



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

“Auditoría de gestión al Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Gualaceo del año 2010”

Trabajo de fin de carrera previo la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría

Autor(es): Martha Lucia Lucero Cárdenaz

Ana Victoria Piña Peláez

Director (a): Eco. Dayanara Isabel Villafuerte Escudero

CENTRO UNIVERSITARIO GUALACEO

2012

Eco. Dayanara Villafuerte

DOCENTE DE LA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA
DE LA U.T.P.L.

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de fin de carrera realizado por los estudiantes:
Martha Lucia Lucero Cárdenaz y Ana Victoria Piña Peláez, ha sido
orientado y revisado durante su ejecución, por lo tanto autorizo su
presentación.

Loja, octubre del 2011

f)

Econ. Dayanara Villafuerte

“Nosotros Martha Lucia Lucero Cárdenaz y Ana Victoria Piña Peláez, declaro ser autor (as) del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 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.
Martha Lucia Lucero Cárdenaz
0103431888

f.
Ana Victoria Piña Peláez
0103418315

AUTORÍA

Las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo de fin de carrera, son de exclusiva responsabilidad de sus autores.

.....
Martha Lucia Lucero Cárdenaz Ana Victoria Piña Peláez

DEDICATORIA

En Primer Lugar dedico este trabajo a Dios por darme la vida a mis padres por permitirme ver la luz del día, a mis hijas Vanessa y Pamela que siempre serán el motor de mi vida

Vanessa

Pamela

A ellas les dedico

DEDICATORIA

Con mucho amor y agradecimiento dedico este trabajo, fruto de esfuerzo y sacrificio, a mi hijo Christian Andrés; por la comprensión y el apoyo brindado para seguir el camino de la superación.

Ana Victoria Piña Peláez

AGRADECIMIENTO

Quiero Expresar mi más sincero agradecimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja Centro asociado Gualaceo, por la oportunidad brindada, a la Eco. Dayanara Villafuerte por su apoyo brindado en el desarrollo de la elaboración de la presente tesis, al Sr. Germán Vázquez Coordinador del centro Asociado de Gualaceo.

Martha Lucero C

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento, primeramente a Dios, por Darme la vida, y permitir llegar a culminar con éxito mis estudios universitarios.

A mi hijo Christian Andrés, y a toda mi familia, quienes de manera incondicional y oportuna han sido mi soporte en este camino.

A la Universidad Técnica Particular de Loja, Modalidad Abierta, por la facilidades brindadas para superarme; a la Eco. Dayanara Villafuerte directora de Tesis que me ha guiado en el trabajo de investigación, y a todos quienes hicieron posible realizar esta tesis.

¡Gracias!

INDICE DE CONTENIDOS

1.CAPÍTULO I

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

	Pág.
1.1. Descripción de la Empresa.....	4
1.2. Base legal.....	5
1.3. Organigrama Estructural.....	6
1.4. Plan estratégico.....	8
1.4.1. Misión.....	8
1.4.2. Visión.....	8
1.4.3. Valores.....	9
1.4.4. Objetivos.....	10

2.CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

	13
2.1 Auditoría de gestión.....	14
2.1.1 Eficacia.....	14
2.1.2. Eficiencia.....	14
2.1.3. Economía.....	15
2.2. Objetivos de la Auditoria de Gestión.....	17
2.3 Procesos de la auditoría de gestión.....	18
2.4 Indicadores para la auditoría de gestión.....	21
2.5 Herramientas para la auditoría de gestión.....	23
2.6 Técnicas Utilizadas.....	28

3. CAPÍTULO III.	34
APLICACIÓN PRÁCTICA. AUDITORÍA DE GESTIÓN	34
3.1. Fase I: Conocimiento Preliminar.....	35
3.1.1 Orden de Trabajo.....	36
3.1.2 Notificación de Trabajo.....	37
3.1.3 Informe de Visita Previa.....	38
3.1.4 Planificación Preliminar.....	44
3.2 Fase II: Planificación.....	57
3.2.1 Planificación.....	58
3.2.2 Índice de Papeles de Trabajo.....	61
3.2.3 Marcas de Auditoria.....	62
3.3 Fase III: Ejecución.....	63
3.3.1 Cuestionarios Desarrollados.....	69
3.3.2. Análisis FODA.....	71
3.3.3. Plan Operativo Anual.....	74
3.3.4. Indicadores de Gestión.....	76
3.3.5 Cedula Narrativa.....	81
3.3.6 Hallazgos.....	84
3.4 Fase IV: Informe de la Auditoria.....	87
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	102
5. BIBLIOGRAFIA.....	
6. ANEXOS.....	

RESUMEN

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación está basada en los indicadores de gestión que son herramientas de evaluación que proporcionan información valiosísima para la Empresa, pudiendo ésta tomar ciertas decisiones que ayuden al desempeño y a la optimización de recursos tanto económicos como humanos.

Los indicadores de gestión, sirven de control al Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Gualaceo, en sus diferentes áreas pudiendo así determinar sus falencias a fin de poder realizar las respectivas correcciones, como también será de mucha utilidad para la revisión del cumplimiento de los objetivos propuestos.

Para la creación de los indicadores de eficiencia, eficacia y calidad se tomó la información del año 2010. Se realizó visitas personales a la entidad a fin de determinar los indicadores existentes en las diferentes áreas.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA



1.1. Descripción de la empresa



Fotografía N. 1: Edificio del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Gualaceo

Con domicilio en la parroquia y cantón Gualaceo, provincia del Azuay, se constituye el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Gualaceo, como una entidad clasista, con personería Jurídica, regulada por la constitución, las leyes dela República, el presente estatuto y su reglamento interno.

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Gualaceo, tendrá una duración indefinida y un número de socios (as) ilimitada. Pudiendo disolverse de conformidad con el presente estatuto y la ley.

Por su naturaleza y fines el Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Gualaceo, como organización, se encuentra prohibido de intervenir y participar en actos de proselitismo político y religioso.



Fotografía N. 2: Sr. Manuel Agustín Lituma Orellana (Secretario General)

1.2. Base legal

Para conocer mejor y poder desarrollar el trabajo de investigación es necesario conocer las normas legales que autorizan la creación y el funcionamiento de la entidad en estudio.

El Sindicato de Choferes Profesionales de Gualaceo, es una institución con trayectoria y experiencia probada, en sus años de existencia, en la prestación de servicios dentro del cantón.

Es así que con domicilio en el cantón Gualaceo, Provincia del Azuay, se constituyó el 13 de mayo de 1977, siendo regulada por la constitución las leyes de la república, el estatuto y su reglamento interno.

1.3. Organigrama Estructural

Se presenta un organigrama diseñado y aprobado por el Comité Ejecutivo del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Gualaceo el mismo que forma parte de su estructura organizacional.

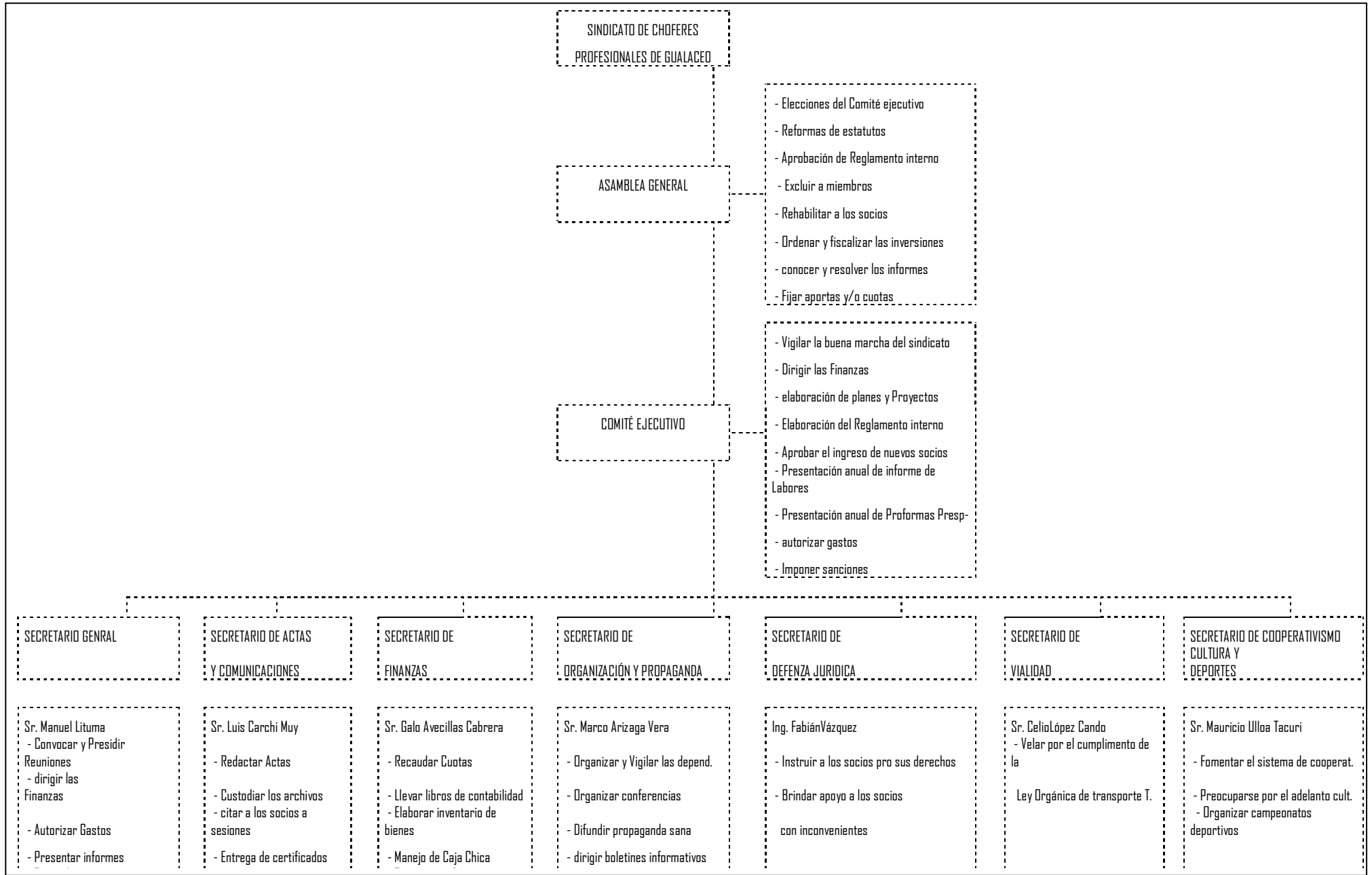


Grafico N. 1: ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO
Elaborado por: Autoras

1.4. Plan estratégico

1.4.1. Misión

Prestar al socio (a) la ayuda y asistencia necesaria en casos de enfermedad, calamidad doméstica, invalidez física, accidentes de tránsito y/o fallecimiento, de



acuerdo a las reglas establecidas en el reglamento interno.

Realizar gestiones con miras a conseguir que los socios del sindicato se encuentren afiliados a algún sistema de seguro que abarque aspectos tales como médicos, seguro de vida, de accidentes de tránsito, etc.

Fotografía N. 3: Ing. Fabián Leopoldo Vázquez Vázquez (Secretario de Finanzas)

1.4.2. Visión



Fotografía N. 4: Msc. Eugenio Santiago Orellana Guillén (Director Pedagógico de la Escuela del Sindicato de Choferes de Gualaceo)

- Crear diferentes clases de prestaciones y servicios que vayan en beneficio y aprovechamiento de sus miembros y la colectividad en general.
- Impulsar el estudio y capacitación sindical, cooperativismo y profesional de sus miembros.
- Constituirse en una institución de renombre y prestigio a nivel nacional, que basándose en estrategias modernas con tecnología de punta, capacite y eduquen a fin de permitir la profesionalización a las personas que cumpliendo los requisitos legales exigidos, puedan obtener el título de Chofer Profesional, permitiendo de esta manera el adelanto y superación, desarrollando formas dignas de trabajo a la colectividad.

1.4.3. Valores

VALORES INSTITUCIONALES

La conducta de todos y cada uno de los miembros del Comité Ejecutivo del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Gualaceo se mantendrá siempre bajo la práctica de los valores institucionales que se detallan a continuación.

