



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIA CONTABLES Y AUDITORIA

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

**“Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Transportes Zamora Chinchipe, de
la ciudad de Zamora, periodo 2010”**

**TRABAJO DE FIN DE CARRERA PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIATURA
EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA.**

AUTORAS: Daisy María Morocho Guamán.
Gloria Emperatriz Álvarez Cabrera.

DIRECTORA: Dra. Zulema Malo.

CENTRO UNIVERSITARIO ZAMORA.

2011

Doctora

Zulema Malo

DIRECTORA DE TESIS

C E R T I F I C A:

Que el presente trabajo de práctica profesional realizado por las estudiantes Daisy María Morocho Guamán y Gloria Emperatriz Álvarez Cabrera, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por lo tanto autorizo su presentación.

Loja, septiembre del 2011.

f).

DECLARACION Y CESION DE DERECHOS

“Nosotras, Daisy María Morocho Guamán y Gloria Emperatriz Álvarez Cabrera, declaramos ser autoras del presente trabajo y eximimos expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaramos 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”

.....

Daisy María Morocho Guamán

CI.1103962773

.....

Gloria Emperatriz Álvarez Cabrera

CI. 1103806632

AUTORIA

Las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

.....

Daisy María Morocho Guamán

CI.1103962773

.....

Gloria Emperatriz Álvarez Cabrera

C.I.1103806632

DEDICATORIA

Con inmenso amor, dedico este trabajo a Dios por guiar mis pasos para alcanzar mis metas, a mis padres, hermanos (as), a mis hijos por el apoyo incondicional que me brindan todos los días de mi vida. Y de manera especial a mi esposo quien me enseñó a seguir adelante en los momentos difíciles porque eso es lo único y admirable que nos impulsa a ser útiles en nuestro diario convivir.

Gloria Emperatriz Álvarez Cabrera

Con infinito amor dedico este trabajo al Todopoderoso, por conducirme durante mis estudios y el desarrollo de la misma, a mis padres, hermanos de manera especial a mi esposo e hijos quienes con amor y paciencia me han brindado su apoyo económico, moral y espiritual de manera permanente.

Daisy María Morocho Guamán.

AGRADECIMIENTO

Con inmensa alegría a Dios Amor, por el don de la vida, por la capacidad que nos ha proporcionado para lograr alcanzar la cima, a la que ponemos al servicio de la colectividad.

Expresamos un profundo y sentido agradecimiento a nuestros padres, quienes nos han brindado apoyo incondicional durante toda nuestra existencia, de manera especial por el sustento brindado para nuestra formación académica implícitamente en el desarrollo de la presente investigación.

Hijos (a) por la paciencia y comprensión que han tenido con nosotros durante todo el proceso de estudio hasta ahora que con orgullo cumplimos con nuestro propósito.

Hermanas (os) amigas (os): Dios les pague por contribuir con sus consejos, apoyo económico y moral, los cuales nos han impulsado a culminar con éxito este proceso honroso para nuestras vidas.

A la Universidad Técnica Particular de Loja, por acogernos y darnos la oportunidad de crecer como profesionales para ser útiles a la sociedad.

A la Dra. Zulema Malo, directora de tesis: le hacemos extensiva nuestra gratitud por colaborarnos con su valioso tiempo y paciencia en la orientación de esta investigación.

Manifestamos nuestras gracias a todo el personal administrativo, a los catedráticos y en general a todos quienes laboran en la Universidad Técnica Particular de Loja, quienes con su gestión eficaz, conocimientos y experiencias contribuyeron en nuestra formación profesional.

Atentamente,

Las Autoras

INDICE DE CONTENIDOS

Certificación	II
Declaración y Cesión de derechos	III
Autoría	IV
Dedicatoria	V
Agradecimiento	VI
Índice de contenidos	VII
Resumen Ejecutivo	IX

CAPITULO I

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1 Descripción de la Empresa	2
1.2 Organigrama Estructural y Funcional	4
1.3 Base legal	9
1.4 Plan Estratégico	12

CAPITULO II

MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Antecedentes	15
2.2 Auditoria de Gestión Base Conceptual	17
2.3 Procesos de Auditoría de Gestión	19
2.4 Indicadores para la Auditoria de Gestión	25
2.5 Herramienta para la Auditoria de Gestión	32

CAPITULO III

FASE I Conocimiento Preliminar

Revisión de Archivos y papeles de trabajo	41
---	----

Orden de trabajo	42
Notificación de trabajo	43
Informe de Vista Previa	44
Memorando de Planificación Preliminar	47
Cuestionario de Control Interno	52
Matriz de Ponderación	54
Matriz de Análisis FODA	57
FASE II Planificación Específica	
Programa de trabajo	59
FASE III Ejecución	
Fichas Técnicas	62
Cédulas Narrativas	74
Hoja de Hallazgos por Componente	76
FASE IV Comunicación de Resultados	
Comunicación del Informe de auditoría	83
Informe examen especial	84
CONCLUSIONES	95
RECOMENDACIONES	97
BIBLIOGRAFÍA	99
ANEXOS	101

RESUMEN EJECUTIVO

De acuerdo con las modernas tendencias auditables, la ciencia de la auditoría ya no desempeña un papel puramente pasivo, si no que ha evolucionado y revolucionado a tal punto que ha llegado a constituirse en la base más sólida de control, orientación y eficiencia dentro de toda la empresa. En este orden la auditoría de gestión al ocuparse de evaluar la gestión operativa y su resultado, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas, como también permite mantener la vigencia de las normas internacionales de auditoría.

Al seleccionar la Cooperativa de Transportes de Pasajeros “Zamora Chinchipe”, para la ejecución de nuestra tesis se lo hizo por cuanto estamos seguras que nuestro compromiso profesional es con el desarrollo económico de la provincia y por tratarse de una Cooperativa de mucha importancia que requiere de una asesoría de auditoría de control en la gestión que desempeña.

Evaluando el grado de cumplimiento de su visión, misión y objetivos a través de la prestación de servicios y la administración interna y externa que se ha realizado en el periodo a evaluar.

En el primer capítulo, hacemos un enfoque sobre los antecedentes de la Cooperativa, base legal, estructura orgánica funcional y estructural, misión, visión, valores, finalidades y objetivos.

En el segundo capítulo, se describe las bases conceptuales y fundamentos de Auditoría de gestión que han sido seleccionados para ser aplicados en la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de transportes Zamora; a los mismos que se les ha realizado su respectivo análisis e interpretación, proporcionándose para que sea entendida con facilidad cada una de las fases o procesos de auditoría de gestión.

En el tercero y último capítulo, contiene la práctica del desarrollo y aplicación de las fases, iniciándose con una visita previa observamos a la Cooperativa a Auditar, seguidamente nos entrevistamos con el Señor Gerente, Presidente Administrativo y de Vigilancia, Contadora y Secretaria, de quienes recolectamos toda la información necesaria a utilizarse en el trabajo para luego continuar con el proceso de la información y de esta manera poder determinar el nivel de confianza de la Cooperativa de Transportes de Pasajeros “Zamora Chinchipe”.

Finalmente presentamos las conclusiones y recomendaciones generales y constructivas, no comprometiéndose la Auditoría con situaciones futuras que se puedan producir en la entidad.

Este trabajo de auditoría de Gestión será de utilidad para la Cooperativa, de esta forma podrán encontrar en que aspecto se está herrando o en que se debe fortalecer para llegar al cumplimiento de los objetivos planteados.

CAPITULO I

ANTECEDENTES

DE LA

EMPRESA

1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Siendo la provincia de Zamora Chinchipe, una ciudad oriental catalogada como capital Minera del Ecuador y Turísticamente a nivel nacional por su flora y fauna, se encuentra ubicada en el suroeste del Ecuador. La provincia de Zamora Chinchipe conocida también como “Pulmón de la Madre Tierra Fuente de Agua y Vida” abarca 9 cantones que son: Centinela del Cóndor, Chinchipe, El Pangui, Paquisha, Palanda, Nangaritza, Yacuambi, Yantzaza, Zamora. Desde ahí que nace la necesidad de crear la Cooperativa de Transportes de Pasajeros “Zamora Chinchipe” para ofrecer el servicio de transporte de pasajeros a nivel de la provincia –intercantonal.

La Cooperativa se funda con cinco miembros en calidad de socios, y empieza a prestar sus servicios con 4 unidades, en ese entonces las unidades eran tipo rancheras que cubrían frecuencias desde y hacia los cantones de Nangaritza, Yantzaza, Paquisha, Zamora, Centinela del Cóndor, El Pangui y Yacuambi, en el transcurso de los años van incrementando unidades y frecuencias, hasta la actualidad la cooperativa cuenta con 34 Unidades, que se encuentran en operación cubriendo rutas a nivel de toda la provincia excepto los cantones de Chinchipe y Palanda que debido a la situación geográfica donde se encuentran asentados estos cantones por lo que no les permite ingresar.



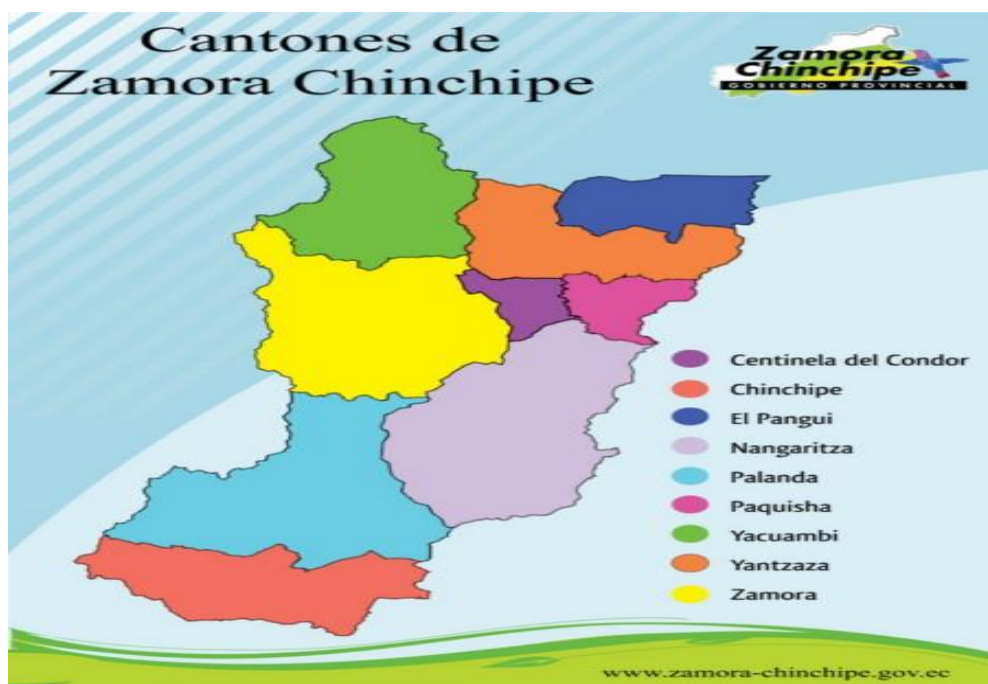
Fuente: Cooperativa de Transporte de Pasajeros “Zamora Chinchipe”.
Autoras: Daisy Morocho y Gloria Álvarez.

En la presente fotografía demostramos las primeras unidades que la Cooperativa de transportes Zamora Chinchipe, puso al servicio del público en general para el transporte de pasajeros desde y hacia los rincones más alejado de la provincia.



Fuente: Gobierno Provincial de Zamora Chinchipe.
Autoras: Daisy Morocho y Gloria Álvarez.

Actuales y modernas unidades de transporte que la Cooperativa pone al servicio de la provincia en sus siete cantones.



Fuente: Gobierno Provincial de Zamora Chinchipe.
Autoras: Daisy Morocho y Gloria Álvarez.

El mapa que se demuestra indica cómo está dividida la provincia de Zamora Chinchipe y los lugares en donde la cooperativa de Transportes de Pasajeros presta su servicio público, debemos indicar que cada cantón cuenta con sus parroquias y es ahí donde también llega la cooperativa con su servicio.

Logotipo de la Cooperativa de transportes “ZAMORA CHINCHIPE”

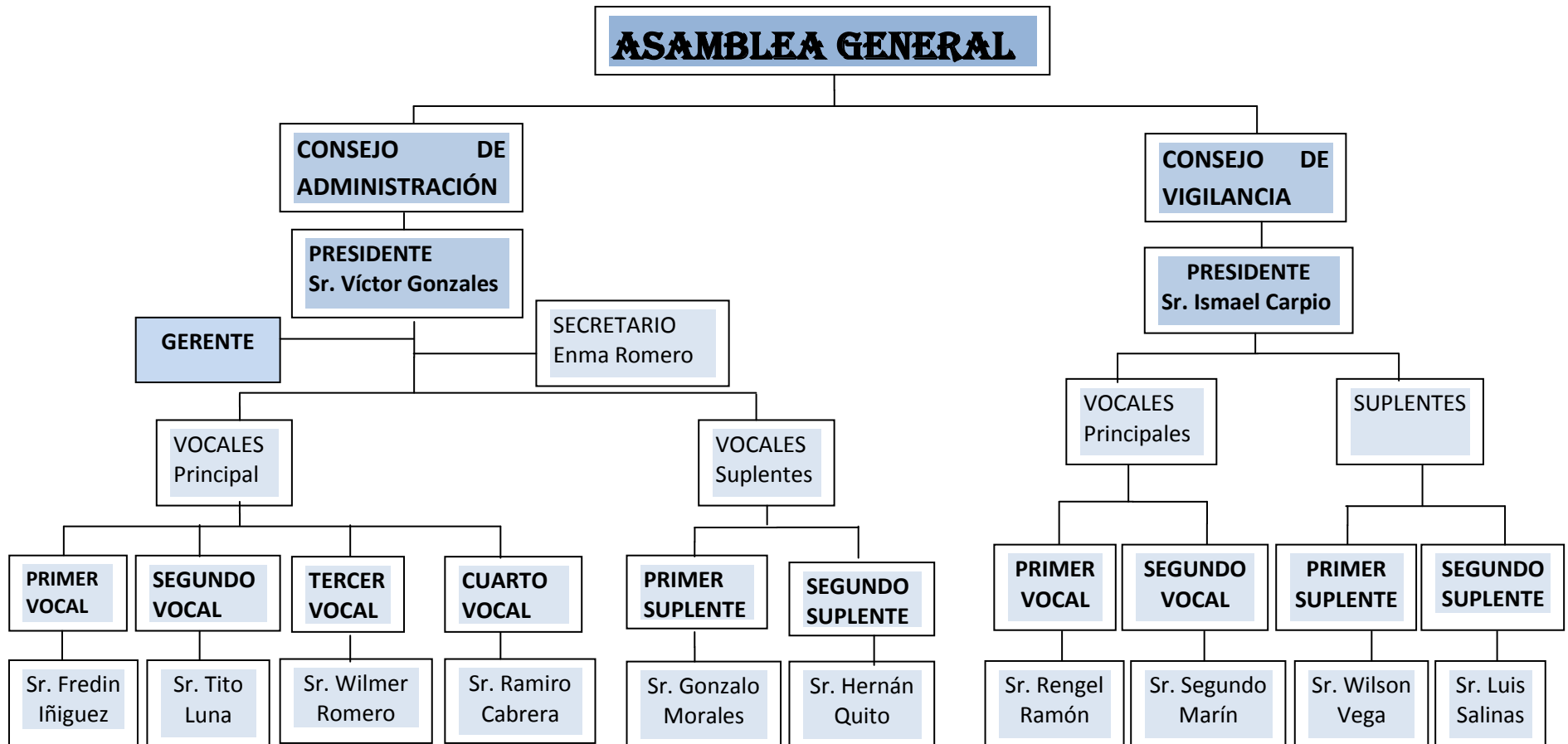


Fuente: Cooperativa de transportes de pasajeros Zamora Chinchipe.
Autoras: Daisy Morocho y Gloria Álvarez.