- Honestidad a toda prueba.
- Respeto a la libertad de pensamiento.
- Orden, puntualidad y disciplina.
- Búsqueda permanente de la calidad y excelencia.
- Igualdad de oportunidades.

- Respeto a las personas y a los derechos humanos.
- Reconocimiento a la voluntad, creatividad y perseverancia.
- Práctica de la justicia, solidaridad y lealtad.
- Práctica de la verdadera amistad y camaradería.
- Cultivo del civismo y respeto al medio ambiente.
- Compromiso con la institución y la sociedad.
- Liderazgo y emprendimiento.
- Pensamiento crítico.
- Alta conciencia ciudadana.
- Verdad, justicia y trabajo.

1.4.4. Objetivos

- Agrupar en su seno al mayor número de Choferes o conductores Profesionales que voluntariamente deseen integrarse a la entidad.
- Planificar, ejecutar y brindar programas y proyectos de servicio que tiendan a elevar el nivel social, cultural, educativo, de salud económico deportivo y profesional de sus miembros familiares y de la comunidad.
- Impulsar el estudio y capacitación sindical, cooperativismo y profesional de sus miembros.

- Formar a los nuevos choferes Profesionales en la escuela de capacitación del Sindicato, de conformidad con la ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, sus reglamentos y más
- normas conexas que regulen las actividades de los sindicatos.
- Prestar al socio (a) la ayuda y asistencia necesaria en casos de enfermedad, calamidad doméstica, invalidez física accidentes de tránsito y /o fallecimiento, de acuerdo a las reglas establecidas en el reglamento interno.
- Defender los logros alcanzados por la clase sindical en impulsar y respaldar nuevas propuestas para lograr el desarrollo de la clase del volante tanto a nivel local, provincial y nacional.
- Mantener relaciones de solidaridad, confraternidad, coordinación y cooperación con entidades sindicales de la clase del volante a nivel provincial, regional, nacional e internacional.
- Coordinar acciones con las autoridades del transporte terrestre tránsito y seguridad vial, policía nacional municipios y más organismos conexas en materia de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, y otras entidades que tengan que ver con las actividades específicas del sindicato.
- Fomentar el Deporte la recreación y esparcimiento como un mecanismo para estrechar los lazos de amistad y confraternidad entre todos los miembros del sindicato y sus familias.
- Crear diferentes clases de prestaciones y servicios que vayan en beneficio y aprovechamiento de sus miembros y la colectividad en general.

- Realizar gestiones con miras a conseguir que los socios del sindicato se encuentren afiliados a algún sistema de seguro que abarque aspectos tales como médicos, seguro de vida, de accidente de tránsito etc.
- Integrar como filiales de organizaciones a nivel provincial, regional, nacional e internacional.
- Intervenir ante las autoridades pertinentes en defensa de sus miembros en caso de reclamación y/o acciones como consecuencia de la actividad profesional que desarrolla

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Auditoría de gestión

La Auditoría de Gestión es definida con los conceptos de Eficacia, Eficiencia y Economía están indisolublemente asociadas a esta clase de auditoría.¹

2.1.1 Eficacia

Se entiende por eficacia el grado de cumplimiento de una meta, la que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo, etc.

Es fundamental por lo tanto que la organización cuente con una planificación detallada, con sistemas de información e instrumentos que permitan conocer en forma confiable y oportuna la situación en un momento determinado y los desvíos respecto a las metas proyectadas. Si esto no existe, difícilmente podrá medirse la eficacia.

2.1.2. Eficiencia

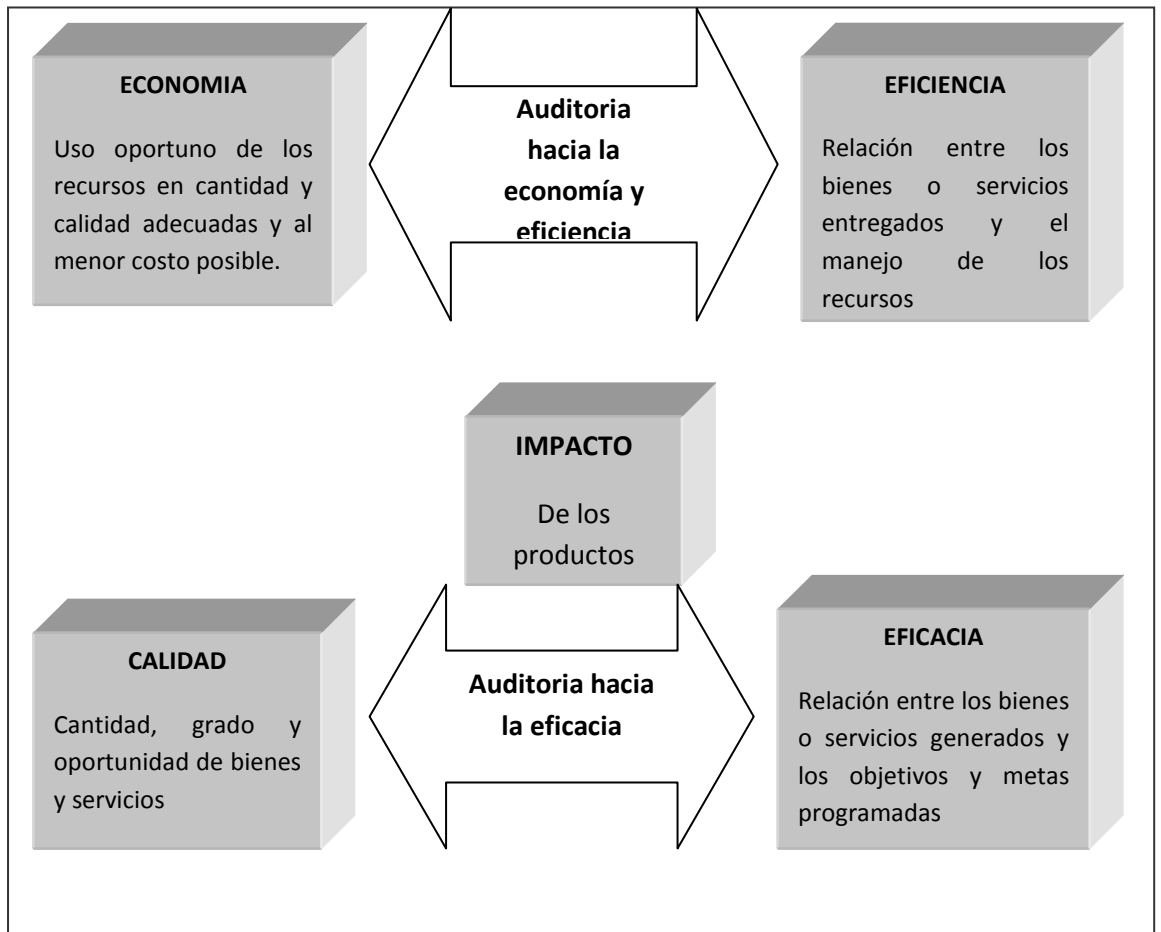
Se refiere a la relación entre los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. Una operación eficiente produce el máximo de «producto» para una cantidad dada de «insumos» o requiere el mínimo de «insumos» para una calidad y cantidad de «producto» determinada. El objetivo es incrementar la productividad.

¹Alba Judith Castellanos Eljach, Carlos Pineda Pineda, Juan Carlos Sánchez, Diseño de un Manual de Auditoría de Gestión, www.monografias.com/trabajos11/manaud.shtml

2.1.3. Economía

El concepto de economía evalúa si los resultados se están obteniendo a los costos alternativos más bajos posibles. Está referido a los términos y condiciones bajo los cuales los entes «adquieren» recursos humanos y materiales. Una operación económica requiere que esos recursos sean obtenibles en la cantidad y calidad adecuada, de manera oportuna y al más bajo costo.

GRAFICO N. 2



ELABORADO POR: AUTORAS

FUENTE: Alba Judith Castellanos Eljach, Carlos Pineda Pineda, Juan Carlos Sánchez, Diseño de un Manual de Auditoría de Gestión

Como aporte a este concepto podemos definir a la Auditoría de Gestión como una herramienta medible de los planes y programas, capaz de identificar el cumplimiento, avance y confiabilidad de la administración, llevada a cabo por parte de los administradores de la entidad.

Cabe recalcar que la Auditoría no pretende juzgar sino ayudar a solucionar ciertas falencias encontradas dentro del proceso administrativo, con la finalidad de que los mismos sean superados en un futuro.

2.2. Objetivos de la Auditoría de Gestión

En las Auditorías de Gestión anuales, que abarcan todas las áreas críticas, AGN define como objetivos los siguientes:

- Establecer el grado en que el ente y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- Determinar si tales funciones se han ejecutado de manera económica, eficiente y eficaz.
- Determinar si los objetivos y metas propuestas han sido logrados.
- Determinar si se están llevando a cabo, exclusivamente, aquellos programas o actividades legalmente autorizados.
- Proporcionar una base para mejorar la asignación de recursos y la administración de éstos por parte del ente.
- Mejorar la calidad de la información sobre los resultados de la administración del ente que se encuentra a disposición de los formuladores de políticas, legisladores y de la comunidad en general.

- Alentar a la administración de la entidad para que produzca procesos tendientes a brindar información sobre la economía, eficiencia y eficacia, desarrollando metas y objetivos específicos y mensurables.
- Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables a operaciones gubernamentales, como así también de los planes, normas y procedimientos establecidos.
- Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los bienes adquiridos.
- Auditar y emitir opinión sobre la memoria y los estados contables financieros, como así también sobre el grado de cumplimiento de los planes de acción y presupuesto de las empresas y sociedades del estado.

2.3 Procesos de la auditoría de gestión²

La auditoría de gestión consiste en las revisiones y evaluación de elementos mayores de la administración:

- Política de la corporación. Determinación de la existencia, lo adecuado y comprensivo de la política así como el significado de sus instructivos como elementos de control en áreas funcionales. Valorización de los efectos de la

²Carlos Pellegrini 291, 7º piso, C1009ABE, Conmutador 4323-8000 –www.sindicaturagcba.gov

ausencia de políticas; o recomendaciones para la adopción o modificación de los instructivos formalizados.

- Controles administrativos. Determinación de la existencia, y lo adecuado de controles administrativos u operacionales como tales, y como respaldo a los objetivos de productividad de la gerencia; el grado de cumplimiento en las áreas de funcionalidad mayor; y la coordinación de controles de operación con los instructivos de la política de la corporación.
- Evaluación de los efectos de la acción de controles administrativos u operacionales en áreas significativas, y recomendaciones para la adopción o modificación de tales controles.

La índole y función de los controles administrativos u operacionales, por lo tanto, para el efectivo control administrativo son fundamentales, ellos representan procedimientos, rutinas, y otros requisitos obligatorios, o lineamientos específicos, que indican cómo y por qué medio debe de ejercerse o canalizarse la auditoría operativa.

También puede tomar la forma de documentos o informe que actúen como controles de sí mismos, o que están diseñados como medida de la efectividad cómo funcionan otros controles operacionales. Desde un punto de vista funcional, son los medios de implantar los objetivos de políticas de una corporación.

A la inversa, la ausencia de instructivos de política vital, o de controles operacionales efectivos en áreas funcionales significativas puede ejercer un enorme efecto adverso en la productividad global.

Al iniciar una auditoría de gestión, el auditor prepara datos importantes que le sirven como antecedentes respecto al cliente, entre los cuales se tiene las utilidades históricas, recuperación sobre inversión, clases de productos usuales de distribución, características mercantiles inusitadas en el ramo del mercado, el volumen aproximado de ventas anuales, el activo y la influencia de pedidos a la orden o contratos para la diferencia sobre la planeación y operaciones generales. Estos datos pueden suplir con inspecciones a las plantas y otros servicios, a fin de evaluar las condiciones físicas, y localizar indicios de posibles áreas de problemas. El auditor también puede aplicar técnicas de análisis financiero para estadísticas de operación, que también puede sugerir áreas de problemas, o condiciones que influyen una recuperación desfavorable sobre la inversión, o estadística de operación adversa.

El proceso de auditoría conlleva una planeación en la que se basa el conocimiento y las relaciones entre auditores y la entidad, para poder determinar el alcance y los objetivos esperados de la misma. Se organiza un bosquejo de la situación de la entidad acerca de toda su organización permitiendo al auditor elaborar un programa de auditoría

Previa a la elaboración de éste plan se debe hacer una investigación de todo lo relacionado con la entidad. Para todo lo mencionado se emplearán técnicas como: entrevistas, visitas, análisis, etc. De ésta manera lograremos que el proceso de

auditoría refleje resultados satisfactorios que ayuden a mejorar la entidad en estudio.

2.4 Indicadores para la auditoría de gestión

Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados.

Los indicadores de gestión suelen estar ligados con resultados cuantificables, como ventas anuales o reducción de costos en manufactura.

Tipos de indicadores de gestión

Existen diversas clasificaciones de los indicadores de gestión.

Según los expertos en Contabilidad Gerencial, por ejemplo, los indicadores de gestión se clasifican en seis tipos: de ventaja competitiva, de desempeño financiero, de flexibilidad, de utilización de recursos, de calidad de servicio y de innovación. Los dos primeros son de "resultados", y los otros cuatro tienen que ver con los "medios" para lograr esos resultados.

Otros los clasifican en tres dimensiones: económicos (obtención de recursos), eficiencia (producir los mejores resultados posibles con los recursos disponibles) y efectividad (el nivel de logro de los requerimientos u objetivos).

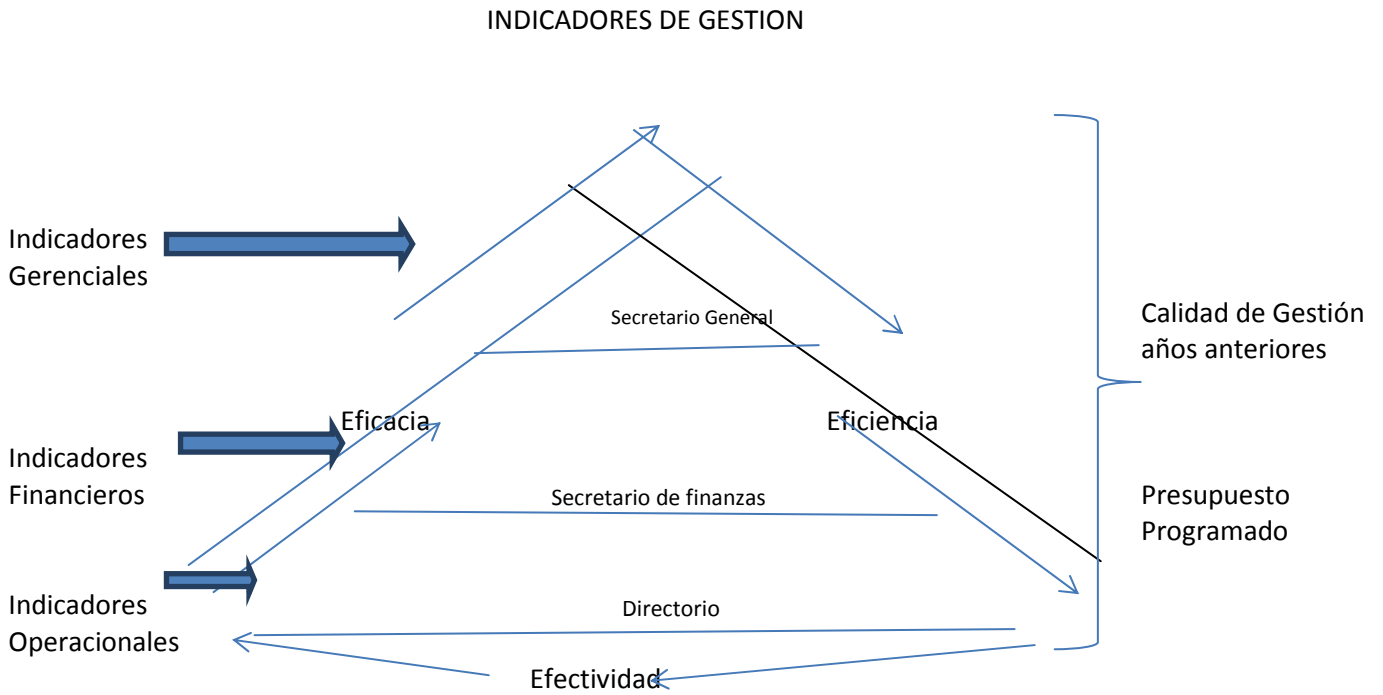
Otro acercamiento al tema de los indicadores de gestión es el BalanceScorecard, que plantea la necesidad de hacer seguimiento, además de los tradicionales indicadores financieros, de otros tres tipos: perspectiva del cliente, perspectiva de los procesos y perspectiva de mejora continua.

Tradicionalmente, las empresas han medido su desempeño basándose exclusivamente en indicadores financieros clásicos (aumento de ventas, disminución de costos, etc.). La gerencia moderna, sin embargo, exige al gerente realizar un seguimiento mucho más amplio, que incluya otras variables de interés para la organización.

Criterios para establecer indicadores de gestión:

Para que un indicador de gestión sea útil y efectivo, tiene que cumplir con una serie de características, entre las que destacan: Relevante (que tenga que ver con los objetivos estratégicos de la organización), Claramente Definido (que asegure su correcta recopilación y justa comparación), Fácil de Comprender y Usar, Comparable (se pueda comparar sus valores entre organizaciones, y en la misma organización a lo largo del tiempo), Verificable y Costo-Efectivo (que no haya que incurrir en costos excesivos para obtenerlo).

Gráfico N. 3: Indicadores de Gestión



En el enfoque se analiza:
Eficiencia respecto al logro de sus propias metas planteadas

Elaborado por: Autoras

2.5 Herramientas para la auditoría de gestión

Equipo multidisciplinario

Para la ejecución de Auditorías de Gestión es necesario la conformación de un equipo multidisciplinario, que dependiendo de la naturaleza de la entidad y de las áreas a examinarse, a más de los auditores profesionales, podría estar integrado por especialistas en otras disciplinas.

Audidores

De éste grupo, entre los dos más experimentados, se designa al jefe de grupo y al supervisor, quienes tendrán la máxima e íntegra responsabilidad de la Auditoría de Gestión.

Especialistas

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

Es conveniente que los equipos multidisciplinarios se conformen en las direcciones o departamentos de auditoría, los especialistas podrían participar incluso en la Fase de Planificación.

Control Interno

El American Institute Public Accountants emite la Declaración sobre Normas de Auditoría, SAS-55, sobre la evaluación de la estructura de control interno, la nueva normativa plantea lo siguiente:

La segunda norma de trabajo de campo de las NAGA, queda como se indica: “Se obtendrá una comprensión suficiente de la estructura de control interno, para planear la auditoría y determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas a efectuarse”.

Riesgos de auditoría de gestión.- matriz de riesgo y de confianza.

Los resultados de la Auditoría pueden no estar exentas de errores y omisiones de importantes significación que influyan en la evaluación a expresar por el auditor en su informe, por lo que resulta necesario conocer los riesgos latentes en este proceso.

En este tipo de Auditoría tenemos que tener en cuenta también los tres componentes del riesgo.

Riesgo inherente: Ocurren errores importantes generados por las características de las empresas u organismos.

Riesgo de control: De que el sistema de control interno no prevenga o corrija los errores.

Riesgo de detección: Que los errores no identificados por los controles internos tampoco sean reconocidos por el auditor.

Para evaluar la existencia o no de riesgo de Auditoría de gestión son necesarias las consideraciones siguientes:

- Conocer los riesgos propios de la actividad, del entorno y de la naturaleza propia de la información.
- Considerar si es necesario el diseño del sistema de control interno y probar su eficacia.
- Extensión de las pruebas sustantivas aplicables a la empresa hacia los terceros vinculados.

Será importante también considerar algunos factores generalizados sobre los riesgos de Auditoría que pueden ser adoptados en cada caso:

- Sistema de control interno.
- Cambios en el nivel de organización.
- Complejidad.
- Interés de la organización.
- Tiempo.

Determinar la confianza que tiene la dirección respecto al funcionamiento del sistema de control interno suponiendo que no ocurran.

- Incumplimientos en los procedimientos normalizados.
- Poca experiencia en el personal.
- Sistema de información no confiable.
- Imagen pública.

Evaluar los riesgos inherentes a la protección de los bienes activos o imagen pública adversa considerando:

- Probabilidad de ocurrencia de fraudes.
- Quejas del público.
- Errores de los criterios que se aplican para determinar decisiones.
- Barreras externas que afectan el accionar de la empresa.
- Cambios a nivel organizacional.

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

- Rotación del personal.
- Reorganización en el funcionamiento del personal.
- Crecimiento o reducción del personal.
- Implantación de nuevos sistemas.
- Alteraciones de tipo cultural.

Complejidad.

Evaluar la posibilidad de la existencia de errores que puedan pasar inadvertidos debido a un ambiente complejo, originado principalmente por:

- La naturaleza de las actividades.
- El alcance de la automatización.
- Tamaño de la Auditoría.

Medir la importancia del tamaño de la Auditoría haciendo referencia al número de personas, tanto de entidad auditada como de los auditores, el volumen físico de la documentación e impacto social, reconociendo que a mayor tamaño mayores riesgos.

- Interés de la dirección.

Determinar la importancia que la alta dirección le asigna a la Auditoría, otorgándoles por tanto las facilidades en el desarrollo de las tareas a los auditores y su equipo.

- Tiempo.

Considerar la posibilidad de incurrir en errores, o no detectarlos, según el tiempo de preparación y ejecución de la Auditoría que se haya planificado y utilizado verdaderamente.

Son palabras claves en la determinación del tiempo, la dinámica que se emplee, la selección de las áreas y los objetivos concretos.

2.6 Técnicas Utilizadas

TÉCNICAS DE AUDITORIA³

Son los métodos prácticos de investigación y prueba que el contador público utiliza para comprobar la razonabilidad de la información financiera que le permita emitir su opinión profesional.

Las técnicas de auditoría son las siguientes:

1.- ESTUDIO GENERAL.- Apreciación sobre la fisonomía o características generales de la empresa, de sus estados financieros de los rubros y partidas importantes, significativas o extraordinaria. Esta apreciación se hace aplicando el juicio profesional del Contador Público, que basado en su preparación y experiencia, podrá obtener de los datos e información de la empresa que va a examinar, situaciones importantes o extraordinarias que pudieran requerir atención especial. Por ejemplo, el auditor puede darse cuenta de las características fundamentales de un saldo, por la simple lectura de la redacción de los asientos contables, evaluando la importancia relativa de los cargos y abonos anotados. En

³www.gestiopolis.com/recursos/documentos/.../tecaudito.htm

esta forma semejante, el auditor podrá observar la existencia de operaciones extraordinarias, mediante la comparación de los estados de resultados del ejercicio anterior y del actual. Esta técnica sirve de orientación para la aplicación antes de cualquier otra.

El estudio general, deberá aplicarse con cuidado y diligencia, por lo que es recomendable que su aplicación la lleve a cabo un auditor con preparación, experiencia y madurez, para asegurar un juicio profesional sólido y amplio.

2.- ANÁLISIS. Clasificación y agrupación de los distintos elementos individuales que forman una cuenta o una partida determinada, de tal manera que los grupos constituyan unidades homogéneas y significativas.

El análisis generalmente se aplica a cuentas o rubros de los estados financieros para conocer cómo se encuentran integrados y son los siguientes:

a) Análisis de saldos

Existen cuentas en las que los distintos movimientos que se registran en ellas son compensaciones unos de otros, por ejemplo, en una cuenta de clientes, los abonos por pagos, devoluciones, bonificaciones, etc., son compensaciones totales o parciales de los cargos por ventas. En este caso, el saldo de la cuenta está formado por un neto que representa la diferencia entre las distintas partidas que se registraron en la cuenta. En este caso, se pueden analizar solamente aquellas partidas que forman parte del saldo de la cuenta. El detalle de las partidas residuales y su clasificación en grupos homogéneos y significativos, es lo que constituye el análisis de saldo.

b) Análisis de movimientos

En otras ocasiones, los saldos de las cuentas se forman no por compensación de partidas, sino por acumulación de ellas, por ejemplo, en las cuentas de resultados; y en algunas cuentas de movimientos compensados, puede suceder que no sea factible relacionar los movimientos acreedores contra los movimientos deudores, o bien. Por razones particulares no convenga hacerlo. En este caso, el análisis de la cuenta debe hacerse por agrupación, conforme a conceptos homogéneos y significativos de los distintos movimientos deudores y acreedores que constituyen el saldo de la cuenta.