1.2. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL

La estructura organizacional de la Cooperativa de transporte de Pasajeros “Zamora Chinchipe”, responde al principio de segregación de funciones acorde a la jerarquía de cada dependencia, de conformidad a los siguientes niveles administrativos:

COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJERO ZAMORA CHINCHIPE
Organigrama Estructural



Fuente: Cooperativa de transportes de pasajeros "Zamora Chinchipe".

Autoras: Daisy Morocho y Gloria Álvarez

COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS “ZAMORA CHINCHIPE”

NOMINA DE MIEMBROS QUE CONFORMAN LA DIRECTIVA

PERIODO 2009 –2011

GERENTE: Sr. Rubén Marcelo Veintimilla Quezada

SECRETARIA: Sra. EnmaRomero

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN:

PRESIDENTE: Sr. Víctor Manuel González salinas

VOCALES PRINCIPALES: Sr. Fredin Hernán Iñiguez González

Sr. Tito Jaime Luna Ruíz

Sr. Wilmer Patricio Romero Solano

Sr. Ramiro Aníbal Cabrera espinosa.

VOCALES ALTERNOS: Sr. Gonzalo Ricardo Morales Márquez

Sr. Hernán Modesto Quito Recto

CONSEJO DE VIGILANCIA:

PRESIDENTE: Sr. Ismael Olivio Carpio Armijos

VOCALES PRINCIPALES: Sr. RengelCutiño Ramón Sanmartín

Sr. Según do Leónidas Marín Ordoñez

VOCAL ALTERNOS: Sr. Wilson de Jesús Vega Rueda

Sr. Luis Arturo Tene Cota

COMISIONES:

ASUNTOS SOCIALES: Sr. Jorge Augusto Armijos Armijos.

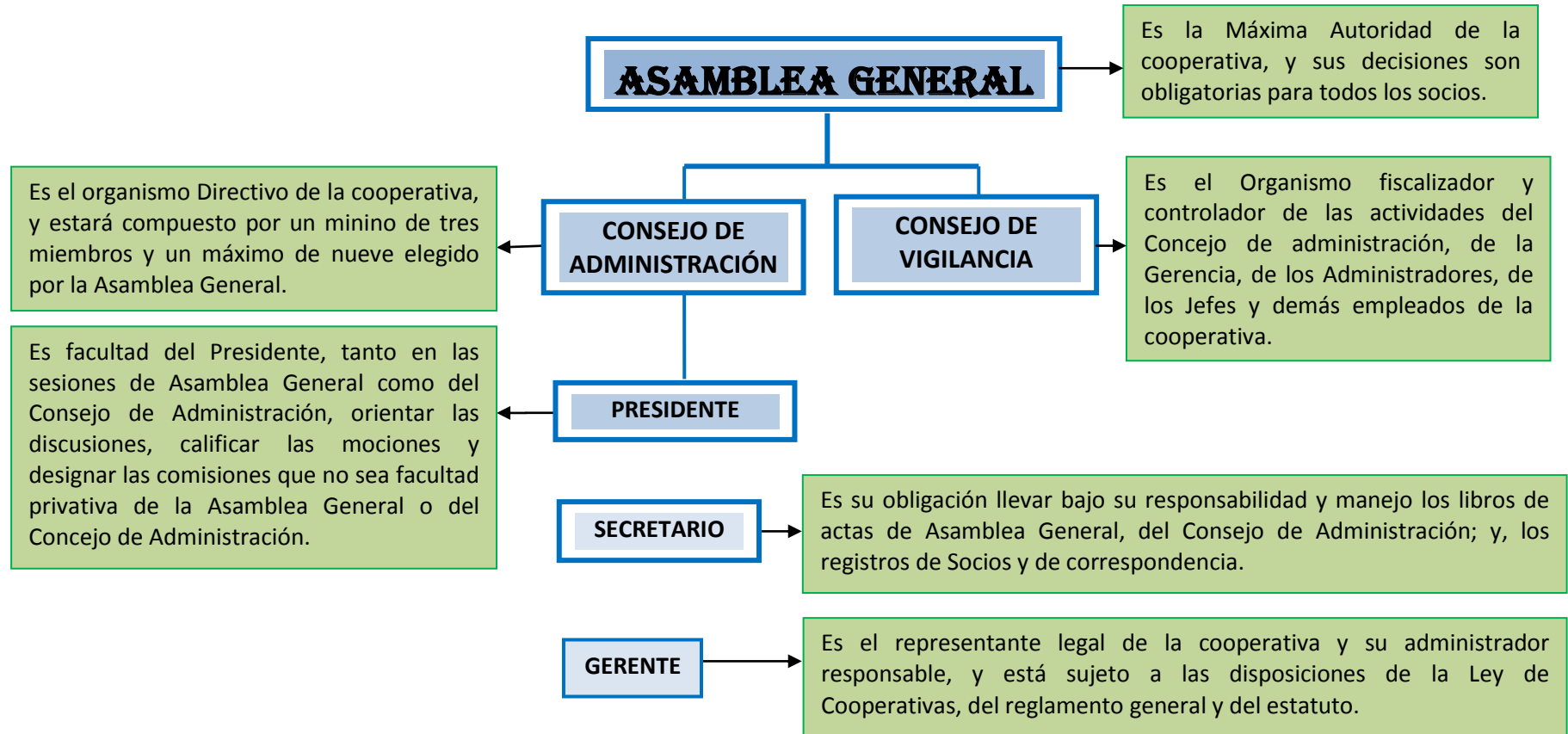
Sr. Raphael Fernando Mejía Parra

DEPORTES: Sr. José Enrique Guamán Sarango

Sr. José Augusto Herrera.

COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJERO ZAMORA CHINCHIPE

Organigrama Funcional



Fuente: Reglamento Interno de la Cooperativa.

Autoras: Daisy Morocho y Gloria Álvarez

PRINCIPALES FUNCIONES POR DEPARTAMENTOS

PRESIDENCIA ADMINISTRATIVA.

- ✓ Informar a los socios de la marcha sobre asuntos de la cooperativa
- ✓ Asistir con voz informativa a la reunión de cualquiera de los organismos de la cooperativa.
- ✓ Abrir con el gerente las cuentas bancarias
- ✓ Firmar todo los vales o comprobantes de contabilidad que contengan egresos realizados por la cooperativa.
- ✓ Deberá contestar por oficio los requerimientos consultas e informes que le solicitaren los directivos y socios, en forma clara y concreta.
- ✓ Las demás facultades que le confiere la Ley y reglamento general de cooperativas, el estatuto y el presente reglamento interno.

PRESIDENCIA DE VIGILANCIA.

- ✓ Supervisar las inversiones de la Cooperativa.
- ✓ Dictar normas para el manejo y elaboración de la Contabilidad.
- ✓ Conocer de los balances semestrales y presentar el informe para conocimiento de la Asamblea General.
- ✓ Vetar las inversiones que no hayan sido aprobadas por la Asamblea.
- ✓ Dar el visto bueno o vetar las negociaciones que graven los bienes sociales.
- ✓ Preparar los informes cuando proceda con la expulsión de un socio; y,
- ✓ Ejercer las demás facultades y cumplir con las obligaciones que la ley lo ordene.

GERENCIA

- ✓ Vigilar que se lleve correctamente la contabilidad.
- ✓ Recaudar los fondos sociales: Cuotas extraordinarias y de ingreso, aportaciones diarias para gastos de administración y certificados de aportación, multas, fondo mortuario, ayuda para accidentes de los socios.

- ✓ Realizar el pago de planillas como vales, roles de pago, contratos a los empleados, jornaleros y contratista de la cooperativa.
- ✓ Presentar informes económicos a los organismos de la cooperativa.
- ✓ Sujetarse estrictamente al presupuesto vigente para realizar cualquier egreso.
- ✓ Depositar el dinero recaudado cada 24 horas en las cuentas que la cooperativa mantenga en las entidades bancarias o de ahorro de la ciudad.
- ✓ Elaborar cuadro de turno en forma rotativa y entregar a cada socio con 24 horas de anticipación.
- ✓ Sancionar a los socios de conformidad a lo determinado en el presente reglamento interno.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir la Ley y el reglamento general de cooperativas, el estatuto, el presente reglamento interno, las disposiciones y resoluciones de los organismos de la Cooperativa.

1.3. BASE LEGAL

La Cooperativa de Transportes de Pasajeros “Zamora Chinchipe” ha sido constituida jurídicamente mediante Acuerdo Ministerial Nro. 0485, e inscrita en el Registro General de Cooperativas de la Dirección Nacional de Cooperativas con el Nro. 2482, el 20 de abril de 1977. El domicilio legal de la Cooperativa, será la ciudad de Zamora, provincia de Zamora Chinchipe, y brinda servicios de transporte de pasajeros, rigiéndose por las disposiciones contempladas en la Ley de Tránsito y Transporte Terrestre, Ley de Cooperativas y su Reglamento General, el estatuto y el Reglamento Interno.

La cooperativa de Transporte de Pasajeros “Zamora Chinchipe” cuenta con un Archivo permanente que facilita el buen funcionamiento de la misma, los cuales se detallan a continuación:

- **Ley de Cooperativas.**

Es una norma fundamental que regula el actuar de las Cooperativas, tanto en su actividad como en su formación.

- **Reglamento General de la Ley de Cooperativas.**

Este documento se elabora para poder actuar y regular las actividades de las Cooperativas tanto en el ámbito financiero como administrativamente.

- **Acuerdo Ministerial Nº 0485.**

Es un documento en el cual el Ministerio de Bienestar Social entrega un documento que respalde la creación y objetivos de la Entidad.

- **Estatutos de la cooperativa.**

Son normas y procedimientos insertados en los Estatutos de la Cooperativa para cumplir con el objetivos para la cual fue creada, así como reglamentada todos sus organismos como son: Asamblea General, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, como también a los administradores de la misma: Presidente, Gerente, Secretario y Otros (Ver Anexo 2).

- **Reglamento Interno.**

Es un documento elaborado conjuntamente con el Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia y puesto en consideración a la Asamblea General para su aprobación, el cual sirve para regular las actividades diarias de las Cooperativas.

- **Renovación del Permiso de Operación.**

Es un documento emitido por el Consejo Provincial de tránsito y transporte terrestre del lugar de funcionamiento de la Cooperativa en el que comunica el permiso para la ejecución, registro y control de la Cooperativa(Ver Anexo 3).

- **Plan de Trabajo anual 2010.**

Es un documento en el que se proyectan las actividades a ser desarrolladas en el año venidero para poder cumplir con las funciones de la Cooperativa. Estas actividades se deben programar en forma ordenada, lógica y clasificadas por su importancia.

Estos reglamentos están actualizados a la fecha. Adjuntamos Anexos de cada uno de los reglamentos de la Cooperativa (Ver Anexo 4).

- **Registro Único de contribuyentes RUC**

El RUC corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos (Ver Anexo 5).

En este caso la tiene las siguientes obligaciones tributarias:

- Anexo de Compras y Retenciones en la Fuente por otros conceptos
 - Anexo Relación de Dependencia
 - Declaración de Impuesto a la Renta-Sociedades.
 - Declaración de Retenciones en la Fuente
 - Declaración Mensual de IVA
- **Ordenanza que Reglamenta la Administración y Funcionamiento de la Terminal Terrestre de la ciudad de Zamora.**

Es un tipo de norma jurídica, que se incluye dentro de los reglamentos, y que se caracteriza por estar subordinada a la ley. En este caso el Municipio del cantón Zamora ha expedido la presente ordenanza que dentro de su ámbito de aplicación “Establece de manera oficial y obligatoria la ocupación de la terminal terrestre para todas las empresas, cooperativas de transporte que hayan obtenido su permiso de operación de los organismos de tránsito correspondiente”; “igualmente regula la administración, funcionamiento y uso de los servicios, instalaciones, andenes de llegada y salida de buses, áreas de uso general y otros que integran el conjunto de la Terminal Terrestre”.

1.4. PLAN ESTRATÉGICO

Misión

Prestar el servicio de transporte público de pasajeros en buses y rancheras dentro de la Provincia de Zamora Chinchipe y turísticas en general cuando los usuarios lo requieran.

Visión.

- ✓ Actualizar el campo automotriz de la Cooperativa.
- ✓ Tramitar al consejo de Tránsito Provincial el incremento de nuevas frecuencias.
- ✓ Tramitar el incremento de nuevas y modernas unidades

Valores

La Cooperativa de transportes de pasajeros “Zamora Chinchipe” presta sus servicios promoviendo los valores como: Responsabilidad en sus horarios, turnos y ante todo con los usuarios, Honestidad, Puntualidad, Respeto, Solidaridad entre compañeros y Lealtad.

Objetivos Generales y Específicos

Generales:

- Prestar el servicio de Transporte de Pasajeros en buses y rancheras en la Provincia de Zamora Chinchipe y otros lugares que los competentes organismos de tránsito lo autoricen.
- Mejorar el servicio de transporte para el bienestar de la ciudadanía y de los Turistas que nos visitan.
- Buscar una retribución para mejorar nuestro ingreso familiar, mediante una cooperativa fortalecida internamente, que genere un buen servicio con socios comprometidos con el usuario.

Específicos:

- Ofrecer los servicios de transporte público en una cantidad de 3000 turnos en el año 2010.
- Alcanzar al 100% de la población potencial beneficiaria del servicio, en el año 2010.

- Ofrecer los servicios de calidad a fin de satisfacer las necesidades de los usuarios de este medio de transporte.
- Utilizar el 100% de los permisos de operación otorgados a favor de la empresa.
- Mejorar la gestión financiera de la empresa, en especial en lo relacionado en la liquidez de la entidad.
- Realizar 2 capacitaciones a los socios y personal administrativo de la empresa en el año 2010.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

DE LA

INVESTIGACIÓN

2. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. ANTECEDENTES

La constitución política de la República del Ecuador, en el Art. 211 establece que la Contraloría General del Estado realizará auditorías de gestión a las entidades y organismos del Sector Público y sus servidores; se pronunciará sobre la legalidad, transparencia y eficacia de los resultados Institucionales.

Control de Gestión

El 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, realizado mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño y la identidad de la distribución del excedente que éstas producen, así como de los beneficio de su actividad.

Elementos de gestión

El estado requiere de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implantación es de responsabilidad de los administradores de las instituciones públicas en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y de demostrar su gestión y sus resultados, y de la actividad profesional del auditor gubernamental que evalúa la gestión, en cuanto a las seis "E" esto es, Economía, Eficiencia, Eficacia, Ecología, Equidad y Ética.

Planeación estratégica

Una herramienta muy útil para la gestión institucional, es la planeación estratégica toda vez que constituye un proceso estructurado y participativo, mediante el cual una organización apunta a la especificación de su misión a la expresión de esta misión en objetivo al establecimiento de metas concretas de productividad y de gestión.

Para conocer en qué medio nos desenvolvemos es importante que los directivos se pregunten; ¿dónde estamos?, ¿qué somos?, ¿qué hacemos?, ¿hacia dónde vamos?.

Para ello es necesario definir la visión que es la habilidad para ubicarnos en un entorno real, pues desarrollando una clara visión hacia donde la entidad necesita dirigirse o ubicarse en los próximos años administrando la pregunta ¿qué somos? Y ¿qué seremos?, se inicia el proceso direccional y el establecimiento de una solvente identidad organizacional.