3.- INSPECCION. Examen físico de los bienes materiales o de los documentos, con el objeto de cerciorarse de la existencia de un activo o de una operación registrada o presentada en los estados financieros.

En diversas ocasiones, especialmente por lo que hace a los saldos del activo, los datos de la contabilidad están representados por bienes materiales, títulos de crédito u otra clase de documentos que constituyen la materialización del dato registrado en la contabilidad.

En igual forma, algunas de las operaciones de la empresa o sus condiciones de trabajo, pueden estar amparadas por títulos, documentos o libros especiales, en los cuales, de una manera fehaciente quede la constancia de la operación realizada. En todos estos casos, puede comprobarse la autenticidad del saldo de la cuenta, de la operación realizada o de la circunstancia que se trata de comprobar,

mediante el examen físico de los bienes o documentos que amparan el activo o la operación.

4.- CONFIRMACIÓN. Obtención de una comunicación escrita de una persona independiente de la empresa examinada y que se encuentre en posibilidad de conocer la naturaleza y condiciones de la operación y, por lo tanto, confirmar de una manera válida.

Esta técnica se aplica solicitando a la empresa auditada que se dirija a la persona a quien se pide la confirmación, para que conteste por escrito al auditor, dándole la información que se solicita y puede ser aplicada de diferentes formas:

Positiva.- Se envían datos y se pide que contesten, tanto si están conformes como si no lo están. Se utiliza este tipo de confirmación, preferentemente para el activo.

Negativa.- Se envían datos y se pide contestación, sólo si están inconformes.

Generalmente se utiliza para confirmar pasivo o a instituciones de crédito.

5.- INVESTIGACIÓN. Obtención de información, datos y comentarios de los funcionarios y empleados de la propia empresa.

Con esta técnica, el auditor puede obtener conocimiento y formarse un juicio sobre algunos saldos u operaciones realizadas por la empresa. Por ejemplo, el auditor puede formarse su opinión sobre la contabilidad de los saldos de deudores, mediante informaciones y comentarios que obtenga de los jefes de los departamentos de crédito y cobranzas de la empresa.

6.- DECLARACIÓN. Manifestación por escrito con la firma de los interesados, del resultado de las investigaciones realizadas con los funcionarios y empleados de la empresa.

Esta técnica, se aplica cuando la importancia de los datos o el resultado de las investigaciones realizadas lo ameritan.

Aun cuando la declaración es una técnica de auditoría conveniente y necesaria, su validez está limitada por el hecho de ser datos suministrados por personas que participarlo en las operaciones realizadas o bien, tuvieron injerencia en la formulación de los estados financieros que se está examinando.

7.- CERTIFICACIÓN. Obtención de un documento en el que se asegure la verdad de un hecho, legalizado por lo general, con la firma de una autoridad.

8.- OBSERVACIÓN. Presencia física de cómo se realizan ciertas operaciones o hechos.

El auditor se cerciora de la forma como se realizan ciertas operaciones, dándose cuenta ocularmente de la forma como el personal de la empresa las realiza. Por ejemplo, el auditor puede obtener la convicción de que los inventarios físicos fueron practicados de manera satisfactoria, observando cómo se desarrolla la labor de preparación y realización de los mismos.

9.- CALCULO. Verificación matemática de alguna partida.

Hay partidas en la contabilidad que son resultado de cálculos realizados sobre bases predeterminadas. El auditor puede cerciorarse de la corrección matemática de estas partidas mediante el cálculo independiente de las mismas. En la aplicación de la técnica del cálculo, es conveniente seguir un procedimiento diferente al ampliado originalmente en la determinación de las partidas. Por ejemplo, el importe de los intereses ganados originalmente calculados sobre la base de cálculos mensuales sobre operaciones individuales, se puede comprobar por un cálculo global aplicando la tasa de interés anual al promedio de las inversiones del periodo.

CAPÍTULO III.

APLICACIÓN PRÁCTICA. AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO

FASE I

CONOCIMIENTO

PRELIMINAR



**UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORIA**

O.T.
1/1

ORDEN DE TRABAJO

Loja, Marzo del 2011

Sras.

Martha Lucero Cárdenazy Ana Piña Peláez
Ciudad.-

De mi consideración

Por medio de la presente me permito disponer a usted proceda a la realización de la Auditoría de Gestión al Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Gualaceo, para el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2010, para lo cual designo a ustedes como Jefes de Equipo.

Esta auditoría tiene los siguientes objetivos:

- Determinar la organización administrativa de la entidad
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes.
- Comprobar la confiabilidad de la información de los controles establecidos
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos
- Examinar actividades y responsabilidades de los principales funcionarios.
- Presentar el informe de esta auditoría

Atentamente.

Eco. Dayanara Villafuerte
DIRECTORA DE TESIS



UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORIA

N.I.
1/1

SECCION: Auditoria de Gestión en el área Gerencia Administrativa

ASUNTO. Notificación de Inicio de Examen

FECHA: Gualaceo, 5 de mayo del 2011

NOTIFICACION DE TRABAJO

Gualaceo, 5 de mayo del 2011

Señor

Manuel Lituma Orellana

**SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES
DEL CANTON**

Presente.-

De nuestras consideraciones:

Por medio del presente me permito notificar a usted y por su intermedio al Consejo Directivo, el inicio de la Auditoria de Gestión a la Institución para el periodo 1 de enero al 31 de diciembre del 2010, la misma que iniciara el día de hoy, conforme lo dispuesto en la orden de trabajo.

Por tal motivo solicito a usted la colaboración necesaria para la ejecución de la misma así como proveer al equipo de auditores la información necesaria tanto en las áreas administrativas como en las de Recursos Humanos

Atentamente

Eco. Dayanara Villafuerte

DIRECTORA DE TESIS

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO



AUDITORIA DE GESTION

INFORME DE VISITA PREVIA

I.V.P.
1/6

01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 **Fecha de término:** 28 de julio del 2011

1.- IDENTIFICACION DE LA ENTIDAD

El Sindicato de Choferes Profesionales de Gualaceo, es una institución con trayectoria y experiencia probada, en sus años de existencia, en la prestación de servicios dentro del cantón.

2.- INTRODUCCION

El Tema en estudio estará enfocado específicamente al análisis e interpretación de la gestión administrativa del Representante legal de la Institución en este caso el Secretario General, para determinar su metodología de trabajo y a brindar una ayuda eminentemente práctica, lejos de pretender un desarrollo teórico, se describen algunos conceptos conceptuales básicos.

3.- BASE LEGAL

Es así que, con domicilio en el cantón Gualaceo, Provincia del Azuay, se constituyó el 13 de mayo de 1977, siendo regulada por la constitución las leyes de la república, el estatuto y su reglamento interno.

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO



AUDITORIA DE GESTION

Informe de Visita Previa

I.V.P
2/6

01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 **Fecha de término:** 28 de julio del 2011

4. MISIÓN

Prestar al socio (a) la ayuda y asistencia necesaria en casos de enfermedad, calamidad doméstica, invalidez física, accidentes de tránsito y/o fallecimiento, de acuerdo a las reglas establecidas en el reglamento interno.

Realizar gestiones con miras a conseguir que los socios del sindicato se encuentren afiliados a algún sistema de seguro que abarque aspectos tales como médicos, seguro de vida, de accidentes de tránsito, etc.

5. VISION

Crear diferentes clases de prestaciones y servicios que vayan en beneficio y aprovechamiento de sus miembros y la colectividad en general.

Impulsar el estudio y capacitación sindical, cooperativismo y profesional de sus miembros.

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO



AUDITORIA DE GESTION

Informe de Visita Previa

I.V.P
3/6

01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 **Fecha de término:** 28 de julio del 2011

6. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL

El Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Gualaceo tiene su organigrama estructural de tal manera que la Asamblea General es el encomendado de vigilar por la administración y organización de la Institución, luego del mismo viene el comité ejecutivo que está conformado por el Secretario General como máxima autoridad, desglosándose varios departamentos que son: Finanzas, Actas y comunicación, Organización y Propaganda, Defensa Jurídica, Vialidad, Deportes.

7. FUNCIONARIOS PRINCIPALES

- Luis Carchi Secretario de Actas y Comunicaciones
- Galo AVECILLAS Secretario de Finanzas
- Marcos Arízaga Secretario de Organización y Propaganda
- Fabián Vázquez Secretario de Defensa Jurídica
- Celio López Secretario de vialidad
- Mauricio Ulloa Secretario de Cooperativismo Cultura y Deporte

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO



AUDITORIA DE GESTION

Informe de Visita Previa

I.V.P
4/6

01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 **Fecha de término:** 28 de julio del 2011

8. ACTIVIDADES PRINCIPALES

La entidad a más de ayudar a fortalecer el crecimiento del Chofer Profesional cuenta con los siguientes servicios adicionales:

- Servicios de Atención medico
- Servicios fúnebres
- Arriendo de locales
- Escuela de Capacitación para Chofer Profesional

9. OBJETIVOS DE LA ENTIDAD

Objetivo General:

- El objetivo principal es el desarrollo y formación del Chofer Profesional mediante una organización legal que lo respaldo como ente de la sociedad.

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO



AUDITORIA DE GESTION

Informe de Visita Previa

I.V.P
5/6

01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 **Fecha de término:** 28 de julio del 2011

Objetivos Específicos

- Formar a los nuevos choferes Profesionales en la escuela de capacitación del Sindicato, de conformidad con la ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, sus reglamentos y más normas conexas que regulen las actividades de los sindicatos.
- Prestar al socio (a) la ayuda y asistencia necesaria en casos de enfermedad, calamidad doméstica, invalidez física accidentes de tránsito y /o fallecimiento, de acuerdo a las reglas establecidas en el reglamento.
- Defender los logros alcanzados por la clase sindical en impulsar y respaldar nuevas propuestas para lograr el desarrollo de la clase del volante.
- Coordinar acciones con las autoridades del transporte terrestre tránsito y seguridad vial, policía nacional municipios y más organismos conexas en materia de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, y otras entidades que tengan que ver con las actividades específicas del sindicato.

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO



AUDITORIA DE GESTION

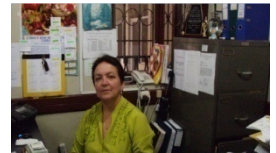
I.V.P
6/6

Informe de Visita Previa

01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 **Fecha de término:** 28 de julio del 2011

10. VISITA A LA INSTITUCIÓN



PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO



AUDITORIA DE GESTION

Reporte de Planificación Preliminar

P.P

1/7

Componente: Dirección Administrativa Secretaria General

Subcomponente: Proceso Administrativo, manejo de Recursos Técnico y Humanos

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 **Fecha de término:** 28 de julio 2011

1. TIPO DE EXAMEN

El examen de Auditoría a realizarse al Área de Secretaria General del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Gualaceo, se realiza de acuerdo al oficio firmado el 8 de enero del 2010, suscrito por el Secretario General de la entidad, con el objetivo de identificar el logro de objetivos internos y resultados esperados por el Departamento.

2. OBJETIVOS DE LA AUDITORIA

OBJETIVO GENERAL

Identificar las áreas de problema o reducción de beneficios económicos y humanos que se presentan a fin de incrementar los índices de productividad y desempeño según los objetivos del Área, determinando si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, efectiva y económica.