Como se sabe determinar la misión de una organización, llámese estado, institución o servicio, es formalizar su propósito, esto es, su razón de ser, con todo un aspecto importante es tratar de superar el enunciado muchas veces formal e impreciso de la respectiva ley orgánica institucional, toda vez, que generalmente estas leyes son antiguas y casi siempre recogen solo objetivos y funciones institucionales, pero no la misión que es distinta.

La definición de la misión debe constituirse en un proceso mucho más dinámico, abierto a la revisión de las funciones, necesidades, productos y grupos de usuarios del respectivo servicio, algunas de las preguntas que casi siempre están presentes en este caso son las siguientes:

- ¿Para que existe la institución?
- ¿Cuál es el ámbito interno y externo en el que opera la institución?
- ¿Cuáles son los principales productos y servicios que entrega la entidad?
- ¿Cuál es su especialidad?
- ¿Que restricciones y oportunidades otorga el marco Legal?
- ¿Cuál es la percepción de los directivos de la situación de la entidad?
- ¿Cuál es la percepción de los funcionarios en torno a la situación del servicio?
- ¿Qué piensan los funcionarios respecto de su propio rol o función?
- ¿Coinciden las percepciones de las jefaturas con la de los funcionarios?
- ¿Quiénes son los usuarios?
- ¿Qué opinan los usuarios acerca de la calidad de servicio?
- ¿Cuál es la población objetivo y cuál es la cobertura actual?

Por su parte, los objetivos institucionales, constituyen una declaración formal de lo que el conjunto de actores desea alcanzar producto de la gestión institucional por lo general en algunas entidades, los objetivos constituyen una declaración permanente de las

aspiraciones institucionales en el futuro, o bien en otras contemplan los propósitos de mediano y largo plazo a ser cumplidos mediante la gestión institucional. Los objetivos institucionales surgen como una respuesta a una pregunta esencial.

¿Qué debemos hacer en el mediano y largo plazo, o en forma permanente para que la institución tenga un accionar coherente con su misión?

Por lo tanto, tiene que ser relevantes a la actividad institucional, tanto en su impacto hacia el interior de la organización en cuanto a su reestructuración, planificación, procesos productivos, etc. Como también hacia el exterior, en cuánto a lograr mayor cobertura, mejorar la calidad y oportunidad del servicio.

2.2. AUDITORÍA DE GESTIÓN BASE CONCEPTUAL

Definición

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 de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas.

Propósitos y objetivos:

Entre los propósitos tenemos los siguientes:

1. 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.
2. 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.
3. Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.

4. Cerciorarse si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstas de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos; y,
5. Conocer las causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas.

Los principales objetivos son:

1. Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión Pública.
2. Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
3. Verificar el manejo eficiente de los recursos.
4. Promover el aumento de la productividad, procurado la correcta administración del patrimonio público.
5. Satisfacer las necesidades de la población

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: Pero el alcance también comprende las coberturas a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominadas operaciones corrientes.

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.

Riesgos de la Auditoría de Gestión

En este tipo de auditoría debemos tener en cuenta también los tres tipos de riesgo.

Riesgo Inherente.

Es la posibilidad que existe de que la información financiera, administrativa u operativa pueda estar distorsionada en forma importante por la naturaleza misma de la actividad realizada.

El riesgo inherente es solo una percepción preliminar, ya que la real orientación de cuantos, cuáles y que tan profundos procedimientos sustantivos aplicar en cada cuenta la proporciona la calificación del Riesgo de Control.

Riesgo de Control.

Es la posibilidad que existe de que la información financiera, administrativa u operativa pueda estar distorsionada en forma importante, a pesar de los controles existentes, debido a que éstos no han podido prevenir, detectar y corregir las deficiencias existentes.

El riesgo de control fundamentalmente se califica en función de los resultados de la evaluación de control interno de cada cuenta u área.

Riesgo de Detección.

Es la posibilidad que existe de que las distorsiones importantes en la información financiera, administrativa u operativa, no sean detectadas mediante los procedimientos de auditoría.

2.3. PROCESO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Para su organización y desarrollo la Auditoría de Gestión comprende cinco etapas generales, que enunciamos a continuación.

FASE I: Conocimiento Preliminar

FASE II: Planificación Específica

FASE III: Ejecución

FASE IV: Comunicación de Resultados

FASE V: Seguimiento

FASE I: Conocimiento Preliminar

Esta primera fase no es la más importante pero sí constituye una guía para el posterior trabajo, facilitando así determinar cuestiones fundamentales como: hacia qué área se dirige el trabajo, cuántas personas se necesitan, el tiempo, es decir crear las condiciones que permitan establecer los elementos de control de la calidad.

Actividades:

En la entidad auditada, el supervisor y el jefe de equipo cumplen siguientes actividades:

1. Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
2. Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de información y documentación básica para actualizarlos.

Su contenido debe prever un conocimiento y comprensión cabal de la entidad sobre:

- a) La visión, misión, los objetivos, metas, planes direccionales y estratégicos.
- b) La actividad principal como por ejemplo en una empresa de producción interesa: qué y cómo produce; procesos modalidad y puntos de comercialización; sus principales plantas de fabricación, la tecnología utilizada, capacidad de producción, proveedores y clientes; el contexto económico en el cual se desenvuelven las operaciones que realizan; los sistemas de control de costos y contabilidad, etc.
- c) La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos la clientela, etc.

De los directivos, funcionarios y empleados sobre: liderazgo, actitudes no congruentes con objetivos no trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente.

3. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones y determinar si estos resultados son superiores, similares e inferiores a las expectativas. De no disponer la entidad de indicadores y tratándose de una primera auditoría de gestión el equipo de trabajo conjuntamente con funcionarios de la entidad desarrollan los indicadores básicos.
4. Detectar las fuerzas y debilidades así como las oportunidades amenazas en el ambiente de la Organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.

5. Evaluación de la estructura de control interno que permita acumular información sobre el funcionamiento de los controles existente y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.) relevantes para la evaluación de un control interno y que en las siguientes fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoría

FASE II: Planificación

La planificación de la auditoría se refiere a la revisión hacia los objetivos establecidos para los cuales debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar, la planificación debe contener la precisión de los objetivos específico y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre los elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detalladas para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables, y las fechas de ejecución del examen; también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad de equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; finalmente los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de las oportunidades de mejora de la entidad, cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

Actividades:

Son las siguientes:

1. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación del control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
2. Evaluación de control interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, para identificar los asuntos que requieran apoyo y esfuerzos adicionales en la fase de

ejecución, a base de los resultados de esta evaluación, los auditores determinarán la naturaleza y alcance del examen, confirmaran la estimación de los requerimientos del personal, programaran su trabajo, prepararan los programas específicos de la siguiente fase y fijaran los plazos para concluir la auditoria y presentar el informe y, después de la evaluación tendrán información suficiente sobre el ambiente de control, los sistemas de registro e información y los procedimientos de control. La evaluación impía la calificación de los riesgos de auditoría que son: a) inherente; b) de control; c) de detección; d) otras clases de riesgos, en sus diferentes áreas u operaciones a las que está expuesta la entidad.

Los resultados obtenidos servirán para: a) planificar la auditoría de gestión; b) preparar un informe sobre el control interno.

3. A base de las actividades 1 y 2 descritas, el supervisor de un trabajo conjunto con el jefe de equipo y con el aporte de los demás integrantes del equipo multidisciplinario prepararan un memorando de planificación.
4. Elaboración de programas detallados inflexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 5 “E” (Economía, Eficiencia, Eficacia, Ética y Ecología), por cada proyecto o actividad a examinarse. El supervisor con el jefe de equipo preparan programas de auditoría en los que mínimo se incluyan objetivos específicos y procedimientos específicos con la calificación del riesgo de auditoría por cada uno de los componentes, aunque también podría incluirse aspectos relativos a las 5 “E”, breve descripción del componente entre otros.

FASE III: Ejecución.

Objetivos:

En esta etapa es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen en toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada suficiente, competente y relevante, basada en los criterios de auditoría y

procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

Actividades:

En la entidad auditada los miembros del equipo multidisciplinario realizarán las siguientes tareas típicas:

- a) Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: Inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc., adicionalmente mediante la utilización de estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse. Parámetros e indicadores de económica, eficiencia, eficacia y otros, tanto reales como estándar que pueden obtenerse de colegios profesionales, publicaciones especializadas, entidades similares, organismos internacionales y otros.
- b) Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas contiene la evidencia suficiente, competente y relevante.
- c) Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios, los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados.
- d) Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones

FASE IV: Comunicación de Resultados.

Objetivos

En esta etapa hacemos la exposición del Informe de Auditoría, este debe expresarse de forma concreta, clara y sencilla los problemas, sus causas y efectos, con vista a que se asuma por los ejecutivos de la entidad como una herramienta de dirección.

Actividades:

En la entidad auditada el supervisor y el jefe de equipo con los resultados entregados por los integrantes del equipo multidisciplinarios llevan a cabo las siguientes:

1. Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario.
2. Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión deba ser discutido con una conferencia final con los responsables de la gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; 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.

FASE V: Seguimiento**Objetivos:**

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente.

Actividades:

1. Los auditores efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas en la entidad, en la Contraloría, en el Ministerio Público y Función Judicial, según corresponda con el siguiente propósito:
 - a) Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe y efectuó seguimiento de inmediato a la determinación de la auditoría, después de uno o dos meses de haber recibido la entidad auditada el informe aprobado.

- b) De acuerdo al grado de deterioro de las 5 “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizar una re comprobación luego de transcurrido un año de haberse concluido la auditoria.
- c) Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado y, comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.¹

2.4. INDICADORES PARA LA AUDITORIA DE GESTIÓN

Definición

Al indicador se le define como, la referencia numérica generada a partir de una o varias variables, que muestra aspectos del desempeño de la unidad auditada. Esa referencia, al ser comparada con un valor estándar, interno o externo a la organización. Podrá indicar posibles desviaciones con respecto a las cuales la administración deberá tomar acciones.

Objetivos

El uso de los indicadores en la auditoria, permite medir los siguientes objetivos:

- La eficiencia y economía en el manejo de los recursos
- Las cualidades y características de los bienes producidos o servicios prestados (eficacia)
- El grado de satisfacción de la necesidades de los usuarios o clientes a quienes van dirigidos (calidad)
- Todos estos aspectos deben ser medidos considerando su relación con la misión, los objetivos y las metas planteadas por la empresa.

Características

- Deben encontrarse ligados a la misión, visión, los objetivos estratégicos, las metas trazadas. Las estrategias y objetivos de control definidos para cada empresa.
- Deben ser fácilmente medibles y comparables al interior de la empresa.

¹MANUAL DE AUDITORIA DE GESTIÓN: Capítulo IV- “Metodología de ejecución de auditoría de gestión”.

- Deben tener establecido una periodicidad y responsable de cálculo.
- Debe proveer información útil que permita conocer el grado de cumplimiento de los objetivos y tomar decisiones con respecto al proceso que se mida.
- Deben ser sencillos, no deben suministrar más información de la necesaria
- Deben encontrarse integrados con otros procesos y tareas funcionales de la empresa y atados a otros sistemas de evaluación organizacional.

Parámetros de los indicadores de gestión

Para la aplicación de la auditoría de gestión, se requiere del conocimiento e interpretación de los siguientes parámetros

Economía.- Son los insumos correctos a menor costo, o la adquisición o provisión de recursos idóneos en la cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado y al precio convenido; es decir, adquisición y producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad y procurando evitar desperdicios. La responsabilidad gerencial también se define por el manejo de los recursos en función de su rentabilidad, el criterio de economía en su administración.

Eficiencia.- Insumos que producen los mejores resultados con el menor costo o la utilización provechosa de los recursos, en otros términos, es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo – producción, con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención; incluye la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades; por tanto, es la relación entre el rendimiento de los bienes, servicios u otros resultados, y los recurso utilizados para

producirlos. La eficiencia es lograr que las normas de consumo y de trabajo sean correctas y que la producción y los servicios se ajusten a las mismas; que se aprovechan al máximo las capacidades instaladas, que se cumplan los parámetros técnicos, productivos que garanticen la calidad que las mermas y los desperdicios que se originen en el proceso productivo o en el servicio prestado sean los mínimos y que todos los trabajadores conozcan la labor a realizar. Se manifiesta en la misión o finalidad compartida, tener objetivos y políticas una estructura operativa definida disponer del personal idóneo y tener una cultura de perfeccionamiento.

Eficacia.- Son los resultados que brinda los efectos deseados, en otra palabra es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos, y metas programados; es decir entre los resultados esperados y resultados reales, de los proyectos programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa logra sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto tiene que ver con el resultado del proceso del trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas, y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado.

La eficacia se determina comparando lo realizado con los objetivos previamente establecidos, o sea la medición del cumplimiento de objetivos y metas. Se mide la eficacia investigando las necesidades de sus clientes actuales y potenciales, la permanente relación con los clientes, la consulta de su grado de satisfacción y la respuesta a sus reclamos y sugerencias.

Ecología.-Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional de un proyecto programa o actividad.

Ética.- Es un elemento básico de la gestión institucional expresada en la moral y conducta individual y grupal de los funcionarios y empleados de una entidad, basadas en sus deberes, en su código de ética, en las leyes, en las normas constitucionales, legales y consuetudinarias vigentes en la sociedad.

Equidad.-Implica distribuir y asignar los recursos entre toda la población teniendo en cuenta el territorio en su conjunto, la necesidad de estimular las áreas cultural y económicamente deprimidas, y con absoluto respeto a las normas constitucionales y legales imperantes sobre el reparto de la carga tributaria, los gastos, las inversiones, las participaciones, las subvenciones y transferencias públicas.

Clasificación de los indicadores de gestión

Los indicadores de gestión se clasifican de la siguiente manera:

- a) Cuantitativos y Cualitativos
- b) De uso universal
- c) Globales, Funcionales y Específicos.

A. Indicadores Cuantitativos y Cualitativos

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

- 1. Indicadores cuantitativos,** Son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico.
- 2. Indicadores cualitativos,** 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.

B. Indicadores de Gestión Universalmente Utilizados

Los indicadores de gestión universalmente conocida y utilizada 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:

- 1. 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. 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. Indicadores estructurales.- La estructura orgánica y su funcionamiento permite 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.

3. 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 evaluar lo 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.
- Administración de los recursos logísticos

4. 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.

5. Indicadores de personal.- Estos indicadores corresponden a las actividades del comportamiento de la administración de los recursos humanos. 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.

6. Indicadores Interfácicos.- 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.

7. 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

C. 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. Esto es posible a través de los indicadores globales, funcionales o particulares y específicos

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. 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.

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; los indicadores específicos se refieren a una función determinada, o bien a una área o proceso en particular.

2.5. HERRAMIENTAS PARA LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Técnicas de auditoría

En la auditoría de gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización y combinación de las técnicas y prácticas más adecuadas, que le permitan la obtención de la evidencia suficiente, competente y pertinente, que le den una base objetiva y profesional, que fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones. Se considera importante a continuación definir las técnicas y las prácticas que pueden ser más utilizadas en este tipo de auditorías.

VERIFICACIÓN	TÉCNICAS
Ocular	a) Comparación b) Observación c) Rastreo
Verbal	a) Indagación b) Entrevista c) Encuesta

Escrita	a) Análisis b) Conciliación c) Confirmación d) Tabulación
Documental	e) Comprobación f) Calculo g) Revisión Selectiva
Física	a) Inspección

Comparación.- Es la determinación de la similitud o diferencias existentes en dos o más hechos u operaciones; mediante esta técnica se compara las operaciones realizadas por la entidad auditada, o los resultados de la auditoria con criterios normativos, técnicos y prácticas establecidas, mediante lo cual se puede evaluar y emitir un informe al respecto.

Observación.- Es la verificación visual que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso para examinar aspectos físicos, incluyendo desde la observación del flujo de trabajo, documentos, materiales, etc.

Rastreo.- Es el seguimiento y control de una operación, dentro de un proceso o de un proceso a otro, a fin de conocer y evaluar su ejecución.

Indagación.- Es la obtención de información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas con funcionarios de la entidad auditada o terceros sobre las operaciones que se encuentran relacionadas, especialmente de hechos o aspectos no documentados.

Entrevista.- Entrevistas a funcionarios de la entidad auditada y terceros con la finalidad de obtener información, que requiere después ser confirmada y documentada.

Encuesta.- Encuestas realizadas directamente o por correo, con el propósito de recibir de los funcionarios de la entidad auditada o de terceros, una información de un universo, mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser posteriormente tabulados.

Análisis.- Consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el propósito de establecer su propiedad y conformidad con criterios normativos y técnicos;

como por ejemplo, el análisis de la documentación interna y externa de la entidad hasta llegar a una deducción lógica; involucra la separación de las diversas partes y determina el efecto inmediato o potencial.

Conciliación.- Consiste en hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes; por ejemplo, analizar la información producida por las diferentes unidades operativas o administrativas, con el objeto de hacerles concordantes entre sí y a la vez determinar la validez y veracidad de los registros, informes y resultados bajo examen.

Confirmación.- Comunicación independiente y por escrito, de parte de los funcionarios que participan o ejecutan las operaciones, y/o de fuente ajena a la entidad auditada, para comprobar la autenticidad de los registros y documentos sujetos al examen, así como para determinar la exactitud o validez de una cifra, hecho u operación.

Tabulación.- Consiste en agrupar resultados importantes obtenidos en área, segmentos o elementos examinados que permitan llegar a conclusiones.

Comprobación.- Consiste en verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por una entidad, a través de el examen de la documentación justificativa o de respaldo.

Calculo.- Consiste en la verificación de la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado, presentados en informes, contratos, comprobantes y otros.

Revisión Selectiva.- Consiste en una breve o rápida revisión o examen de una parte del universo de datos u operaciones, con el propósito de separar y analizar los aspectos que no son normales y que requieren de una atención especial y evaluación durante la ejecución de la auditoria.

Inspección.- técnica involucra el examen físico y ocular de activos, obras, documentos, valores y otros, con el objeto de establecer su existencia y autenticidad; requiere en el momento de la aplicación la combinación de otras técnicas, tales como: indagación, observación, comparación, rastreo, análisis, tabulación y comprobación.










Marcas de Auditoría

Las marcas de auditoría, conocidas también como: claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer además, cuales partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no.

Existen dos tipos de marcas, las de significado uniforme, que se utilizan con frecuencia en cualquier auditoría. Las otras marcas, cuyo contenido es a criterio del auditor, obviamente no tienen significado uniforme y que para su comprensión requiere que junto al símbolo vaya una leyenda de su significado.

Las marcas es igual que los índices y referencias ya indicadas, preferentemente debe ser escrita con lápiz de color rojo, ya que su uso se encuentra generalizado al igual que los papeles de trabajo elaborados por el auditor usualmente son hechos con lápiz de papel.

A continuación señalamos las marcas estándares que pueden utilizarse y que se encuentran relacionadas con las técnicas y otras prácticas que contienen los procedimientos de auditoría.

SIMBOLO	TÉCNICAS
	Comparado
	Hallazgo
	Observado
	Analizado
	Comprobado
	Cálculos
	Confrontado con libros
	Cotejado con documento
	Corrección realizada

¢	Comparado en auxiliar
¶	Sumado verticalmente
©	Confrontado correcto
^	Sumas verificadas
«	Pendiente de registro
∅	No reúne requisitos
S	Solicitud de confirmación enviada
SI	Solicitud de confirmación recibida inconforme
SIA	Solicitud de confirmación recibida inconforme pero aclarada
SC	Solicitud de confirmación recibida conforme
S	Totalizado
Ã	Conciliado
Æ	Circularizado
Y	Inspeccionado ²

SIGLAS UTILIZADOS EN LA AUDITORIA	
DESCRIPCIÓN	SIGLAS
Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas	FODA
Papel de Trabajo 1.	PT 1
Papel de Trabajo 2.	PT 2
Papel de Trabajo 3.	PT 3
Papel de Trabajo 4.	PT 4
Indicadores de Gestión.	IG
Control Interno	CI
Cantidad Total	CT

²www.gerencie.com/marcas-de-auditoria

Ponderación Total	PT
Conocimiento Preliminar	CP
Planificación Específica.	PE
Ejecución	E
Comunicación de Resultados	CR
Seguimiento	S

Papeles de trabajo

Generalidades

Los papeles de trabajo, se definen como el conjunto de cédulas y documentos elaborados u obtenidos por el auditor gubernamental, producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría, que sirven de evidencia del trabajo realizado y de los resultados de auditoría revelados en el informe.

Por tanto, constituyen los registros y documentos mantenidos por el auditor de los procedimientos por él seguidos, de las comprobaciones parciales que realizó, de la obtenida y de las conclusiones a las que arribó en relación con su examen; pueden incluir: programas de trabajo, análisis, anotaciones, documentos de la entidad o de terceros, cartas de confirmación y manifestaciones del cliente, extractos de documentos de la institución y planillas o comentarios preparados u obtenidos por el auditor.

Los propósitos principales de los papeles de trabajo son:

1. Constituir el fundamento que dispone el auditor para preparar el informe de la auditoría.
2. Servir de fuente para comprobar y explicar en detalle los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se exponen en el informe de auditoría.
3. Constituir la evidencia documental del trabajo realizado y de las decisiones tomadas, todo esto de conformidad con las NAGAS.

Todo papel de trabajo debe reunir ciertas características, como las siguientes:

- a) Prepararse en forma clara y precisa, utilizando referencias lógicas y un mínimo número de marcas.
- b) Su contenido incluirá tan sólo los datos exigidos a juicio profesional del auditor.
- c) Deben elaborarse sin enmendaduras, asegurando la permanencia de la información.
- d) Se adoptarán las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad, divulgándose las responsabilidades que podrían dar lugar por las desviaciones presentadas.

Los objetivos de los papeles de trabajo son los siguientes:

Principales:

- Respalda el contenido del informe preparado por el auditor.
- Cumplir con las normas de auditoría emitidas por la Contraloría General.

Secundarias:

- Sustentar el desarrollo de trabajo del auditor. El auditor ejecutará varias tareas personalmente o con la ayuda de sus operativos, las cuales requieren cierta secuencia y orden para cumplir con las normas profesionales.
- Acumular evidencias, tanto de los procedimientos de auditoría aplicados, como de las muestras seleccionadas, que permitan al auditor formarse una opinión del manejo financiero-administrativo de la entidad.
- Facilitar la supervisión y permitir que el trabajo ejecutado sea revisado por un tercero.
- Constituir un elemento importante para la programación de exámenes posteriores de la misma entidad o de otras similares.
- Informar a la entidad sobre las deficiencias observadas, sobre aspectos relativos a las actividades de control de los sistemas, de procedimientos contables entre otros.
- Sirven como defensa en posibles litigios o cargos en contra del auditor. Los papeles de trabajo, preparados con profesionalismo, sirven como evidencia del trabajo del auditor, posibilitando su utilización como elementos de juicio en acciones en su contra.

CAPITULO III

APLICACIÓN PRÁCTICA

DE LA

AUDITORIA DE GESTION



COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS
“ZAMORA CHINCHIPE”

FASE I
CONOCIMIENTO PRELIMINAR

C. P.

3. CONOCIMIENTO PRELIMINAR

3.1 Revisión de archivos y papeles de trabajo.

Luego de enviada la orden de trabajo y antes de iniciar la auditoría de gestión, el jefe de equipo y sus auditores operativos responsables de ejecutar el trabajo, preparan el plan específico correspondiente. Para cumplir este cometido, se revisó el archivo corriente y permanente que mantiene la Secretaria de la Cooperativa. Este procedimiento nos permitió familiarizarnos con las actividades administrativas y financieras y la naturaleza de las operaciones de **“Cooperativa de Transporte de Pasajeros “Zamora Chinchipe”**



ENTIDAD: Cooperativa de Transporte de pasajeros "Zamora Chinchipe"
PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión al Nivel Directivo de la Empresa.

ORDEN DE TRABAJO

Zamora, 1 de abril del 2011.

Sra.
Daisy Morocho
JEFE DE EQUIPO DE AUDITORIA
Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio del presente, me permito disponer a Ud. Procesa a la realización de la Auditoría de Gestión al Nivel Directivo (Presidente del Consejo de Administración), Nivel de Control (Presidente de Vigilancia) y Nivel Ejecutivo (Gerente) de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros "Zamora Chinchipe" del cantón Zamora, provincia de Zamora Chinchipe; para el periodo comprendido entre 1 de enero al 31 de diciembre del 2010, para lo cual designo a su persona como jefe de equipo.

Esta auditoría tiene los siguientes objetivos:

- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes dentro de la empresa.
- Evaluar la organización y gestión en relación al plan.
- Evaluar los recursos escasos de la entidad.
- Comprobar la confiabilidad de la información.
- Examinar las funciones y responsabilidades de los principales funcionarios.
- Evaluar las políticas establecidas y su cumplimiento.
- Verificar el cumplimiento de las actividades de administración y control de la entidad.
- Presentar el informe de esta auditoría.

En esta auditoría se examinarán las Áreas Administrativas y de Control, el tiempo para la ejecución de la misma será de 86 días laborables.

Atentamente,

Dra. Zulema Malo
DIRECTORA DE TESIS
SUPERVISORA



ENTIDAD: Cooperativa de Transporte de pasajeros "Zamora Chinchipe"
PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión al Nivel Directivo de la Empresa.

NOTIFICACIÓN DE TRABAJO

Zamora, 4 de abril del 2011.

Sr.
Manuel González
PRESIDENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES "ZAMORA CHINCHIPE"
Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio del presente, me permito notificar a Ud. Y por su intermedio al Consejo de Administración de la Cooperativa, el inicio de la Auditoría de Gestión del periodo comprendido entre 1 de enero al 31 de diciembre del 2010, la misma que iniciará el día de hoy y tendrá una duración de 86 días, conforme lo dispuesto en la orden de trabajo N° 1.

Los directivos sujetos al examen serán el Presidente Administrativo, Presidente de Vigilancia y el Gerente, por cuanto el equipo de auditoras considera que son los principales encargados de la gestión dentro de la empresa.

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.

Atentamente,

Dra. Zulema Malo
DIRECTORA DE TESIS
SUPERVISORA



ENTIDAD: Cooperativa de Transporte de pasajeros "Zamora Chinchipe"
PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión al Nivel Directivo de la Empresa.

INFORME DE VISITA PREVIA

Datos de Identificación:

Nombre: Cooperativa de Transportes de Pasajeros "Zamora Chinchipe"

Provincia: Zamora Chinchipe

Cantón: Zamora

Parroquia: Zamora

Teléfono: 072-606133

RUC: 1990005091001 (Ver anexo 7)

Dirección: Av. Héroes de Paquisha entre Av. Del Maestro y Amazonas

Edificio Terminal Terrestre Zamora.

Lema Oficial: Servir con esmero y responsabilidad a su Provincia

Parque automotor: 34 Vehículos

Creación Base Legal

La Cooperativa de Transportes de Pasajeros "Zamora Chinchipe" ha sido constituida jurídicamente mediante Acuerdo Ministerial Nro. 0485, e inscrita en el Registro General de Cooperativas de la Dirección Nacional de Cooperativas con el Nro. 2482, el 20 de abril de 1977.

Mediante Resolución N° 005-R.RPO-019-2010-CNTTTSV del 10 de septiembre del año 2010, el Consejo Provincial de Tránsito y Transporte Terrestre Zamora Chinchipe, ha renovado el permiso de Operación para que preste el servicio público de pasajeros durante cinco años

Misión

Prestar el servicio de transporte de pasajeros de Buses y Rancheras a las parroquias y cantones de la provincia de Zamora Chinchipe y turistas en general desde y hasta donde requieran los usuarios.

Visión.

Tener nuevas unidades.

Actualizar el campo automotriz de la Cooperativa.

Estructura Orgánica

La estructura organizacional de la Cooperativa de Transporte de pasajeros “Zamora Chinchipe”, responde al principio de segregación de funciones acorde a la jerarquía de cada dependencia, de acuerdo a los siguientes niveles administrativos.

Nivel Directivo:	✓ Asamblea General
	✓ Consejo de Administración
Nivel de Control:	✓ Consejo de Vigilancia
Nivel Ejecutivo:	✓ Gerente
Nivel Operativo:	✓ Área Administrativa
	✓ Área Financiera

Actividad Principal

La actividad principal de la empresa es la de servir con calidad y responsabilidad a los usuarios a través de sus unidades de transporte desde y hacia los diferentes cantones, parroquias y barrios aledaños de la provincia y otros lugares donde los usuarios lo requieran.

Objetivos Generales y Específicos

Generales:

- Prestar el servicio de Transporte de Pasajeros en buses y rancheras en la Provincia de Zamora Chinchipe y otros lugares que los competentes organismos de tránsito lo autoricen.
- Mejorar el servicio de transporte para el bienestar de la ciudadanía y de los Turistas que nos visitan.
- Buscar una retribución para mejorar nuestro ingreso familiar, mediante una cooperativa fortalecida internamente, que genere un buen servicio con socios comprometidos con el usuario.

Específicos:

- Ofrecer los servicios de transporte público en una cantidad de 3000 turnos en el año 2010.
- Alcanzar al 100% de la población potencial beneficiaria del servicio, en el año 2010.
- Ofrecer los servicios de calidad a fin de satisfacer las necesidades de los usuarios de este medio de transporte.
- Utilizar el 100% de los permisos de operación otorgados a favor de la empresa.
- Mejorar la gestión financiera de la empresa, en especial en lo relacionado en la liquidez de la entidad.
- Realizar 2 capacitaciones a los socios y personal administrativo de la empresa en el año 2010.



ENTIDAD: Cooperativa de Transporte de pasajeros "Zamora Chinchipe"
PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión al Nivel Directivo de la Empresa..

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Memorando N° 001

Para:Manuel González

De: Las Autoras.

Asunto:Reporte de Planificación Preliminar

Objetivos de la Auditoria

El objetivo de la auditoria a la Cooperativa de Transporte de pasajeros "Zamora Chinchipe", comprende el análisis de evaluar la eficiencia, eficacia, calidad y economía de los resultados con respecto a las metas previstas por los directivos de la empresa para el ejercicio económico del 2010, de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría.

Equipo de Auditoria.

Zulema Malo Montoya	DIRECTORA DE TESIS
Daisy María Morocho Guamán	JEFE DE EQUIPO
Gloria Emperatriz Álvarez Cabrera	SUPERVISORA

Base Legal: Leyes que la rigen y principales disposiciones.

Las actividades y operaciones de la Cooperativa de Transporte de pasajeros "Zamora Chinchipe", a más de las disposiciones legales citadas, están normadas por las siguientes disposiciones legales citadas, tales como:

- ✓ Ley de Cooperativas.
- ✓ Reglamento General de la Ley de Cooperativas.

- ✓ Acuerdo Ministerial N° 0485
- ✓ Estatutos de la cooperativa.
- ✓ Reglamento Interno
- ✓ Renovación del Permiso de Operación, Resolución N° 005-R.RPO-019-2010-CNTTTSV
- ✓ Plan de Trabajo anual 2010.
- ✓ Registro Único de Contribuyentes RUC

Estructura Orgánica.