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO



AUDITORIA DE GESTION
Reporte de Planificación Preliminar

P.P.
2/7

Componente: Dirección Administrativa Secretaria General

Subcomponente: Proceso Administrativo, manejo de Recursos Técnico y Humanos

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 **Fecha de término:** 28 de julio 2011

OBJETIVO ESPECÍFICO

ÁREA SECRETARIA GENERAL

- Comprobar si los procesos administrativos en el Área generan calidad en la atención a los socios y clientes y satisfacen las necesidades de los mismos.
- Verificar el cumplimiento de las metas planteadas

2. ALCANCE DE LA AUDITORÍA

Cumpliendo con las normas establecidas por la profesión para la realización de la auditoría del Área de Secretaria General, el examen se desarrollará para el período del 1º de enero al 31 de diciembre del 2010, durante los meses de mayo a julio del 2011.

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO



AUDITORIA DE GESTION
Reporte de Planificación Preliminar

P.P.
3/7

Componente: Dirección Administrativa Secretaria General

Subcomponente: Proceso Administrativo, manejo de Recursos Técnico y Humanos

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 **Fecha de término:** 28 de julio 2011

4. EQUIPO DE AUDITORIA

Dentro del Equipo de Auditoria para el desarrollo del presente trabajo estará conformado por: Martha Lucero C, Ana Piña Peláez, Eco. Dayanara Villafuerte

5. ESTRATEGIAS

Es el proceso de reflexión aplicado a la actual misión de la organización y a las actuales condiciones del medio en que ésta opera. El cual permite fijar lineamientos de acción que orienten las decisiones y resultados futuros.

Es un proceso de desarrollo e implementación de planes para alcanzar los objetivos trazados con la creación de estrategias de recursos humanos, de tecnologías de la información, entre otras. Constituye una evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO



AUDITORIA DE GESTION
Reporte de Planificación Preliminar

P.P.
4/7

Componente: Dirección Administrativa Secretaria General

Subcomponente: Proceso Administrativo, manejo de Recursos Técnico y Humanos

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 **Fecha de término:** 28 de julio 2011

6. BASE LEGAL

ORGANISMOS DE CONTROL

Servicio de Rentas Internas SRI.

Ministerio de Relación Laboral

Instituto de Seguridad Social IESS.

7. NIVELES ORGANIZACIONALES DE LA EMPRESA

MISION: Prestar al socio (a) la ayuda y asistencia necesaria en casos de enfermedad, calamidad doméstica, accidentes de tránsito y/o fallecimiento. Realizar gestiones con miras a conseguir que los socios del sindicato se encuentren afiliados a algún sistema de seguro que abarque aspectos tales como médicos, seguro de vida, de accidentes de tránsito, etc.

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO



AUDITORIA DE GESTION

Reporte de Planificación Preliminar

P.P..
5/7

Componente: Dirección Administrativa Secretaria General

Subcomponente: Proceso Administrativo, manejo de Recursos Técnico y Humanos

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 **Fecha de término:** 28 de julio 2011

VISION: Crear diferentes clases de prestaciones y servicios que vayan en beneficio y aprovechamiento de sus miembros y la colectividad en general.

Impulsar el estudio y capacitación sindical, cooperativismo y profesional de sus miembros.

8. OBJETIVOS DE LA EMPRESA.

- Agrupar en su seno al mayornúmero de Choferes o conductores Profesionales que voluntariamente deseen integrarse a la entidad.
- Planificar, ejecutar y brindar programas y proyectos de servicio que tiendan a elevar el nivel social, cultural, educativo, de salud económico deportivo y profesional de sus miembros familiares y de la comunidad.
- Impulsar el estudio y capacitación sindical, cooperativismo y profesional de sus miembros.

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO



AUDITORIA DE GESTION

Reporte de Planificación Preliminar

P.P.
6/7

Componente: Dirección Administrativa Secretaria General

Subcomponente: Proceso Administrativo, manejo de Recursos Técnico y Humanos

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 **Fecha de término:** 28 de julio 2011

OBJETIVOS DEL ÁREA DE SECRETARIA GENERAL.

- Coordinar y supervisar todas las áreas de trabajo y velar por el buen cumplimiento y rendimiento
- Dirigir con eficiencia y calidad las arcas de la institución

9. PRINCIPALES ACTIVIDADES.

El Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Gualaceo como entidad sin fines de lucro entre sus principales actividades esta:

- 1.- Asociaciones Gremiales
- 2.- Servicios Educativos

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO**AUDITORIA DE GESTION****Reporte de Planificación Preliminar**

P.P.

7/7


Componente: Dirección Administrativa Secretaria General**Subcomponente: Proceso Administrativo, Recursos Técnico y Humanos****Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 Fecha de término: 28 de julio 2011****10. DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO Y TIEMPO ESTIMADO.**

Para el desarrollo de este examen, el equipo de Auditoría estará conformando por las siguientes personas:


CARGO	NOMBRE	INICIALES
Directora de Tesis	Eco. Dayanara Villafuerte	D.V.
Auditora	Martha Lucero C	M.L.
Auditora	Ana Piña P.	A.P.

FASES DE LA AUDITORIA


FASES DE AUDITORIA	HORAS	RESPONSABLE
Planificación	8	Autoras
Evaluación del Control Interno.	16	EQUIPO
Medición del Riesgo	8	
Programa	8	
Aplicación de procedimientos y técnicas en el desarrollo del examen	80	
Comunicación de Resultados	16	Autoras
TOTAL	136	

	<p>SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO</p> <p>AUDITORIA DE GESTION</p> <p><u>Cuestionario de Control Interno</u></p>	<table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="padding: 5px;">C.C.I 1/5</td> </tr> </table>	C.C.I 1/5
C.C.I 1/5			
<p>Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010</p> <p>Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 Fecha de término: 28 de julio 2011</p>			

PREGUNTAS		RESPUESTAS		PUNTAJE		OBSERVACIONES
		SI	NO	Optimo	Obtenido	
GESTION INSTITUCIONAL						
1	¿Existen en la Institución un plan estratégico institucional?	X		8	8	
2	En la institución se encuentra definido y difundido: <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos • Misión • Visión • Principios 		X	8	0	

	<p>AUDITORIA DE GESTION</p> <p><u>Cuestionario de Control Interno</u></p> <p>Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010</p> <p>Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 Fecha de término: 28 de julio 2011</p>	<p>C.C.I</p> <p>2/5</p>
---	--	-------------------------

3	¿Las funciones del Secretario General son independientes de las demás áreas?		X	8	0	
4	¿Se evalúa la gestión de la empresa mediante los resultados alcanzados?	X		8	8	Actas de reunión en asamblea visto bueno de asamblea general
5	¿Se firman los cheques de pagos previa revisión de la factura del proveedor, y en un plazo establecido?	X		8	8	
6	¿Se ha presentado informes comparativos del presupuesto asignado y gastado durante un periodo establecido?	X		8	8	

 <p style="text-align: center;">AUDITORIA DE GESTION <u>Cuestionario de Control Interno</u> Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010</p>							C.C.I
							3/5
8	¿Su organización tiene un organigrama que defina claramente las líneas de auditoría y responsabilidad?		X	8	0		
9	¿Se han realizado auditorías internas de las gestiones realizadas?		X	8	0		
10	¿Ha puesto en práctica algún tipo de marketing para incrementar los ingresos y mejorar el posicionamiento de la Institución?	X		8	8		
11	¿En la institución se encuentran detectadas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en el ambiente de la organización?		X	8	0		
12	Se ha cumplido con los fines y las actividades principales de la entidad.	X		8	8		
	TOTAL			88	48		



AUDITORÍA DE GESTIÓN
Cuestionario de Control Interno

C.C.I

4/5

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

N°	PREGUNTAS	SI	NO		OPT.	OBT.	OBSERVACIÓN
	RECURSOS HUMANOS						
1	¿Se cuenta con un sistema de administración de personal?	x			8	8	
2	¿Se tienen documentados los requerimientos para el reclutamiento y selección de personal? Incluya copia		X		8	0	
3	¿Se emplea recursos tecnológicos para dar soporte al reclutamiento y selección de personal?	x			8	8	
4	¿Se ha motivado y capacitado al personal para asumir un mayor control de su trabajo?		X		8	0	
5	¿Se realiza con frecuencia las capacitaciones al personal de la institución?		X		8	0	

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE GUALACEO


AUDITORÍA DE GESTIÓN
Cuestionario de Control Interno

C.C.I 5/5

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 **Fecha de término:** 28 de julio del 2011

N°	PREGUNTAS	SI	NO		OPTI	OBT.	OBSERVACIÓN
6	¿Existe un programa de capacitación de personal? Incluya copia		X		8	0	
7	¿La institución emplea servicios de apoyo en capacitación de alguna institución especializada?		X		8	0	
8	¿Está claramente definida la necesidad de capacitación del personal, en relación a las actividades que desempeñan dentro de la institución?		X		8	0	
	TOTAL				64	16	

FASE II

PLANIFICACION

“SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE GUALACEO”
PROGRAMA DE AUDITORÍA
ÁREA ADMINISTRATIVA

P.A. 1/3

Período del 1º enero al 31 de diciembre del 2010

Objetivos:

* Conocer específicamente las actividades realizadas en el proceso,
 Evaluar el control interno utilizado en el proceso,

N°	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HOR/ PLANF	HOR/RE ALES	DIF.	REF	ELABOR.	OBSERV.
CONOCIMIENTO PRELIMINAR		8	8	0			
1	Realice una visita a las instalaciones de la Empresa y observe la ejecución del proceso anotando cualquier novedad en una narrativa.	3	3	0	VP1	M.L. A.P.	5 de mayo
2	Realice una entrevista al Secretario General indagando políticas, funciones, responsabilidades y demás aspectos relevantes.	3	3	0	VP2	M.L. A.P.	13 Mayo 2011
3	Evalúe el Riesgo Inherente del proceso.	2	2	0	EC	M.L.A.P	19 mayo 2011

EQUIPO : Martha Lucero C y Ana Piña P

“SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE GUALACEO”
PROGRAMA DE AUDITORÍA
ÁREA ADMINISTRATIVA
Período del 1º enero al 31 de diciembre del 2010

P.A. 2/3

N °	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HOR/ PLAF	HORAS/ REALES	DIF.	REF P/T	ELABORAD O POR	OBSERVA.
	EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO AL ÁREA DE LOGÍSTICA.	24			24		
1	Prepare el cuestionario de Control Interno	8	8	0	PC	A.P 7 mayo 2011 M.L.	
2	Aplique el cuestionario de Control Interno al Secretario General	8	8	0	PC	A.P12 mayo 2011 M.L	
3	Evalúe el riesgo de Control, Detección y Auditoría del proceso.	8	8	0	EC	A.P22 mayo 2011 M.L	
	PROGRAMA DE AUDITORÍA	8	8				

EQUIPO : Martha Lucero C y Ana Piña P

“SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE GUALACEO”
PROGRAMA DE AUDITORÍA
ÁREA ADMINISTRATIVA

P.A. 3/3

Período del 1º enero al 31 de diciembre del 2010

N°	ACTIVIDADES A REALIZARSE	HOR/PL	HO/RE.	DIF.	REF P/T	ELABOR.	OBSERVA.
PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EVALUAR							
		19	19				
PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA							
1	Verificar si se proporciona el seguimiento adecuado de principios, políticas, objetivos, estrategias y desempeño de las áreas,	6	6	0		M.L. A.P.	4 junio 2011
2	Evaluar si se revisa el posicionamiento de la empresa respecto a la competencia.	4	4			M.L.6 junio 2011 A.P.	
3	Determinar si se evalúan la gestión de la empresa mediante los resultados alcanzados y el uso de indicadores.	9	9	0		M.L.2 julio 2011 A.P.	