La estructura organizacional de la Cooperativa de Transporte de pasajeros “Zamora Chinchipe”, responde al principio de segregación de funciones acorde a la jerarquía de cada dependencia, de acuerdo a los siguientes niveles administrativos.

- | | |
|--------------------------|-----------------------------|
| Nivel Directivo: | ✓ Asamblea General |
| | ✓ Consejo de Administración |
| Nivel de Control: | ✓ Consejo de Vigilancia |
| Nivel Ejecutivo: | ✓ Gerente |
| Nivel Operativo: | ✓ Área Administrativa |
| | ✓ Área Financiera |

Misión, Visión, Objetivos institucionales.

Misión

Prestar el servicio de transporte de pasajeros de Buses y Rancheras a las parroquias y cantones de la provincia de Zamora Chinchipe y turistas en general desde y hasta donde requieran los usuarios.

Visión.

Tener nuevas unidades.

Actualizar el campo automotriz de la Cooperativa.

Objetivos.

- Ofrecer los servicios de transporte público en una cantidad de 3000 turnos en el año 2010.
- Alcanzar al 100% de la población potencial beneficiaria del servicio, en el año 2010.
- Ofrecer los servicios de calidad a fin de satisfacer las necesidades de los usuarios de este medio de transporte.
- Utilizar el 100% de los permisos de operación otorgados a favor de la empresa.
- Mejorar la gestión financiera de la empresa, en especial en lo relacionado en la liquidez de la entidad.
- Realizar 2 capacitaciones a los socios y personal administrativo de la empresa en el año 2010.

Principales actividades.

1. Planificar charlas sobre Relaciones Humanas para los socios y personal administrativo.
2. Solicitar el incremento de nuevas frecuencias de acuerdo a la demanda.
3. Realizar consultas a entidades financieras para solicitar préstamos para los socios mediante convenios.
4. Realizar la gestión de Calificación de Socios
5. Cumplir y hacer cumplir con el Reglamento y los Estatutos
- ✓ Realizar el mantenimiento de las calles de la lotización de la cooperativa.
6. Coordinar las actividades planificadas en base al presupuesto anual
- ✓ Otras que conllevan al bienestar y desarrollo de nuestra institución.

Servicios Principales:

El servicio principal de la Cooperativa es el de transporte público a nivel de la provincia de Zamora Chinchipe.

Financiamiento:

Para el financiamiento de las actividades administrativas, financieras y operativas, La Cooperativa de Transporte de pasajeros "Zamora Chinchipe", cuenta con fondos provenientes de las aportaciones mensuales de cada socio y los recursos originados en rendimientos financieros por los depósitos a la vista en el Banco de Loja y en la CACPE Zamora, además los ingresos provenientes de la venta de llantas, repuestos, Aceites y Lubricantes que ofrece la empresa para los socios.

Sistemas InformativosInformación administrativa.

La documentación obtenida de la información Administrativa de la "Cooperativa de Transporte de Pasajeros Zamora Chinchipe", es manipulada y archivada por la Secretaria; cuya documentación reposa en libros empastados, y guardados en un estante perteneciente a la Cooperativa. En la cual dicha información se encuentran los documentos recibidos y enviados a los Socios y a Particulares como también Memorandos, Oficios leyes y Reglamentos de uso de la Cooperativa.

Información financiera.

La información Financiera se encuentra registrada y archivada en libros empastados en el que reposan balances financieros, comprobantes de pagos, facturas, liquidación de bienes y servicios, comprobantes de retención con sus respaldos, comprobantes de depósito y retiros, informe financiero aprobado por el consejo de vigilancia.

Puntos de Interés para el examen por áreas específicas o componentes

Los puntos de interés en la ejecución del examen de Auditoría de Gestión hemos considerado los niveles Directivo, de Control y Ejecutivo, por cuanto son los encargados directos de realizar la gestión en la empresa, los mismos que son los siguientes:

- Presidencia Administrativa.
- Presidencia de Vigilancia.
- Gerencia

Determinar

El desempeño eficiente y eficaz de las funciones de los siguientes:

Componentes	Subcomponentes
Nivel Directivo:	Presidente del Consejo de administración
Nivel de Control:	Presidente del Consejo de Vigilancia
Nivel Ejecutivo:	Gerente

Indicadores

De eficiencia.- Posibilita dimensionar el logro del máximo de resultados con el mínimo de recursos utilizados

De eficacia.- Trata de medir el grado en que son alcanzados los objetivos de un programa, actividad u organización.

De calidad.- Es un instrumento de medida cuantitativo o cualitativo que refleja la cantidad de calidad que posee una actividad o servicio.

De economía.- Determina si los recursos se han adquirido al menor coste y en el tiempo oportuno.



ENTIDAD: Cooperativa de Transporte Zamora Chinchipe
PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión al Nivel Directivo de la Empresa.

**EVALUACIÓN PRELIMINAR
ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO
CUESTIONARIO**

N	PREGUNTAS	SI	No	NA	OBSERVACIONES
	PRESIDENTE ADMINISTRATIVO				
1	Se convoca a sesiones conjuntas para resolver o absolver inconvenientes dentro de la cooperativa	X			* No se ha convocado a una reunión conjunta en el año.
2	¿Cómo administrador de la cooperativa, ha vigilado que se cumpla con la misión, visión y objetivos la Cooperativa?	X			✓
3	¿Cómo presidente de la cooperativa, al momento de hacer un desembolso o pago de una obligación autoriza el pago o no?	X			✗ Comprobantes Nº 04-25-30 falta de legalización.
4	¿Cómo administrador de la cooperativa, tiene implantado un adecuado sistema informático contable para que facilite la toma de decisiones tanto administrativo y de vigilancia?		X		✓ Debe adquirirse un programa contable
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 Cooperativa?	X			Debe utilizar las FODA en su cooperativa para el fortalecimiento de la misma.
6	¿Los balances presentados son analizados y enviados al consejo de vigilancia previo dictamen y posteriormente a la asamblea general para su aprobación?	X			≠
7	¿La toma de decisiones se los realiza conjuntamente con el consejo de vigilancia?	X			✓
8	¿Ha capacitado al personal administrativo y socios de la Cooperativa?		X		✓ Es primordial la capacitación de socios y personal administrativo
9	¿Es caucionado el presidente y personal administrativo?		X		✓ Debe caucionarse al personal

PRESIDENTE DE VIGILANCIA					
10	¿Cómo consejo de vigilancia tiene elaborado un cronograma de visitas para realizar la revisión de las actividades de la cooperativa?	X			§ Debe elaborar un cronograma de visitas a la cooperativa para tener una visión real de lo que sucede dentro de la misma.
11	¿Los balances presentados son analizados y enviados al consejo de administración previo un dictamen?	X			¥
12	¿Al momento de la adquisición de bienes y servicios a intervenido como parte de control?	X			✓ Como ente de control su obligación es intervenir en todas las actividades económicas.
13	¿La toma de decisiones se las realiza conjuntamente con el Concejo Administrativo?	X			✓ Debe realizar las decisiones tomando criterios de los consejos y ajustado al plan de trabajo.
GERENTE					
14	¿La Cooperativa tiene un plan estratégico?	X			✓
15	¿Cómo gerente de la cooperativa ha vigilado que se cumpla con la misión, visión y Objetivos?	X			✓
16	¿Antes de hacer un desembolso revisa y analiza su existen la respectivas actualizaciones y se cumplen con el dictamen del consejo de vigilancia?	X			✓
17	¿Analiza los estados financieros para poner en consideración de los consejos y la asamblea general?	X			¥
18	¿Lo representa judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa?	X			✓
19	¿Tiene un cronograma de planificación de recursos para los socios y el personal administrativo?		X		✗ Debe elaborarse un cronograma de planificación de recursos de acuerdo a las necesidades de la empresa.
20	¿La información contable presentada se encuentra elaborada con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, normas de control y Ley de Cooperativas?	X			§
Elaborado por: Daisy Morocho y Gloria Álvarez			Revisado: Dra. Zulema Malo Fecha: 30-07-2011		



ENTIDAD: Cooperativa de transporte Zamora Chinchipe
PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión al Nivel Directivo de la Empresa.

MATRIZ DE PONDERACIÓN

N	PREGUNTAS	POND	CALF
	PRESIDENTE ADMINISTRATIVO		
1	Se convoca a sesiones conjuntas para resolver o absolver inconvenientes dentro de la cooperativa	10	8
2	¿Cómo administrador de la cooperativa, ha vigilado que se cumpla con la misión, visión y objetivos la Cooperativa?	10	10
3	¿Cómo presidente de la cooperativa, al momento de hacer un desembolso o pago de una obligación autoriza el pago o no?	10	5
4	¿Cómo administrador de la cooperativa, tiene implantado un adecuado sistema informático contable para que facilite la toma de decisiones tanto administrativo y de vigilancia?	10	0
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 Cooperativa?	10	8
6	¿Los balances presentados son analizados y enviados al consejo de vigilancia previo dictamen y posteriormente a la asamblea general para su aprobación?	10	10
7	¿La toma de decisiones se los realiza conjuntamente con el consejo de vigilancia?	10	10
8	¿Ha capacitado al personal administrativo y socios de la Cooperativa?	10	0
9	¿Es caucionado el presidente y personal administrativo?	10	0
	PRESIDENTE DE VIGILANCIA		
10	¿Cómo consejo de vigilancia tiene elaborado un cronograma de visitas para realizar la revisión de las actividades de la cooperativa?	10	4

11	¿Los balances presentados son analizados y enviados al consejo de administración previo un dictamen?	10	10
12	¿Al momento de la adquisición de bienes y servicios a intervenido como parte de control?	10	5
13	¿La toma de decisiones se las realiza conjuntamente con el Concejo Administrativo?	10	10
GERENTE			
14	¿La Cooperativa tiene un plan estratégico?	10	10
15	¿Cómo gerente de la cooperativa ha vigilado que se cumpla con la misión, visión y Objetivos?	10	10
16	¿Antes de hacer un desembolso revisa y analiza su existen la respectivas actualizaciones y se cumplen con el dictamen del consejo de vigilancia?	10	10
17	¿Analiza los estados financieros para poner en consideración de los consejos y la asamblea general?	10	10
18	¿Representa judicial y extrajudicialmente a la cooperativa?	10	10
19	¿Tiene un cronograma de planificación de recursos para los socios y el personal administrativo.	10	0
20	¿La información contable presentada se encuentra elaborada con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, normas de control y Ley de Cooperativas?	10	10
TOTAL:		S200	S140
Elaborado por: Daisy Morocho y Gloria Álvarez		Revisado: Dra. Zulema Malo Fecha: 30-07-2011	

CP = Confianza Ponderada

CT= Calificación Total

PT: Ponderación Total

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

$$CP = \frac{140 * 100}{200}$$

$$CP = \frac{14.000}{200} = 70.00\%$$

Determinación del nivel de Riesgo

Calificación Porcentual	Grado de Confianza	Niveles de Riesgo
15-50%	1 Bajo	3 Alto
51-75%	2 Medio	2 Medio
76-100%	3 Alto	1 Bajo

Comentario:

Luego de aplicar el cuestionario de control interno se obtuvo un nivel de confianza medio equivalente al 70%, con un nivel de riesgo medio del 30%, lo cual demuestra que la gestión de la empresa por parte de los directivos es medio.

Matriz de Análisis FODA

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cuenta con la Personería Jurídica ✓ Pertenece a la Dirección Nacional de Cooperativas del Ecuador. ✓ Está legalmente autorizado por la Comisión de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial. ✓ Ubicación estratégica de la oficina y las unidades de transporte ✓ Personal calificado con experiencia Operacional en el manejo de las unidades de transporte. ✓ Cuenta con un seguro para auxilio de los socios que sufrieren accidentes en el trabajo. ✓ Conocimiento de las leyes de tránsito por parte del conductor para la seguridad de su vida y la de los usuarios. ✓ Cuenta con modernas unidades para prestar un mejor servicio al usuario. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Autorización mínima de unidades dentro del lugar asignado en el permiso de operación ✓ Falta de capacitación de los socios en atención al cliente y administrativo. ✓ Alto índice de cambio del personal de servicio.
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Microcréditos otorgados por el MIES. ✓ Aprovechar el parque automotor de acuerdo al número de unidades aprobadas por la Comisión Provincial del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial de Zamora Ch. ✓ Implementar planes de capacitación a los socios en atención al cliente. ✓ Ampliar la publicidad para hacer conocer el servicio que presta la cooperativa. ✓ Aprovechar las frecuencias asignadas. ✓ Limitar la creación de nuevas compañías de transporte en la provincia. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recesión de la economía por la mala implementación de políticas macroeconómicas en el sector. ✓ Cambios de leyes de tránsito. ✓ Desastres naturales. ✓ Falta de apoyo del Consejo de Tránsito y la Policía Nacional en el control de tránsito en la ciudad. ✓ Alto número de competidores.

Fuente: Cooperativa de Transporte de Pasajeros "Zamora Chinchipe".

Autoras: Daisy Morocho y Gloria Álvarez



COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS“ZAMORA CHINCHIPE”

FASE II

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

P.E.



ENTIDAD: Cooperativa de transporte Zamora Chinchipe
PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión al Nivel Directivo de la Empresa.

PROGRAMA DE AUDITORIA

OBJETIVOS

- ✓ Medir el nivel de cumplimiento de los objetivos empresariales
- ✓ Determinar el grado de eficiencia, eficacia, calidad y economía en la gestión de la empresa, mediante la utilización de indicadores.
- ✓ Determinar el grado de cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas que rigen la existencia de la cooperativa.
- ✓ Vigilar que se cumpla el Plan de Trabajo Anual.
- ✓ Determinar si se han supervisado las inversiones de la cooperativa.
- ✓ Verificar la utilización de la Matriz FODA, herramienta que permite fortalecer la cooperativa.
- ✓ Verificar el cumplimiento del Presupuesto anual.

PROCEDIMIENTO		REF. P/T	ELABORADO	FECHA
1	Aplicar fichas técnicas.	PT 1	DM-GA	10/05/2011
2	Encuesta (Anexo 1)	PT2	DM-GA	15/05/2011
3	Cedula Narrativa	PT 3	DM-GA	21/05/2011
4	Hoja de hallazgos por componentes	PT 4	DM-GA	25/05/2011
PROCEDIMIENTO ESPECIFICO				
Componente: Nivel Directivo Subcomponente: Presidente del consejo de Administración				
1	Establecer el cumplimiento de los objetivos y metas.		DM-GA	
2	Medir el desempeño del presidente de administración.		DM-GA	

Componente: Nivel de Control			
Subcomponente: Presidente del consejo de Vigilancia			
1	Determinar el nivel de cumplimiento de las funciones del presidente del concejo de vigilancia.		DM-GA
2	Evaluar el cumplimiento de los permisos de operación de la cooperativa.		DM-GA
3	Examinar los estatutos de la cooperativa		DM-GA
4	Evaluar el cumplimiento de funciones de acuerdo a los estatutos y el Reglamento Interno.		DM-GA
Componente: Nivel Ejecutivo			
Subcomponente: Gerente			
1	Verificar el nivel de capacitación de los socios y personal administrativo.		DM-GA
2	Medir el desempeño del presidente de administración.		DM-GA
3	Medir el grado de satisfacción de los clientes		DM-GA
4	Medir el cumplimiento de los servicios proyectados		DM-GA
5	Medir el grado de población beneficiada con el servicio.		DM-GA
6	Medir el nivel de liquidez de la cooperativa.		DM-GA
7	Examinar si se han dado dictámenes a los balances semestrales e informar a la Asamblea		DM-GA
Elaborado por: Daisy Morocho y Gloria Álvarez		Revisado: Dra. Zulema Malo Fecha: 30-07-2011	



COOPERATIVA DE TRANSPORTES DE PASAJEROS "ZAMORA CHINCHIPE"

FASE III
EJECUCIÓN

E.



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORIA

PT 1

ENTIDAD: Cooperativa de Transporte de pasajeros "Zamora Chinchipe"
PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión al Nivel Directivo de la Empresa.

FICHAS TÉCNICAS

Perspectiva de Clientes:

Objetivo.

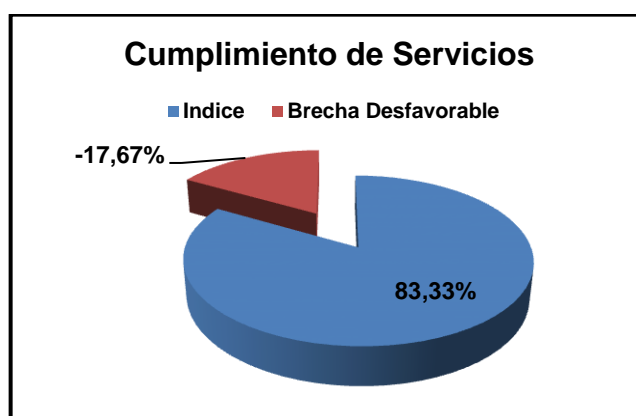
Alcanzar al 100% (3000) de los servicios proyectados en el año 2010.

Nombre del indicador	Factores críticos y/o de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Frecuencia	Fuente	Estándar	Interpretación.
Indicador de Eficiencia.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La competencia. ✓ Calidad de servicios. ✓ Desastres naturales. ✓ Fallas mecánicas de los vehículos. 	$IE = \frac{N^{\circ} \text{ de Servicios Prestados}}{N^{\circ} \text{ de Servicios Proyectados}} \times 100$ $IE = \frac{2500}{3000} \times 100$ <p style="text-align: center;">$IE = 83,33\%$</p>	%	Al final de año.	Gerencia de la empresa.	100%	$\text{Indice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} \times 100$ $\text{Indice} = \frac{83,33}{100} \times 100$ <p>Índice= 83,33</p> <p>Brecha = I – 100</p> <p>Brecha= 83,33 -100</p> <p>Brecha= -16,67</p> <p>Desfavorable.</p>
Elaborado por: Daisy Morocho y Gloria Álvarez					Revisado por: Dra. Zulema Malo Fecha: 30/07/2011		

Objetivo.

Alcanzar al 100% (3000) de los servicios proyectados en el año 2010.

Grafico # 1



Autoras: Daisy Morocho y Gloria Álvarez

Conclusión.

En la Cooperativa de transporte de Pasajeros "Zamora Chinchipe", se puede establecer índices de Cobertura, lo cual proyectamos cumplir 3000 turnos al año; de los cuales solo se han cumplido un 83.33 % y un 16.67% no se cumple por razones imprevistas.



ENTIDAD: Cooperativa de Transporte de pasajeros “Zamora Chinchipe”
 PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
 TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión al Nivel Directivo de la Empresa.

FICHAS TÉCNICAS DE INDICADORES ANALIZADOS

Perspectiva de Clientes:

Objetivo.

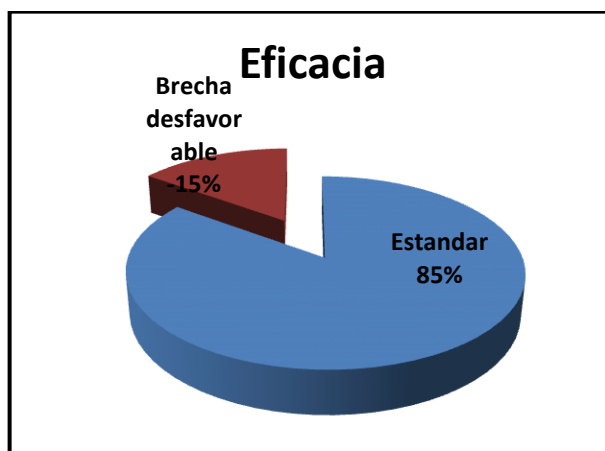
Alcanzar al 100% (10000) de la población potencial beneficiaria del servicio.

Nombre del indicador	Factores críticos y/o de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Frecuencia	Fuente	Estándar	Interpretación.
Indicador de Eficacia.	✓ La competencia.	$IE =$	%	Al final de año.	Gerencia de la empresa.	100%	$Indice = \frac{Indicador}{Estandar} \times 100$
	✓ Calidad de servicios.	$\frac{N^{\circ} \text{ de Usuarios Atendidos por servicio}}{N^{\circ} \text{ Potencial de Usuarios por servicio}} \times 100$					$Indice = \frac{83,33}{100} \times 100$
	✓ Desastres naturales.	$IE = \frac{8500}{10000} \times 100$					Índice= 85
	✓ Fallas mecánicas de los vehículos.	$IE = 85\%$					Brecha = $1 - 100$ Brecha= $85 - 100$ Brecha= -15 Desfavorable.
Elaborado por: Daisy Morocho y Gloria Álvarez					Revisado por: Dra. Zulema Malo Fecha: 30/07/2011		

Objetivo.

Alcanzar al 100% (10000) de la población potencial beneficiaria del servicio.

Grafico # 2



Autoras: Daisy Morocho y Gloria Álvarez

Conclusión.

En la Cooperativa de Transporte de Pasajeros "Zamora Chinchipe", de acuerdo al año de Operación se determinó un alto número de prestación del servicio de 10.000 y mínimo de 8.500, lo cual se determinó que solo se ha cumpliendo con un 85% y un 15% no se cumple posiblemente por distintas razones: Los clientes ocupan otras empresas, no son atendidos de forma rápida, o por los cambios naturales que se den durante el día.



ENTIDAD: Cooperativa de Transporte de pasajeros “Zamora Chinchipe”
 PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
 TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión al Nivel Directivo de la Empresa.

FICHAS TÉCNICAS DE INDICADORES ANALIZADOS

Perspectiva de Procesos Internos

Objetivo.

Medir el grado de satisfacción de los clientes de la empresa.

Nombre del indicador	Factores críticos y/o de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Frecuencia	Fuente	Estándar	Interpretación.
Satisfacción de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La competencia. ✓ Baja calidad de servicios. ✓ Vehículos en malas condiciones. ✓ Fallas mecánicas de los vehículos. 	$IC = \frac{N^{\circ} \text{ de Clientes satisfechos}}{N^{\circ} \text{ de clientes encuestados}} \times 100$ $IC = \frac{30}{50} \times 100$ $IC = 60\%$	%	Al final de año.	Gerencia de la empresa.	100%	$\text{Indice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} \times 100$ $\text{Indice} = \frac{60}{100} \times 100$ <p>Índice= 60</p> <p>Brecha = I – 100 Brecha= 60 -100 Brecha= -40% Desfavorable.</p>
Elaborado por: Daisy Morocho y Gloria Álvarez					Revisado por: Dra. Zulema Malo Fecha: 30/07/2011		

Objetivo.

Medir el grado de satisfacción de los clientes de la empresa.

Grafico # 3



Autoras: Daisy Morocho y Gloria Álvarez

Conclusión.

Los resultados obtenidos demuestran que el nivel de satisfacción de los usuarios de la empresa es medio, ya que demuestra una brecha desfavorable del 40% del total de los encuestados. Lo cual se ve reflejado por la baja calidad de servicios, malas condiciones del parque automotor, mala atención a los usuarios, que en resumen afectan la imagen de la empresa. Por lo antes mencionado es recomendable emprender acciones encaminadas a superar las deficiencias y con ello lograr obtener mayor posición en el mercado, y alcanzar la competitividad.



ENTIDAD: Cooperativa de Transporte de pasajeros "Zamora Chinchipe"
 PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
 TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión al Nivel Directivo de la Empresa.

FICHAS TÉCNICAS DE INDICADORES ANALIZADOS

Perspectiva de Procesos Internos

Objetivo

Medir el nivel de utilización de los permisos de funcionamiento u operación.

Nombre del indicador	Factores críticos y/o de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Frecuencia	Fuente	Estándar	Interpretación.
Utilización de los permisos de funcionamiento.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta vehículos. ✓ La competencia. ✓ Vehículos en malas condiciones. ✓ Fallas mecánicas de los vehículos. 	$UPF = \frac{N^{\circ} \text{ permiso de operacion utilizados}}{N^{\circ} \text{ Total de Persimos Autorizados}} \times 100$ $UPF = \frac{13}{34} \times 100$ $UPF = 38,23\%$	%	Al final de año.	Gerencia de la empresa.	100%	$\text{Indice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} \times 100$ $\text{Indice} = \frac{38,23}{100} \times 100$ <p>Índice= 38,23</p> <p>Brecha = I – 100 Brecha= 38,23 -100 Brecha= -61,77%</p> <p>Desfavorable.</p>

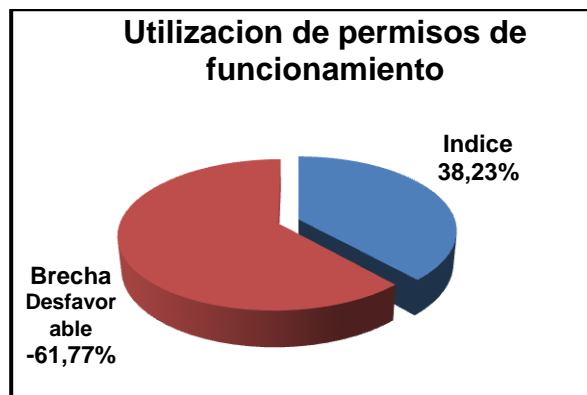
Elaborado por:
 Daisy Morocho y Gloria Álvarez

Revisado por: Dra. Zulema Malo
Fecha: 30/07/2011

Objetivo

Medir el nivel de utilización de los permisos de funcionamiento.

Grafico # 4



Autoras: Daisy Morocho y Gloria Álvarez

Conclusión.

Los resultados demuestran la deficiencia en la utilización de los permisos de funcionamiento, ya que la empresa solamente hace uso del 38,23% de los permisos de operación, esto es producto de la falta de unidades (vehículos), y fallas permanentes de los existentes. Por lo que se recomienda incrementar el parque automotor y hacer uso de los permisos de modos que no se incurra en gastos improductivos para la entidad.



ENTIDAD: Cooperativa de Transporte de pasajeros "Zamora Chinchipe"
 PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
 TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión al Nivel Directivo de la Empresa.

FICHAS TÉCNICAS DE INDICADORES ANALIZADOS

Perspectiva Financiero:

Objetivo

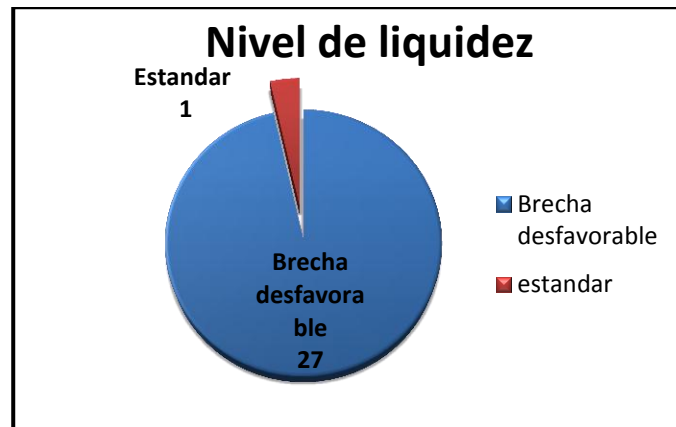
Medir el nivel de liquidez de la empresa.

Nombre del indicador	Factores críticos y/o de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Frecuencia	Fuente	Estándar	Interpretación.
Índice de liquidez	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Deudas elevadas. ✓ Deficiencia en el manejo financiero. ✓ Poca capacidad de pago de las deudas. 	$IL = \frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$ $IL = \frac{\$ 5556,67}{\$ 20480,63}$ $IL = \$ 0,27$	#	Al final de año.	Contabilidad de la empresa.	\$ 1 mínimo	$\text{Indice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} \times 100$ $\text{Indice} = \frac{0,27}{1} \times 100$ <p>Índice= 27</p> <p>Brecha = I - 100</p> <p>Brecha= 27 -100</p> <p>Brecha= -73%</p> <p>Desfavorable.</p>
Elaborado por: Daisy Morocho y Gloria Álvarez					Revisado por: Dra. Zulema Malo Fecha: 30/07/2011		

Objetivo

Medir el nivel de liquidez de la empresa.

Grafico # 5



Autoras: Daisy Morocho y Gloria Álvarez

Conclusión.

Los resultados obtenidos demuestran una alta deficiencia en la gestión de liquidez de la empresa, debido al elevado valor de los pasivos en relación a los activos, lo cual dificulta cumplir con las obligaciones contraídas, como nos podemos dar cuenta que por cada dólar por pagar contamos con solo 0.27 ctvs. de dólar disponible. Por lo que se recomienda aplicar nuevas políticas de financiamiento de modo que los activos circulantes sean mayores que los pasivos circulantes y tenga las condiciones favorables para el cumplimiento de los mismos, ya que lo ideal para la empresa sería 2 a 1 pero debido al presente caso estandarizamos \$1 por cada \$1.



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORIA

PT 1

ENTIDAD: Cooperativa de Transporte de pasajeros "Zamora Chinchipe"
 PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
 TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión al Nivel Directivo de la Empresa.

FICHAS TÉCNICAS DE INDICADORES ANALIZADOS

Perspectiva de Aprendizaje y Desarrollo:

Objetivo

Medir el nivel de capacitación de los socios de la empresa.

Nombre del indicador	Factores críticos y/o de éxito	Cálculo del indicador	Unidad de medida	Frecuencia	Fuente	Estándar	Interpretación.
Capacitación de socios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de iniciativa de la gerencia. ✓ Poco interés por los socios. ✓ Bajo nivel de competitividad. 	$CS = \frac{\text{Presupuesto utilizado}}{\text{Total Presupuesto de capacitacion}} \times 100$ $CS = \frac{0,00}{500,00}$ $CS = 0\%$	%	Al final de año.	Contabilidad de la empresa.	100	$\text{Indice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} \times 100$ $\text{Indice} = \frac{0,00}{100} \times 100$ <p>Índice=0</p> <p>Brecha = I – 100</p> <p>Brecha= 0 -100</p> <p>Brecha= -100%</p> <p>Desfavorable.</p>
Elaborado por: Daisy Morocho y Gloria Álvarez				Revisado por: Dra. Zulema Malo Fecha: 30/07/2011			

Objetivo

Medir el nivel de capacitación de los socios de la empresa.

Gráfico # 6



Autoras: Daisy Morocho y Gloria Álvarez

Conclusión.

En la Cooperativa de transporte de pasajeros "Zamora Chinchipe", se ha proyectado realizar una capacitación al año para los socios, haciendo un presupuesto de \$ 500,00, de los cuales 0 socios se han capacitado; por lo que hemos encontrado que el 0% de lo presupuestado se ha ejecutado.



ENTIDAD: Cooperativa de Transporte de pasajeros "Zamora Chinchipe"
PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión al Nivel Directivo de la Empresa.

CEDULA NARRATIVA

COMPONENTE: Nivel directivo.

SUBCOMPONENTE: Presidente del Consejo de Administración.