EQUIPO : Martha Lucero C y Ana Piña P

INDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO



AUDITORIA DE GESTION

INDICE DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

I.P.T

1/1

Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 **Fecha de término:** 28 de julio 2011

SIMBOLO	SIGNIFICADO
<p>P.A. I.P.T M.A</p> <p>O.T N.I I.V.P P.P C.C.I I.G</p> <p>P.A A</p>	<p>CONOCIMIENTO PRELIMINAR</p> <p>Programa de Auditoria Índice de Papeles de Trabajo Marcas de Auditoría</p> <p>PLANIFICACION</p> <p>Orden de Trabajo Notificación Inicial Informe de Visita Previa Reporte de Planificación Preliminar Cuestionario de Control Interno Indicadores de Gestión</p> <p>EJECUCIÓN DEL TRABAJO</p> <p>Programa de Auditoría Subcomponente del proceso de reclutamiento, selección y capacitación del personal.</p>

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE GUALACEO

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Marcas de Auditoría



M.A

1/1

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 **Fecha de término:** 28 de julio del 2011

Símbolo	Significado
V	Tomado de y/o Chequeado con
S	Documentación Sustentatoria
Λ	Transacción Rastreada
C	Confirmado
N	No Autorizado
√	Comprobado

Elaborado por: MLLC y AVPP

Revisado por: DVE

FASE III

EJECUCIÓN

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO



AUDITORIA DE GESTION
Cuestionario de Control Interno


C.C.I

1/7

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 **Fecha de término:** 28 de julio 2011

PREGUNTAS		RESPUESTAS		PUNTAJE		OBSERVACIONES
		SI	NO	Optimo	Obtenido	
GESTION INSTITUCIONAL						
1	¿Existen en la Institución un plan estratégico institucional?	X		8	8	
2	En la institución se encuentra definido y difundido: <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos • Misión • Visión • Principios 		X	8	0	

	<p>AUDITORIA DE GESTION</p> <p><u>Cuestionario de Control Interno</u></p> <p>Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010</p> <p>Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 Fecha de término: 28 de julio 2011</p>	<p>C.C.I</p> <p>2/7</p>
---	--	-------------------------

3	¿Las funciones del Secretario General son independientes de las demás áreas?	X		8	0	
4	¿Se evalúa la gestión de la empresa mediante los resultados alcanzados?	X		8	8	Actas de reunión en asamblea visto bueno de asamblea general
5	¿Se firman los cheques de pagos previa revisión de la factura del proveedor, y en un plazo establecido?	X		8	8	
6	¿Se ha presentado informes comparativos del presupuesto asignado y gastado durante un periodo establecido?	X		8	8	



AUDITORIA DE GESTION

Cuestionario de Control Interno

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

C.C.I

3/7

8	¿Su organización tiene un organigrama que defina claramente las líneas de auditoría y responsabilidad?		X	8	0	
9	¿Se han realizado auditorías internas de las gestiones realizadas?		X	8	0	
10	¿Ha puesto en práctica algún tipo de marketing para incrementar los ingresos y mejorar el posicionamiento de la Institución?	X		8	8	
11	¿En la institución se encuentran detectadas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en el ambiente de la organización?		X	8	0	
12	Se ha cumplido con los fines y las actividades principales de la entidad.	X		8	8	
	TOTAL			88	48	

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALCEO



AUDITORÍA DE GESTIÓN

Resultado de la Evaluación del Control Interno

C.C.I

4/7

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 **Fecha de término:** 28 de julio del 2011

1. VALORACIÓN

Ponderación Total (PT): **100**

Calificación Total (CT): **48**

Calificación Porcentual (CP): **54%**

$$CP = \frac{CT}{PT} \times 100$$

$$CP = 48 \times 100 / 88$$

$$CP = 54$$

2. DETERMINACION DEL NIVEL DE RIESGO

Calificación Porcentual	Grado de Confianza	Niveles de Riesgo	Resultado
15-50%	BAJO	ALTO	
51-75%	MODERADO	MODERADO	54%
76-95%	ALTO	BAJO	

COMENTARIO

De acuerdo a la evaluación del control interno en relación al nivel de confianza es moderada así como su nivel de riesgo ya que está ubicado en el rango 51% al 75%.

Elaborado por: MLLC , AVPP

Revisado por: DVE

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE GUALACEO



AUDITORÍA DE GESTIÓN

Cuestionario de Control Interno

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 **Fecha de término:** 28 de julio del 2011

C.C.I

5/7

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OPT.	OBT.	OBSERVACIÓN
	RECURSOS HUMANOS					
1	¿Se cuenta con un sistema de administración de personal?	x		8	8	
2	¿Se tienen documentados los requerimientos para el reclutamiento y selección de personal? Incluya copia		X	8	0	
3	¿Se emplea recursos tecnológicos para dar soporte al reclutamiento y selección de personal?	x		8	8	
4	¿Se ha motivado y capacitado al personal para asumir un mayor control de su trabajo?		X	8	0	
5	¿Se realiza con frecuencia las capacitaciones al personal de la institución?		X	8	0	



SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE GUALACEO

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Cuestionario de Control Interno

C.C.I

6/7

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 **Fecha de término:** 28 de julio del 2011

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OPTI	OBT.	OBSERVACIÓN
6	¿Existe un programa de capacitación de personal? Incluya copia		X	8	0	
7	¿La institución emplea servicios de apoyo en capacitación de alguna institución especializada?		X	8	0	
8	¿Está claramente definida la necesidad de capacitación del personal, en relación a las actividades que desempeñan dentro de la institución?		X	8	0	
	TOTAL			64	16	



SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO
AUDITORÍA DE GESTIÓN

C.C.I

7/7

Resultado de la Evaluación del Control Interno

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Fecha de inicio: 05 de mayo del 2011 **Fecha de término:** 28 de julio del 2011

1. VALORACION 2. DETERMINACION DEL NIVEL DE RIESGO

PT = PONDERACION TOTAL: **64**

CT = CALIFICACION TOTAL: **16**

Calificación Porcentual (CP): **25%**

$$CP = \frac{CT}{PT} \times 100$$

$$CP = 16 \times 100 / 64$$

$$CP = 25\%$$

Calificació n Porcentual	Grado de Confianza	Niveles de Riesgo	Resultado
15-50%	BAJO	ALTO	25%
51-75%	MODERADO	MODERADO	
76-95%	ALTO	BAJO	

COMENTARIO

El resultado de la evaluación del control interno para recursos humanos es nulo debido a que la institución no cuenta con un departamento establecido de Recursos Humanos. Y urge la necesidad de que se cree o establezca personal idóneo para esta área, lo que significa que se encuentra en un nivel de confianza bajo y en un riesgo alto.

Elaborado por: MLLC, APP

Revisado por: DVE



SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO
AUDITORÍA DE GESTIÓN

ANALISIS FODA

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

ESTRATEGIAS FO-FA

	<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nuevo entorno económico y social 2. asesoría por parte de la Agencia Nacional de Tránsito 3. Apoyo de instituciones locales 4. Alianzas estratégicas 	<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de un buen ambiente de trabajo 2. Nuevo modelo económico 3. Riesgo país 4. Falta de cultura
<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Talento humano. 2. Visión masiva dela entidad 3. Gestión de la Entidad 4. Solidez y confianza 5. Sistema de Administración del Personal 	<p>ESTRATEGIAS (FO)</p> <p>Eficientizar la operación.</p> <p>Priorizar esfuerzos almercado objetivo</p> <p>Implementar indicadores demedición</p> <p>Desarrollar una campaña de imagen</p>	<p>ESTRATEGIAS (FA)</p> <p><input type="checkbox"/> Formar talento humanointegral y polifuncional</p> <p>Racionalizar estructura degastos, mejorar laproductividad</p> <p>Implementar un sistema de asesoría charlas de acuerdo a la amenaza</p>



SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO
AUDITORÍA DE GESTIÓN

ANALISIS FODA

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

ESTRATEGIAS DO-DA

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS (DO)	ESTRATEGIAS (DA)
1. Dependencia 2. Tecnología de la Información 3. Organización	<input type="checkbox"/> Determinar conductores de valor Mejorar la operación Con sistemas actualizados <input type="checkbox"/> Consolidar el proceso de modernización	<input type="checkbox"/> Realizar investigación de necesidades y expectativas del mercado objetivo <input type="checkbox"/> Desarrollar cultura de servicio al cliente <input type="checkbox"/> Sistematizar integralmente la institución <input type="checkbox"/> Desarrollar sistema de medición al Desempeño



SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO
AUDITORÍA DE GESTIÓN

ANÁLISIS FODA

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Análisis Interno (Fortalezas y Debilidades)

FORTALEZAS

1.- Talento humano.

- Recurso humano capacitado
- Gente joven
- Formación profesional
- Participación del talento humano

2.- Visión masiva de la institución

Modernización de los procesos orientado a lo masivo

- Identificación del mercado objetivo y confianza del mismo

3.- Gestión de la Entidad

- Mejoramiento continuo
- Inversión-tecnología de información

DEBILIDADES

1.- Dependencia

Dependencia por parte de la ANT para la apertura de cursos de Conducción chofer Profesional.

* No existe Estabilidad laboral

2.- Tecnología de la Información y espacio

Falta de sistema de medición y reconocimiento del desempeño

3.- Posicionamiento

Falta de seguimiento al cliente

Poca publicidad

4.- Organización

Falta de disciplina



**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Plan Operativo Anual

N°	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	METAS	RESPONSABLE
1	Planificar, ejecutar y brindar programas y proyectos de servicio que tiendan a elevar el nivel social, cultural, educativo, de salud económico y profesional de sus miembros y familiares	Eventos culturales y deportivos con los socios y familiares de la institución	Elaboración, ejecución, seguimiento y autoevaluación del Plan Operativo Anual	Fomentar la unión, compañerismo y solidaridad entre todos los miembros	Secretario de cultura y Deporte
2	Formar a los nuevos choferes Profesionales en la escuela de capacitación del Sindicato, de conformidad con la ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, sus reglamentos y más normas.	Gestionar la permanencia de la Escuela de Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener a la escuela cumpliendo con todos los requisitos de acuerdo a la ley 	Socios y choferes Capacitados en el ámbito profesional	Comité Ejecutivo
Promover cursos de capacitación actualizados a los socios	<ul style="list-style-type: none"> • Cursos charlas o conferencias sobre la ley de tránsito actualizada 				

3	Realizar gestiones con miras a conseguir que los socios del sindicato se encuentren afiliados a algún sistema de seguro que abarque aspectos tales como médicos, seguro de vida, de accidente de tránsito	Conseguir una aseguradora que brinde los beneficios propuestos en el objetivo	Incentivar a través de charlas, conferencias a los socios sobre los servicios que brinda la aseguradora	Conseguir un gran número de socios asegurados	Comité Ejecutivo
4	Agrupar en su seno al mayor número de Choferes o conductores Profesionales que voluntariamente deseen integrarse a la entidad.	Motivar a agruparse o a formar parte del Sindicato	Utilizar medios de comunicación que difundan los beneficios de pertenecer al Sindicato de Choferes	Incrementar el número de socias activos	Secretario de Actas y Comunicaciones
5	Implantar un departamento de Recursos Humanos	Presupuestar recursos para la creación de este Departamento	Gestionar Recursos para la creación del área de Recursos Humanos	Contar con un Departamento de Recursos Humanos	Asamblea General
6	Capacitación permanente del personal de acuerdo a sus funciones	Convenios con Instituciones	Charlas, conferencias, Cursos	Capacitación idónea del personal	Comité Ejecutivo

Elaborado por: AVPP MLLC

Revisado por: DVE

FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

1. Indicador.- Número de socios activos durante el año 2010.

$$\text{Indice} = \frac{\text{Socios activos durante el año 2010}}{\text{Socios sindicalizados en el año 2010}} \times 100$$

2.- Indicador.- Número de socios que han recibido atención médica en el año 2010

$$\text{Indice} = \frac{\text{Socios atendidos en el año 2010}}{\text{Total de socios durante el año 2010}} \times 100$$

3.- Indicador.- Número de personas que se han sindicalizado durante el año 2010.

$$\text{Indice} = \frac{\text{Personas sindicalizadas durante el año 2010}}{\text{Total de Socios del año 2009}} \times 100$$

4.- Indicador.- Porcentaje de empleados y trabajadores capacitados durante el año 2010.

$$\text{Indice} = \frac{\text{Capacitaciones impartidas en el año 2010}}{\text{Capacitaciones establecidas en el año 2010}} \times 100$$



SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO
AUDITORÍA DE GESTIÓN


FICHA TECNICA 01

I.G.