- No se cumple en su totalidad con las sesiones planificadas, por lo que se incumple con los estatutos y reglamento de la empresa.
- No se legalizan los comprobantes de desembolso en su debido tiempo, lo cual ocasiona retrasos en la gestión.
- No dispone de un programa contable.
- No se ejecutan los recursos destinados a la capacitación de los socios y personal administrativo.
- Para mayor responsabilidad el personal administrativo (contadora) debería estar caucionado.

COMPONENTE: Nivel de control.

SUBCOMPONENTE: Presidente del Consejo de Vigilancia.

- No dispone de un cronograma de visita a la cooperativa lo cual dificulta realizar una evaluación real del desempeño de la misma.
- No efectúa controles en todas las adquisiciones que realiza la empresa.

COMPONENTE: CONCEJO DE ADMINISTRACIÓN.

SUBCOMPONENTE: Gerente General.

- No dispone de un cronograma de planificación y ejecución de recursos para los socios y el personal administrativo, con lo que no se hace uso eficiente y eficaz de los recursos de la empresa.

Elaborado por:

Daisy Morocho y Gloria Álvarez

Revisado por: Dra. Zulema Malo

Fecha: 30/07/2011



ENTIDAD: Cooperativa de Transporte de pasajeros "Zamora Chinchipe"
PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión al Nivel Directivo de la Empresa.

HOJA DE HALLAZGOS POR COMPONENTE

Componente: Nivel Directivo

Subcomponente: Presidente del consejo de Administración

★ Incumplimiento con las sesiones planificadas.

CONDICIÓN:

No se cumple en su totalidad con las sesiones planificadas, por lo que se incumple con los estatutos y reglamento de la empresa.

CRITERIO:

Las Asambleas Generales podrán ser de dos clases Ordinarias y Extraordinarias. Las ordinarias se realizaran el último domingo de los meses de enero, julio y noviembre. (Art. 23. Estatuto de constitución)

CAUSA:

El Presidente no convoca a las sesiones tal como lo estipulan los estatutos de la empresa.

EFECTO:

Se incumplen los estatutos, y no se planifican las actividades en las asambleas lo cual también repercute en el control sobre la misma.

★ Falta de legalización de los comprobantes de desembolso.

CONDICIÓN:

No se legalizan los comprobantes de desembolso en su debido tiempo, lo cual ocasiona

retrasos en la gestión.

CRITERIO:

Los documentos y formularios contables, llevarán las firmas estrictamente necesarias de aceptación, de conformidad y legalidad. **(NIC 8)**

CAUSA:

Los comprobantes de desembolso no tienen las firmas de aprobación y legalidad, por falta de agilidad de la contadora.

EFEECTO:

La información contable no es confiable, lo cual influye en la toma de decisiones.

★ No dispone de un programa contable

CONDICIÓN:

La cooperativa no tiene implementado un adecuado sistema informático contable.

CRITERIO:

La empresa debe proveer al departamento contable de las herramientas informáticas necesarias que permitan cumplir su trabajo en eficiencia y eficacia.

CAUSA:

Poco interés de parte del presidente en actualizar las herramientas de gestión.

EFEECTO:

Retrasos en el registro de las transacciones y falta de confiabilidad de la información al momento de tomar decisiones.

★ No se capacitan al personal y socios de la cooperativa.

CONDICIÓN:

No se ejecutan los recursos destinados a la capacitación de los socios y personal administrativo.

CRITERIO:

Realizar las inversiones indispensables, para conseguir en fomento de la educación cooperativa, de sus socios en los niveles que redunden en beneficio exclusivo de la Cooperativa. (Art. 4 literal d. estatuto de constitución).

CAUSA:

Despreocupación en la ejecución del presupuesto de capacitación propuesto para la capacitación a los socios y personal administrativo de la empresa.

EFEECTO:

No se ejecuta el presupuesto destinado a la capacitación de los socios y personal de la empresa, y se incumple con los fines de constitución de la misma.

Elaborado por:

Daisy Morocho y Gloria Álvarez

Revisado por: Dra. Zulema Malo

Fecha: 30/07/2011



ENTIDAD: Cooperativa de Transporte de pasajeros "Zamora Chinchipe"
PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión al Nivel Directivo de la Empresa.

HOJA DE HALLAZGOS POR COMPONENTE

Componente: Nivel Directivo

Subcomponente: Presidente del Consejo de Vigilancia.

★ Falta de un cronograma de visitas.

CONDICIÓN:

No dispone de un cronograma de visita a la cooperativa lo cual dificulta realizar una evaluación real del desempeño de la misma.

CRITERIO:

El Consejo de Vigilancia es el organismo fiscalizador y controlador de las actividades de administración, la Gerencia, los administradores, los jefes y demás empleados de la Cooperativa, estará integrado de conformidad con lo dispuesto en el Art. 35 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas, de su seno se elegirá el Presidente. (Art.39. Estatuto de la empresa.)

CAUSA:

Falta de interés en la utilización de las herramientas de planificación y control de actividades.

EFFECTO:

Ineficiencia e ineficacia en el control de las actividades que efectúa la cooperativa.

★ No efectúa controles en todas las adquisiciones que realiza la empresa.

CONDICIÓN:

El presidente de vigilancia no interviene como parte de control en todas las adquisiciones de

bienes y servicios.

CRITERIO:

Es facultad y atribución del consejo de vigilancia integrar la comisión calificadora para adquisición de bienes de acuerdo a las disposiciones legales. (Art. 40 literal. h).

CAUSA:

El presidente de Vigilancia no realiza sus actividades de acuerdo con las obligaciones que dicta el estatuto como consejo de vigilancia. (Control interno de la Cooperativa).

EFECTO:

No se controla eficientemente las adquisiciones que efectúa la empresa lo cual repercute en el proceso administrativo.

Recomendaciones:

Al Presidente de Vigilancia

- ✓ Elaborar un cronograma de visitas para realizar arquezos sorpresivos a la secretaria que maneja lo económico
- ✓ Utilizar las herramientas de Administración que mantiene la Cooperativa 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 Consejo de Administración y un delegado del Consejo de Vigilancia.

Elaborado por:

Daisy Morocho y Gloria Álvarez

Revisado por: Dra. Zulema Malo

Fecha: 30/07/2011



ENTIDAD: Cooperativa de Transporte de pasajeros "Zamora Chinchipe"
PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión al Nivel Directivo de la Empresa.

HOJA DE HALLAZGOS POR COMPONENTE

Componente: Nivel ejecutivo

Subcomponente: Gerente

★ El gerente no dispone de un cronograma para el uso de recursos

CONDICIÓN:

No se dispone de un presupuesto estructurado para la utilización de recursos para los socios como también para el personal administrativo.

CRITERIO:

El gerente es el encargado de elaborar los presupuestos de ingresos y gastos de la empresa y velar que se dé el cumplimiento en la ejecución de la misma.

CAUSA:

No se la debida importancia a la elaboración de presupuestos tanto de ingresos como gastos de la empresa.

EFECTO:

La falta de utilización de presupuestos dificulta la gestión eficiente de los recursos tanto en la planificación, ejecución y control de las mismas.

Elaborado por:

Daisy Morocho y Gloria Álvarez

Revisado: Dra. Zulema Malo

Fecha: 30-07-2011



COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS "ZAMORA CHINCHIPE"

FASE IV

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

C. R.



ENTIDAD: Cooperativa de Transporte de pasajeros "Zamora Chinchipe"
PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión al Nivel Directivo de la Empresa.

Zamora, 12de junio de 2011.

Señor
Manuel González.

PRESIDENTE DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS "ZAMORA CHINCHIPE"

Ciudad.

De mi consideración:

Por medio del presente, nos dirigimos a su Autoridad para expresar nuestros sinceros deseos de éxitos para usted y para todos quienes conforman la cooperativa que acertadamente lo dirige.

El objetivo de la presente es para comunicarle que se ha concluido la Auditoría de Gestión del periodo 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 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,

.....
Daisy Morocho

.....
Gloria Álvarez



ENTIDAD: Cooperativa de Transporte de pasajeros "Zamora Chinchipe"
PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión al Nivel Directivo de la Empresa.

CAPÍTULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Motivo del examen.

La Auditoria de Gestión, se realizará en cumplimiento ala Orden de Trabajo suscrito el 1 de abril de 2011.

Objetivos de la auditoría:

El objetivo de la auditoria a la Cooperativa de Transporte de Pasajeros "Zamora Chinchipe", comprende el análisis de evaluar la eficiencia, eficacia, calidad y economía de los resultados con respecto a las metas y objetivos previstos de los recursos administrativos y técnicos del ejercicio económico del año 2010, dentro de los cuales tenemos:

- ✓ Evaluar el grado de rendimiento y calidad en el cumplimiento del servicio que brinda la cooperativa.
- ✓ Evaluar la organización de los procesos de gestión y las operaciones frente a las políticas, planes y procedimientos establecidos, para determinar el grado de cumplimiento alcanzado.
- ✓ Verificar el grado de confiabilidad y oportunidad de la información para la toma de decisiones.
- ✓ Detectar posibles falencias y debilidades en las que esté incurriendo dicha institución.

Alcance:

La Auditoría cubrirá el análisis a la gestión administrativa y de recursos que conforman los objetivos, misión y visión generados en el año 2010 por la Cooperativa de Transporte de Pasajeros “Zamora Chinchipe”.

Base Legal.

En el presente examen se aplicaron las disposiciones legales que se citan en el cuerpo del informe, tomada de la siguiente legislación.

Estatutos de la cooperativa.

Reglamentos internos de la cooperativa.

Permisos de operación de la empresa.

Manual del área financiera.

Otras consideraciones legales consideradas necesarias.

Estructura orgánica de la cooperativa:

La Cooperativa de transporte de pasajeros “Zamora Chinchipe”, cuenta con una estructura organizativa que responde al principio de segregación de funciones acorde a la jerarquía de cada dependencia, de conformidad con su Reglamento Interno y de la siguiente forma:

NIVEL DIRECTIVO: La Asamblea General de Socios

H. consejo de Administración

NIVEL DE CONTROL: H. Consejo de Vigilancia.

NIVEL EJECUTIVO: Gerente

NIVEL ASESOR: Asesoría Jurídica

NIVEL DE APOYO: Comisión de Educación.
 Comisión de Asuntos Sociales
 Comisión de Crédito.

NIVEL OPERATIVO: Contabilidad
 Secretaría General

Funcionarios Principales:

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO / FUNCIÓN	PERIODO DE GESTIÓN	
		Desde	Hasta
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.			
Sr. Manuel Gonzales	Presidente	2009	2011
Sra. Enma Romero	Secretaria	2009	2011
Sr. Fredin Iñiguez	Primer Vocal	2009	2011
Sr. Tito Luna	Segundo Vocal	2009	2011
SUPLENTES:			
Sr. Gonzalo Morales	Primer Vocal	2009	2011
Sr. Hernán Quito	Segundo Vocal	2009	2011
CONSEJO DE VIGILANCIA			
Sr. Ismael Carpio	Presidente	2009	2011
Sr. Rengel Ramón.	Primer Vocal	2009	2011
Sr. Segundo Marín	Segundo Vocal	2009	2011
SUPLENTES:			
Sr. Wilson Vega	Primer Vocal	2009	2011
Sr. Luis Tene	Segundo Vocal	2009	2011

CAPÍTULO II

Resultado del Examen.

HOJA DE HALLAZGOS POR COMPONENTE

Componente: Nivel Directivo

Subcomponente: Presidente del consejo de Administración

★ Incumplimiento con las sesiones planificadas.

CONDICIÓN:

No se cumple en su totalidad con las sesiones planificadas, por lo que se incumple con los estatutos y reglamento de la empresa.

CRITERIO:

Las Asambleas Generales podrán ser de dos clases Ordinarias y Extraordinarias. Las ordinarias se realizarán el último domingo de los meses de enero, julio y noviembre. (Art. 23. Estatuto de constitución)

CAUSA:

El Presidente no convoca a las sesiones tal como lo estipulan los estatutos de la empresa.

EFFECTO:

Se incumplen los estatutos, y no se planifican las actividades en las asambleas lo cual también repercute en el control sobre la misma.

CONCLUSIÓN:

El presidente del consejo de administración incumple con las sesiones planificadas en los estatutos de constitución de la empresa.

RECOMENDACIÓN:

Que se efectuó las sesiones planificadas y se utilice este medio para planificar las acciones tendientes a mejorar la competitividad de la empresa.

★ Falta de legalización de los comprobantes de desembolso.

CONDICIÓN:

No se legalizan los comprobantes de desembolso en su debido tiempo, lo cual ocasiona retrasos en la gestión.

CRITERIO:

Los documentos y formularios contables, llevarán las firmas estrictamente necesarias de aceptación, de conformidad y legalidad. **(NIC 8)**

CAUSA:

Los comprobantes de desembolso no tienen las firmas de aprobación y legalidad, por falta de agilidad de la contadora.

EFFECTO:

La información contable no es confiable, lo cual influye en la toma de decisiones.

CONCLUSIÓN:

La empresa no legaliza los comprobantes de desembolso, lo cual repercute en la agilidad de la gestión contable de la empresa.

RECOMENDACIÓN:

Se plasme las firmas de responsabilidad en todos los documentos de ingresos, gastos y otros, a fin agilizar el proceso contable y obtener datos confiables para la toma de decisiones.

★ No dispone de un programa contable

CONDICIÓN:

La cooperativa no tiene implementado un adecuado sistema informático contable.

CRITERIO:

La empresa debe proveer al departamento contable de las herramientas informáticas necesarias que permitan cumplir su trabajo en eficiencia y eficacia.

CAUSA:

Poco interés de parte del presidente en actualizar las herramientas de gestión.

EFFECTO:

Retrasos en el registro de las transacciones y falta de confiabilidad de la información al momento de tomar decisiones.

CONCLUSIÓN:

La empresa no dispone de un paquete informático contable, que agilite el proceso contable de la misma.

RECOMENDACIÓN:

Adquirir un paquete informático contable para registrar las transacciones diarias de la Empresa; además esto se les facilitara de forma rápida y oportuna la información necesaria para la toma de decisiones.

★ No se capacitan al personal y socios de la cooperativa.

CONDICIÓN:

No se ejecutan los recursos destinados a la capacitación de los socios y personal administrativo.

CRITERIO:

Realizar las inversiones indispensables, para conseguir en fomento de la educación

cooperativa, de sus socios en los niveles que redunden en beneficio exclusivo de la Cooperativa. (Art. 4 literal d. estatuto de constitución).

CAUSA:

Despreocupación en la ejecución del presupuesto de capacitación propuesto para la capacitación a los socios y personal administrativo de la empresa.

EFFECTO:

No se ejecuta el presupuesto destinado a la capacitación de los socios y personal de la empresa, y se incumple con los fines de constitución de la misma.

CONCLUSIÓN:

La empresa no brinda capacitación a los socios y personal de la empresa, con lo que no se ejecuta el presupuesto destinado para este fin y se incumple con los preceptos establecidos en los estatutos de la cooperativa.

RECOMENDACIÓN:

Utilizar los recursos que presupuestan y más aún cuando estos son beneficios para la cooperativa y socios en conjunto; es decir utilizar los recursos presupuestados para capacitar a los socios y administrativos; como prioridad se recomienda capacitarlos en servicios al cliente y con este estableceríamos una estrategia que nos sirve para competir con las cooperativas que presten el mismo servicio.

Componente: Nivel Directivo

Subcomponente: Presidente del Consejo de Vigilancia.

★ Falta de un cronograma de visitas.

CONDICIÓN:

No dispone de un cronograma de visita a la cooperativa lo cual dificulta realizar una evaluación real del desempeño de la misma.