1/4

NOMBRE DE INDICADOR	FACTORES CRITICOS DE ÉXITO	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	FRECUENCIA	FUENTE	INTERPRETACIÓN
Número de socios activos durante el año 2010.	Expositores Recursos Tiempo	<p><i>Indice</i></p> $= \frac{\text{Socios activos durante el año 2010}}{\text{Socios sindicalizados en el año 2010}}$ <p>Índice = $\frac{214}{252} \times 100$</p> <p>Índice = 85 %</p> <p>Indicador = 85%</p> <p>Objetivo = Socios activos</p>	Número	(79%)	Trimestral	Registro de Asistencia del secretario de Actas y Comunicaciones	<p>$Indice = \frac{Indicador}{Estandar} \times 100 \%$</p> <p>$Indice = 85\%$</p> <p>Metas:</p> <p>≥79% favorable</p> <p>< 79% desfavorable</p> <p>Entonces:</p> <p>FAVORABLE</p> <p>Brecha = positiva</p>

Escriba aquí la ecuación. **FICHAS TÉCNICAS DE INDICADORES DE GESTIÓN**

 <div style="text-align: center;"> SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO AUDITORÍA DE GESTIÓN </div> <div style="text-align: right; border: 1px solid black; padding: 5px;"> FICHA TECNICA 02 I.G 2/4 </div>							
NOMBRE DE INDICADOR	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	FRECUENCIA	FUENTE	INTERPRETACIÓN
Número de socios que han recibido atención medica en el año 2010	Tiempo	$\text{Indice} = \frac{\text{Socios atendidos en el año 2010}}{\text{Total de socios durante el año 2010}} \times 100$ $\text{Indicador} = \frac{174}{252} \times 100 = 69\%$ Indicador = 69% Objetivo = socios con atención medica	Porcentaje	47%	Mensual	Registros de Atención medica	$\text{Indice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} \times 100 \%$ $\text{Indice} = \frac{69}{100} \times 100 = 69\%$ Metas: ≥47% favorable <47% desfavorable Entonces: favorable Brecha : positiva

Fuente: Archivos del Sindicato de choferes profesionales de Gualaceo Secretaria



SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO

AUDITORÍA DE GESTIÓN

I.G
3/4

NOMBRE DE INDICADOR	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	FREC.	FUENTE	INTERPRETACIÓN
Número de personas que se han sindicalizado durante el año 2010.	Recursos Costo Tiempo	<p><i>Indice</i></p> $= \frac{\text{Personas sindicalizadas durante el año 2010}}{\text{Total de Socios del año 2009}} \times 100$ <p><i>Indicador</i> = 4*100 =1,61%</p> <p>248</p> <p><i>Indicador</i> = 1,61%</p> <p>Objetivo: nuevos socios sindicalizados</p>	Unidad	20%	Mensual	Registros de sindicalización	$\text{Indice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} \times 100 \%$ <p><i>Indice</i> = 1,61%</p> <p><i>Indice</i> =</p> <p>Metas:</p> <p>≥20% favorable</p> <p><20% desfavorable</p> <p>Entonces:</p> <p>desfavorable</p> <p>Brecha: negativa</p>

Fuente: Archivos de la Secretaria General del sindicato de Choferes de Gualaceo

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO AUDITORÍA DE GESTIÓN							
							I.G
							4/4
NOMBRE DE INDICADOR	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	FRECUENCIA	FUENTE	INTERPRETACIÓN
Porcentaje de empleados y trabajadores capacitados durante el año 2010.	Expositores Recursos Costo Tiempo	$Indice = \frac{Capacitaciones\ impartidas\ en\ el\ año\ 2010}{Capacitaciones\ establecidas\ en\ el\ año\ 2010} \times 100$ $Indicador = 1 = 0,2\%$ 5 <i>Objetivo = empleados capacitados</i>	Unidad	50%	Mensual	Planificación	$Indice = \frac{Indicador}{Estandar} \times 100 \%$ $Indice = 0.2$ Indice = Metas: ≥50% favorable <50% desfavorable Entonces: desfavorable Brecha. negativa

Fuente: Archivos del Sindicato de choferes Profesionales del cantón Gualaceo

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO



AUDITORÍA DE GESTIÓN

Cédulas Narrativas

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Visita a las instalaciones del Sindicato de Choferes

El Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Gualaceo está dirigido por el Sr. Manuel Agustín Lituma Orellana como Secretario General, cuenta con Diferentes actividades como: Escuela del Sindicato de Choferes, Colegio Jardín del Azuay, y servicios Gremiales.

Se pudo observar que el espacio físico del Sindicato consta de dos locales, La principal que está ubicada en el centro de Gualaceo en la primera planta se encuentra oficinas o locales de arriendo y en la segunda planta los departamentos de contabilidad y Secretaria así como de Secretaria General.

Se constató también un ambiente de trabajo estable, cálido, con un personal muy amable y sobre todo nos supieron prestar la máxima atención y factibilidad en la información requerida.

Se realizaron entrevistas a: Secretario General, Secretaria, Contadora, secretario de finanzas y en base a sus respuestas se detectó los indicadores.

Elaborado por: MLLC y AVPP

Revisado por: DVE

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO



AUDITORÍA DE GESTIÓN

Cédulas Narrativas

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Reglamento para el reclutamiento y selección de personal

En cuanto a la selección del personal para formar parte del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Gualaceo, el Sr. Manuel Agustín Lituma Orellana nos supo exponer que en realidad no existe un reglamento para la selección y reclutamiento del nuevo personal, por lo que la selección se hace con una publicación en el Semanario que existe en la localidad luego con una comisión se designa a la persona idónea para ocupar el cargo,

Pudimos constatar la existencia de varias carpetas, publicaciones en el Semanario el Pueblo entre otras, no se verificó entrevistas realizadas ni evaluaciones, o pruebas escritas, siendo una debilidad de la institución.

Existe también cierta preocupación por parte del Secretario General por no contar con un reglamento o ficha que le guíe para una correcta selección del personal que ingresa a la institución, por lo que se compromete a poner todo su esfuerzo para poder contar en un futuro con este importante documento.

Elaborado por: MLLC, AVPP

Revisado por: DVE



SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES

DEL CANTON GUALACEO

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Cédulas Narrativas

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

El Desempeño de Funciones, no es aplicado correctamente

Como resultado de un análisis exhaustivo que se efectuó en el Sindicato de choferes Profesionales del cantón Gualaceo, dentro de las obligaciones de los directivos, se pudo apreciar que no se han establecido correctamente las funciones competentes a cada uno ya que en algunas ocasiones el Secretario General realiza tareas correspondientes a las otras secretarías como es de Finanzas, circunstancias que en la mayoría de ocasiones genera un ambiente hostil de trabajo e imposibilitan que se proporcione un manejo adecuado de los planes, programas y proyectos referentes a cada área de trabajo

Cabe indicar que a estos inconvenientes se les podría dar una solución apropiada, si en esta institución existiera la Administración de un Departamento de Recursos Humanos que generalmente tiene como objetivo la planeación, organización, desarrollo y coordinación, control de tareas para promover el desempeño eficiente del personal

Elaborado por: MLLC y AVPP

Revisado por: DVE



SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES
DEL CANTON GUALACEO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
Cédulas Narrativas

Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

Falta de Capacitación al Personal

Existe una total ausencia de capacitación al personal que labora en la institución no hay una planificación por áreas de trabajo especificando fechas ni tiempo de formación. En entrevistas realizadas al personal nos expusieron que hasta el momento no han recibido ningún tipo de adiestramiento en ninguna área, la formación esta personalizada cada empleado de acuerdo a su visión se ha capacitado por sus medios, buscando la manera de sobresalir, esto puede ocasionar muchos inconvenientes y hasta llegar a que el profesional cometa errores por la falta de actualización, porque un profesional que no esa informado de los cambios que existen día a día no está calificado para un buen rendimiento dentro de la institución. Urge la necesidad de que el Sindicato programa dentro de su planificación anual la capacitación del personal por áreas y tiempo, ya que además de ser un derecho del empleado es una obligación del empleador y por ende de la institución.

Elaborado por: MLLC, AVPP

Revisado por: DVE

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE GUALACEO

Del 1 de enero del 2010 al 31 de diciembre del 2010

AUDITORIA DE GESTION

HALLAZGO N.º 1

Falta de un responsable en el área de Recursos Humanos

<ul style="list-style-type: none">• El Secretario General a más de cumplir con las funciones que le son encargadas como secretario, realiza funciones que están vinculadas con absolutamente las demás áreas.
<ul style="list-style-type: none">• Que el personal de cada área se responsabilice por las actividades y funciones que le son encargadas, a fin de que el Secretario General solo supervise y vigile su normal funcionamiento.
<ul style="list-style-type: none">• No se ha dado una adecuada división y distribución de funciones, delegando responsables en las diferentes actividades realizadas dentro de la empresa.
<ul style="list-style-type: none">• Debido a que no existe un responsable dentro del área de Recursos Humanos, no se ha dado a conocer y hacer cumplir con las funciones y responsabilidades del personal, provocando esto una falencia dentro de la empresa.

- **HALLAZGO N° 2:**

Falta de capacitación al personal

<ul style="list-style-type: none">• El personal al no tener una capacitación no desempeña eficazmente sus funciones
<ul style="list-style-type: none">• Debe haber una planificación anual de capacitación a todo el personal que labora en la institución dependiendo a su área de trabajo
<ul style="list-style-type: none">• No hay un responsable directo del área de recursos humanos que gestione la preparación del personal
<ul style="list-style-type: none">• Personal no capacitado, podemos caer en un riesgo de cometer errores que perjudiquen a la institución.

- **HALLAZGO N° 3:**

Ausencia de una evaluación de la Atención y Calidad al Cliente

<ul style="list-style-type: none">• No se puede verificar o saber cómo es la atención al cliente por la ausencia de un sondeo.
<ul style="list-style-type: none">• Se debe realizar una evaluación externa para mejorar si esto lo amerita la atención al cliente
<ul style="list-style-type: none">• Desconocimiento del tipo de atención brindada
<ul style="list-style-type: none">• Debido a que no ha existido un control de calidad de atención, no podemos medir el margen de deserción del cliente

FASE IV

INFORME DE LA

AUDITORÍA

COMUNICACIÓN DE LOS RESULTADOS



SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO

INFORME

**“AUDITORIA DE GESTION APLICADA AL SINDICATO DE
CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACO AÑO
2010”**

MARTHA LUCIA LUCERO CARDENAZ

ANA VICTORIA PIÑA PELAEZ

INDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1. Descripción de la Empresa.	
1.2. Base legal.....	
1.3. Organigrama Estructural.	
1.4. Plan estratégico.....	
1.4.1. Misión.....	
1.4.2. Visión.....	
1.4.3. Valores.....	
1.4.4. Objetivos.....	

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Auditoría de gestión.....	
2.1.1 Eficacia.....	
2.1.2. Eficiencia.....	
2.1.3. Economía.....	
2.2. Objetivos de la Auditoría de Gestión.....	
2.3 Procesos de la auditoría de gestión.....	

2.4	Indicadores para la auditoría de gestión.....
2.5	Herramientas para la auditoría de gestión.....
2.6	Técnicas Utilizadas.....

CAPÍTULO 3.

APLICACIÓN PRÁCTICA. AUDITORÍA DE GESTIÓN

3.1.	Orden de Trabajo
3.2.	Notificación de Trabajo
3.3.	Informe visita previa.
3.4.	Planificación Específica
3.4.1.	Motivos del examen.....
3.4.2.	Objetivos del Examen.....
3.4.3.	Alcance de la auditoria
3.4.4.	Base Legal.....
3.4.5.	Objetivos de la empresa.....
3.4.6	Objetivos del área de Secretaria General.....
3.4.7	Distribución del Trabajo y Tiempo Estimado.....

FASE 1: CONOCIMIENTO PRELIMINAR

4.1. Planificación Específica.....

4.1.1. Motivos del examen.

4.1.2. Objetivos del Examen.....

4.1.3. Alcance de la auditoría

4.1.4. Base Legal.....

4.1.5. Objetivos de la empresa.....

4.1.6. Objetivos del área de Recursos Humanos.....

4.1.7. Distribución del Trabajo y Tiempo Estimado.....

Gualaceo, 19 de agosto de 2011

Sr.
Manuel Lituma Orellana.
SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO DE CHOFERES
PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO
Presente

De nuestra consideración:

Hemos efectuado la Auditoría de Gestión en el Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Gualaceo por el año 2010. Nuestro análisis se realizó de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría y Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que la Auditoría sea planificada y ejecutada para obtener evidencia razonable que la información y la documentación examinada, no tengan exposiciones erróneas de carácter significativo.

La evaluación incluye el entendimiento y estudio de cada uno de los componentes del Control Interno; Ambiente de Control, Evaluación del Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Supervisión. Además el estudio realizado al área de: Gerencia de la entidad. Consideramos que nuestro estudio proporciona una base razonable para expresar nuestra opinión.

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

Atentamente,

Martha Lucia Lucero Cárdenaz,

Ana Victoria Piña Peláez.

**AUDITORIA DE GESTION DEL SINDICATO DE CHOFERES
PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO.**

CAPITULO I

ENFOQUE LA DE LA AUDITORIA

Motivo de la Auditoría

La Auditoría de Gestión del Sindicato de Choferes Profesionales de Gualaceo, se llevó a cabo como parte de trabajo de investigación previo a la obtención del Título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría de las estudiantes de la Universidad Técnica Particular de Loja, dicho examen tienen por objeto evaluar la gestión de la calidad en el periodo 2010, mediante el estudio de las áreas consideradas críticas:

OBJETIVO GENERAL:

- Evaluar la gestión y el desempeño administrativo del Sindicato por intermedio de la Planificación, Eficiencia, eficacia y el cumplimiento de los objetivos institucionales:

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Evaluar el cumplimiento de las planificaciones realizadas.
- Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales aplicadas a la entidad.
- Analizar la estructura de la entidad

ALCANCE

En el Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Gualaceo, nos enfocaremos principalmente en la evaluación de planes, programas. El análisis de la Auditoría de Gestión comprende el periodo entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2010.

ENFOQUE

La realización de la Auditoría estará enfocada hacia la eficiencia, eficacia y economía de los objetivos y programas que se ejecutan.

CAPITULO II

INFORMACION DE LA ENTIDAD

MISION

Prestar al socio (a) la ayuda y asistencia necesaria en casos de enfermedad, calamidad doméstica, invalidez física, accidentes de tránsitos y/o fallecimiento, de acuerdo a las reglas establecidas en el reglamento interno.

Realizar gestiones con miras a conseguir que los socios del sindicato se encuentren afiliados a algún sistema de seguro que abarque aspectos tales como médicos, seguro de vida, de accidentes de tránsito, etc.

VISION

Crear diferentes clases de prestaciones y servicios que vayan en beneficio y aprovechamiento de sus miembros y la colectividad en general.

Impulsar el estudio y capacitación sindical, cooperativismo y profesional de sus miembros.

Constituirse en una institución de renombre y prestigio a nivel nacional, que basándose en estrategias modernas con tecnología de punta, capacite y eduquen a fin de permitir la profesionalización a las personas que cumpliendo los requisitos legales exigidos, puedan obtener el título de Chofer Profesional, permitiendo de esta manera el adelanto y superación, desarrollando formas dignas de trabajo a la colectividad.

BASE LEGAL

Para conocer mejor y poder desarrollar el trabajo de investigación es necesario conocer las normas legales que autorizan la creación y el funcionamiento de la entidad en estudio.

El Sindicato de Choferes Profesionales de Gualaceo, es una institución con trayectoria y experiencia probada, en sus años de existencia, en la prestación de servicios dentro del cantón.

Es así que, con domicilio en el cantón Gualaceo, Provincia del Azuay, se constituyó el 13 de mayo de 1977, siendo regulada por la constitución las leyes de la república, el estatuto y su reglamento interno.

ESTRUCTURA ORGANICA

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Gualaceo no presente un organigrama establecido por lo cual se presentó una propuesta donde en primera instancia esta la Asamblea General seguido por el comité ejecutivo y como entre principal está el Secretario General que coordina con las áreas de:

- Secretario de Finanzas
- Secretario de Actas y Comunicaciones
- Secretario de Deportes
- Secretario de vialidad
- Secretario de Defensa Jurídica

NIVEL DIRECTIVO

Dentro del nivel directivo tenemos al Secretario General Sr. Manuel Agustín Lituma Orellana quien está al cargo de esta entidad es el representante legal y por ende el responsable de las actividades que se realizan

NIVEL DE APOYO

La institución cuenta con Departamento del DOBE ya que maneja y coordina un colegio como ayuda y apoyo a los alumnos e hijos de socios,

FUNCIONARIOS PRINCIPALES

* Asamblea General (Socios)

* Consejo Directivo (Diferentes áreas)

Secretario General (Sr. Manuel Agustín Lituma Orellana)

CAPITULO III
INDICADORES

1.- El Desempeño de Funciones, no es aplicado correctamente

CONCLUSIONES:

- La presente investigación pretende demostrar cuales son los principales factores negativos que afectan a la institución, es importante expresar que la evaluación del desempeño juega un papel fundamental en la empresa ya que a través de ella se puede determinar falencias encontradas para poderlas dar la solución respectiva

RECOMENDACIONES:

-
- Se recomienda a esta institución que a través de las áreas encargadas de la conducción del recurso humano, la implementación de políticas y planes de evaluación del desempeño acorde al tipo y funciones individuales de cada uno para que llenen las expectativas

de las mismas como la de sus miembros, entre las que cabe destacar las siguientes:

- Delegando la responsabilidad de su aplicación y ejecución de los planes de evaluación del desempeño a las personas más indicadas.
- Además se aconseja aplicar mecanismos de autoevaluación a los empleados a través de formularios de fácil comprensión.

2.- Reglamento para el reclutamiento y selección de personal

RECOMENDACIONES.

- Implantar con suma urgencia este reglamento ya que como entidad debe existir normada la selección y reclutamiento de personal que nos servirá para poder en primera instancia seleccionar correctamente el personal idóneo para el cargo solicitado, y la segunda para respaldo de la institución el por qué la designación de tal candidato.

3.- Falta de Capacitación al Personal

CONCLUSIONES

La capacitación es una actividad planeada y basada en necesidades reales de la empresa orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes de los empleados en tanto que el entrenamiento es aprender por medio de la práctica en el mismo lugar de trabajo.

La capacitación es una función educativa dentro de una empresa por lo cual se deben satisfacer necesidades presentes y proveer necesidades futuras, resultando de la preparación y habilidades de los colaboradores.

RECOMENDACIONES

- Realizar un sistema de capacitación para el personal detallado y por áreas de trabajo
- Crear un rubro específico de capacitación dentro del plan anual
- Concientización sobre la importancia de tener personal capacitado dentro de la institución
- Buscar intercambios de experiencias con instituciones similares.

CONCLUSIONES

Y

RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

Al culminar nuestro trabajo de investigación en el Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Gualaceo podemos anotar que hemos aplicado técnicas, pruebas y programas de auditoría, obteniendo como resultado varios aspectos de suma importancia para la entidad.

- Por no existir una persona encargada del área de Recursos Humanos, se ha presentado muchas falencias dentro de la empresa, esto ha afectado tanto a nivel de empleados, directivos , así como a los clientes
- No existe la debida capacitación del personal lo que provoca que su desempeño pueda disminuir.
- No se puede medir la calidad de atención al cliente

RECOMENDACIONES

- Delegar una persona para el área de Recursos Humanos, dentro de la institución, que planifique, organice, controle y supervise las actividades de cada empleado.
- Asignar un valor dentro del presupuesto anual para la capacitación del personal, ya que la actualización continua fortalece y mejora el desempeño del empleado y sobre todo porque es una inversión para la institución.
- Realizar sondeos periódicos de la atención brindada al cliente por parte de los empleados, ya que el mismo servirá para mejorar, y ubicarse como una institución de excelencia en la calidad y atención al cliente.
- En la selección de personal se recomienda realizar pruebas tanto verbales como escritas que sirvan de respaldo para sustentar la correcta selección del personal solicitado.
- Se deben realizar evaluaciones continuas de todo el personal que labora en la institución a fin de mejorar y superar hallazgos encontrados en las mismas.
- Se recomienda un control técnico de asistencia del personal, que pueda respaldar la veracidad de los datos

BIBLIOGRAFIA

- Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C.
Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría
- ESPINOZA Carpio, C (2004) Metodología de la Investigación parte I, 4ta Edición , Quito- Ecuador
- HERNANDEZ Rodríguez Fernando, Bogotá- Colombia (2001): La Auditoría Operativa, Primera edición,
- BELTRAN Jaramillo, J. (1999): *“Indicadores de Gestión: Herramientas para la Competitividad”* Pág. 24.
- DR. BADILLO, Jorge. Guía de Auditoría de Gestión de la calidad
- Normas y procedimientos de auditoría 21^a. Edición

PÁGINAS WEB

- <http://www.monografias.com//trabajos55//indicadores-de-gestión//indicadores-de-gestión.shtml>
- <http://www.sindicaturagcba.gov>
- <http://www.gestiopolis.com>

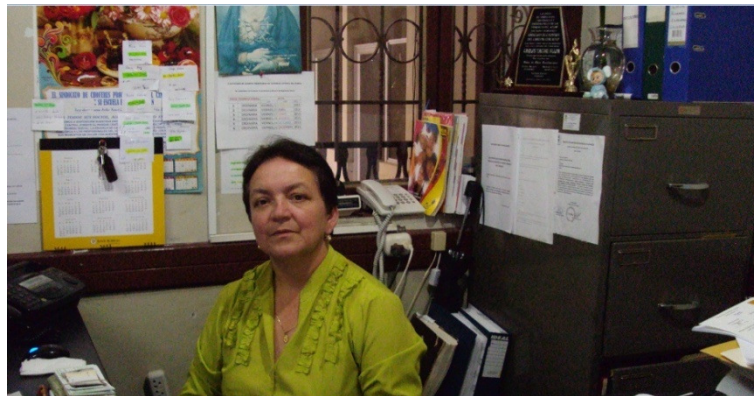
ANEXOS:

ANEXOS 1: Fotografías

Fotografía 1: DIRECTORIO DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON GUALACEO: PERIODO 2009-2010



Fotografía 2: Sra. Anita Tacuri Ulloa (Secretaria)



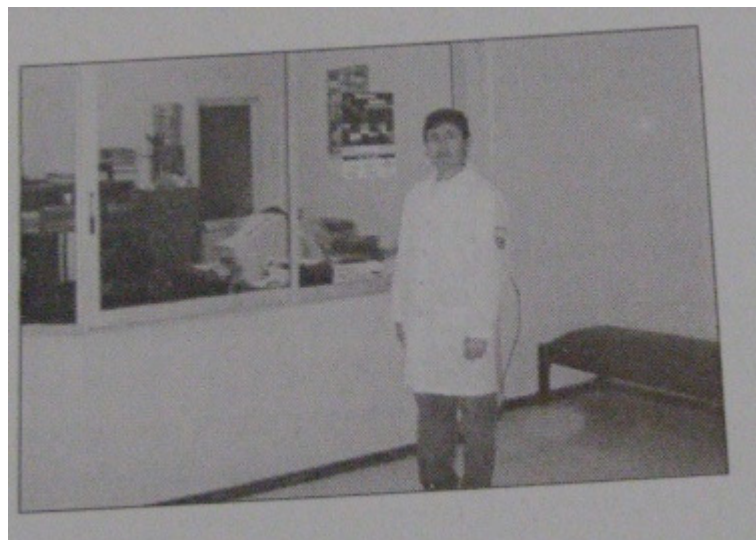
Fotografía 3: Ing. Mariana Yadira Orellana Sánchez (Contadora del Sindicato)



Fotografía N. 4: Msc. Eugenio Orellana Guillén (Director Pedagógico de la Escuela de Capacitación)



Fotografía N. 5: Dr. Hernán Jesús Sánchez Cabrera (Medico del Sindicato)



Fotografía N. 6: Lcdo. Celio Pérez Illescas (Inspector General de la Escuela del Sindicato de Choferes de Gualaceo)



Fotografía N. 7 Sede Social del Sindicato de Choferes



Fotografía N. 8: Personal Docente de la Escuela del Sindicato



Fotografía N. 9: Estudiante de la Escuela de Capacitación del Sindicato