CRITERIO:

El Consejo de Vigilancia es el organismo fiscalizador y controlador de las actividades de administración, la Gerencia, los administradores, los jefes y demás empleados de la Cooperativa, estará integrado de conformidad con lo dispuesto en el Art. 35 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas, de su seno se elegirá el Presidente. (Art.39. Estatuto de la empresa.)

CAUSA:

Falta de interés en la utilización de las herramientas de planificación y control de actividades.

EFEECTO:

Ineficiencia e ineficacia en el control de las actividades que efectúa la cooperativa.

CONCLUSIÓN:

El Presidente del concejo de vigilancia no dispone de un cronograma de visita a la cooperativa, lo cual dificulta realizar una evaluación real del desempeño de la misma.

RECOMENDACIÓN:

Elaborar un cronograma de visitas para realizar arqueos sorpresivos al personal que maneja los recursos económicos de la empresa, lo cual permitirá emprender medidas correctivas en el proceso.

★ No se efectúa controles en todas las adquisiciones que realiza la empresa.

CONDICIÓN:

El presidente de vigilancia no interviene como parte de control en todas las adquisiciones de bienes y servicios.

CRITERIO:

Es facultad y atribución del consejo de vigilancia integrar la comisión calificadora para adquisición de bienes de acuerdo a las disposiciones legales. (Art. 40 literal. h).

CAUSA:

El presidente de Vigilancia no realiza sus actividades de acuerdo con las obligaciones que dicta el estatuto como consejo de vigilancia. (control interno de la Cooperativa).

EFEECTO:

No se controla eficientemente las adquisiciones que efectúa la empresa lo cual repercute en el proceso administrativo.

CONCLUSIÓN:

El presidente de vigilancia no interviene como parte de control en todas las adquisiciones de bienes y servicios con lo que no se ejerce el control eficiente y efectivo tal como lo establece el estatuto.

RECOMENDACIONES:

Se debe conformar el comité de Adquisiciones en donde debe conformar un delegado del Consejo de Administración y un delegado del Consejo de Vigilancia.

Se debe conformar el comité de Adquisiciones en donde debe conformar un delegado del Consejo de Administración y un delegado del Consejo de Vigilancia.

Componente: Nivel ejecutivo

Subcomponente: Gerente

★ El gerente no dispone de un cronograma para el uso de recursos

CONDICIÓN:

No se dispone de un presupuesto estructurado para la utilización de recursos para los socios como también para el personal administrativo.

CRITERIO:

El gerente es el encargado de elaborar los presupuestos de ingresos y gastos de la empresa y velar que se dé el cumplimiento en la ejecución de la misma.

CAUSA:

No se la debida importancia a la elaboración de presupuestos tanto de ingresos como gastos de la empresa.

EFECTO:

La falta de utilización de presupuestos dificulta la gestión eficiente de los recursos tanto en la planificación, ejecución y control de las mismas.

CONCLUSIÓN:

El gerente no dispone de un presupuesto de ingresos y gastos tanto para el personal administrativo como para los socios, lo cual no permite realizar el uso eficiente de los recursos.

RECOMENDACIÓN:

El gerente debe elaborar un presupuesto, ya que esta herramienta de gestión permite hacer uso planificado de los recursos de la empresa y de la misma forma facilita ejercer el control de las mismas.

CONCLUSIONES

Y

RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Luego de aplicar la auditoría de gestión de la Cooperativa de Transportes Zamora Chinchipe se ha llegado a determinar las siguientes conclusiones:

- ✓ La auditoría de gestión es una herramienta que permite medir la eficiencia, eficacia y calidad con que la entidad utiliza sus recursos para el desempeño de objetivos propuestos.
- ✓ En nivel de confianza en la gestión del Presidente del Concejo de Administración es del 56.67% con nivel de riesgo del 43.33%, lo cual demuestra que la gestión es deficiente, situación que requiere de medidas correctivas inmediatas con la finalidad de mejorar la gestión y elevar el nivel de confianza de la gestión.
- ✓ En lo relacionado a la gestión del Presidente de Concejo de Vigilancia se comprobó que mantiene un nivel de confianza del 58% con un nivel de riesgo de 42%. Estos resultados demuestran que la empresa necesita emprender acciones correctivas a fin de mejora el control de las actividades que desarrolla la misma.
- ✓ La gestión del gerente de la cooperativa es buena, ya que cuenta con un nivel de confianza de 85.71% con un nivel de riesgo de 14.29%. A pesar de ello es necesario desarrollar actividades a fin de alcanzar la calidad, eficiencia y eficacia en la gestión, por consecuente lograr incrementar la competitividad de la empresa.
- ✓ La relación activos corrientes/pasivos corrientes de la empresa tiene como resultado 0,27ctvs lo cual demuestra que la gestión de liquidez de la misma es deficiente, ya que por cada dólar que debe la empresa genera, 0,27 ctvs. para el pago de sus obligaciones

a corto plazo. Lo ideal es que la relación de activos corriente/ pasivos corrientes sea mayor a 1.

- ✓ La empresa no dispone de un paquete informático contable, lo cual repercute en el manejo eficiente y eficaz de la contabilidad de la empresa.
- ✓ El gerente no dispone de un presupuesto de ingresos y gastos tanto para el personal administrativo como para los socios, lo cual no permite realizar el uso eficiente de los recursos.

RECOMENDACIONES

Luego de la aplicación de la auditoría, y tomando como referencia las conclusiones, es oportuno realizar las siguientes recomendaciones:

- ✓ Realizar un programa de auditoría de gestión anual con la finalidad de medir el grado de cumplimiento de los objetivos trazados y alcanzar la eficacia, eficiencia y calidad en la gestión y en los servicios que ofrece.
- ✓ Se utilice esta herramienta de trabajo en la cooperativa ya que les permitirá llevar un mejor control y uso de los recursos económicos, materiales y humanos, para de esta manera obtener eficiencia y efectividad en la buena marcha de la empresa y poder tomar decisiones correctas.
- ✓ Se actualice a los socios y personal administrativo mediante capacitaciones permanentes en diferentes temas, de manera especial la nueva Ley de tránsito y transporte terrestre, a fin de que conozcan de lo que están facultados y no están permitidos.
- ✓ Que se aproveche el permiso de operación de automotores otorgado a la compañía a fin de que se cumplan todos los turnos y frecuencias autorizadas ya que de esta manera les permitirá obtener mayor rentabilidad para la empresa, así como también demuestren su responsabilidad y eficiencia con los clientes y a la vez no permiten que opten por tomar otros medios.
- ✓ Que los órganos directivos de la empresa realicen una planificación estratégica de las actividades que se proyecten a cumplir dentro de un determinado periodo de tiempo que puede ser trimestral o semestral de modo que cada acción ejecutada vaya encaminada a un objetivo común tanto para los socios como para la empresa.

- ✓ Que los directivos y socios que mantengan cuentas pendientes con la empresa, cumplan oportunamente con el pago ya que debido a su ineficiencia hemos observado cuentas que año tras año va incrementando la partida contable cuentas por cobrar socios.
- ✓ El gerente debe elaborar un presupuesto, ya que esta herramienta de gestión permite hacer uso planificado de los recursos de la empresa y de la misma forma facilita ejercer el control de las mismas.
- ✓ Adquirir un paquete informático contable para registrar las transacciones diarias de la Empresa; además esto se les facilitara de forma rápida y oportuna la información necesaria para la toma de decisiones.
- ✓ Dentro del Archivo de la empresa deben existir la Ordenanza que Reglamenta la Administración y Funcionamiento de la Terminal Terrestre de la ciudad de Zamora, ya que este documento de norma jurídica establece Obligaciones, Prohibiciones, Derechos y Responsabilidades para los ocupantes y usuarios de la misma.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFIA

- ✓ Beltrán J. Jesús Mauricio (2000). "Indicadores de Gestión, Herramientas para lograr la competitividad" Bogotá – Colombia. Edit. 3R EDITORES LTDA.
- ✓ Emery Douglas R., Finnerty John D., Stowe John D. (2000). Fundamentos de Administración Financiera. México: Edit. Prentice Hall.
- ✓ Enrique B. (2007). "Auditoría Administrativa y Gestión Estratégica del Cambio. México. Edit. Pearson Educación"
- ✓ Whittington - Pany. (2005). Principios de Auditoria, México: Edit. Mc. Graw Hill.

PÁGINAS ELECTRÓNICAS

- ✓ *MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA DE GESTION DE LA CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO*: Formato de archivo: PDF/Adobe Acrobat - Vista rápida: 2.5.3. Herramientas de Control Interno. 2.6. MARCO LEGAL. 2.7. OPORTUNIDAD. SECCION II - *MANUAL DE AUDITORIA DE GESTION*. 1. INTRODUCCION. Disponible en: www.sindicaturagcba.gov.ar/.../auditoria_gestion_empresas_soc_estado.pdf (Fecha de consulta: 5 de abril del 2011).
- ✓ *El Cuadro de Mando Integral; Un instrumento de Control* Disponible en: www.monografias.com › Administración y Finanzas- (Fecha de consulta: 5 de mayo del 2011).
- ✓ *Cuadro de Mando Integral – CMI* (Balanced Scorecard–BSC) (enero/febrero de 1992) de la revista Harvard. Disponible en: [es.wikipedia.org/wiki/Cuadro de mando integral](http://es.wikipedia.org/wiki/Cuadro_de_mando_integral) En caché - Similares (Fecha de consulta: 7 de mayo del 2011).
- ✓ Análisis DAFO - Wikipedia, la enciclopedia libre. Disponible en: [es.wikipedia.org/wiki/Análisis DAFO](http://es.wikipedia.org/wiki/Análisis_DAFO). En caché - Similares (fecha de consulta: 26 de abril del 2011).

ANEXOS

ANEXO # 1



UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORIA

PT 2
1/2

ENTIDAD: Cooperativa de Transporte de pasajeros "Zamora Chinchipe"
PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión al Nivel Directivo de la Empresa.

ENCUESTA

Mucho agradeceré a usted se digne contestar la siguiente encuesta, para su seguridad le informamos que su respuesta será tratada de manera confidencial y anónima, cuyo objetivo es el siguiente:

- **Medir el grado de satisfacción de los clientes de la cooperativa de transportes de pasajeros Zamora Chinchipe.**

Marque con una X la alternativa que considere correcta.

1) La calidad del servicio que ofrece la cooperativa, Usted puede catalogar como:

Satisfactorio:

Regular:

Mala:

Gracias por su colaboración

Elaborado por:

Daisy Morocho y Gloria Álvarez

Revisado por: Dra. Zulema Malo

Fecha: 30/06/2011



ENTIDAD: Cooperativa de Transporte de pasajeros "Zamora Chinchipe"
PERIODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2010
TIPO DE EXAMEN: Auditoria de Gestión al Nivel Directivo de la Empresa.

TABULACION DE DATOS DE LA ENCUESTA

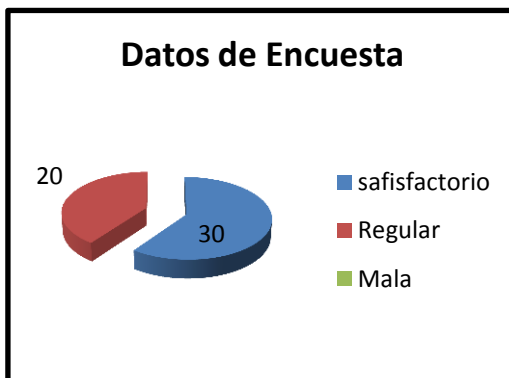
Objetivo:

Medir el grado de satisfacción de los clientes de la cooperativa de transportes de pasajeros Zamora Chinchipe.

La calidad del servicio que ofrece la cooperativa, Usted puede catalogar como:

Satisfactorio:	30
Regular:	20
Mala:	<u>0</u>
TOTAL:	50

Representación Gráfica:



Fuente: Clientes de la Coop. Transp. "Zamora Chinchipe".

Autoras: Daisy Morocho y Gloria Álvarez

Elaborado por:

Daisy Morocho y Gloria Álvarez

Revisado por: Dra. Zulema Malo

Fecha: 30/07/2011

ANEXO # 2

ESTATUTO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS "ZAMORA CHINCHIPE"

Constituida con Acuerdo Ministerial No. 0485, inscrita en el Registro General de Cooperativas con el No. 2482, el 20 de Abril de 1977.

CAPITULO I

DE LA CONSTITUCIÓN Y FINES

Artículo 1. Con sujeción a la Ley y Reglamento General de Cooperativas y El presente Estatuto, constituyéndose la Cooperativa de Transportes de Pasajeros "Zamora Chinchipe"; de responsabilidad ilimitada a su capital social y de duración ilimitada.

Artículo 2. La responsabilidad de la Cooperativa ante terceros, esta limitada a su capital social y al personal de sus socios, el capital que hubieren suscrito en la cooperativa

Artículo 3. El domicilio Legal de la Cooperativa, será la ciudad de Zamora, provincia de Zamora Chinchipe.

Artículo 4. Son fines de la Cooperativa: *— 877 2770000 —*

- a) Prestar el servicios de transporte de pasajeros en buses en la provincia de Zamora Chinchipe; y, otros lugares que los competentes Organismos de Transito lo autoricen.
- b) Propender a la creación de servicios auxiliares de transporte para beneficio exclusivo de sus socios.
- c) Tratar de alcanzar, por todos los medios lícitos y posibles el mejoramiento y superación en los campos social, cultural, económica y humano de sus asociados.
- d) Realizar las inversiones indispensables, para conseguir el fomento de la educación Cooperativa, de sus socios en los niveles que redunden en beneficio exclusivo de la Cooperativa.

CAPITULO II

DE LOS SOCIOS

Artículo 5. Son socios de la Cooperativa de Transportes de Pasajeros "Zamora Chinchipe", los que hayan suscrito el Acta de Constitución de la Cooperativa y las personas que posteriormente hubieren sido aceptados como socios por el Consejo de Administración y registrados en la Dirección Nacional de Cooperativas.

Artículo 6. Para tener la calidad de socio de la Cooperativa de Transportes de Pasajeros "Zamora Chinchipe", además de cumplir con los requerimientos del artículo 11 de la Ley y 17 del Reglamento a la Ley de Cooperativas, se requerirá:

- a. Haber suscrito el Acta de Constitución de la Cooperativa o haber sido aceptado como socio por el Consejo de Administración y que se encuentren registrados en la Dirección Nacional de Cooperativas.
- b. Pagar la Cuota de Ingreso, determinada en el Reglamento Interno de la Cooperativa
- c. Suscribir los certificados de aportación, indicados en el Reglamento Interno.

Artículo 7. No podrán ser socios de la Cooperativa:

- a. Las personas que hubiere defraudado fondos en cualquier Institución Pública o Privada, y;
- b. Quienes hubieren sido expulsados de cualquier otra cooperativa por falta de honestidad o probidad.

Artículo 8. Las personas que sean aceptados como socios de la Cooperativa, con posteridad a la aprobación del Estatuto, serán personalmente responsables de todas las obligaciones contraídas por la Cooperativa con anterioridad a la fecha de su ingreso. Así como también deberán cubrir la cuota de ingreso y las de amortización, siempre que se hallen debidamente contabilizados.

Artículo 9. Son obligaciones y derechos de los socios:

- a. Acatar las disposiciones de la Ley de Cooperativas, su Reglamento General, el presente Estatuto, Reglamento Interno vigente y las resoluciones de los Organismos Directivos de la Cooperativa.
- b. Cumplir con los compromisos económicos con la Cooperativa en el plazo que determine el Consejo de Administración o la Asamblea General.
- c. Asistir a las Asambleas Generales y ejercer en ellas el derecho a voz y voto.
- d. Elegir y ser elegido para los cargos que le encomiende la Asamblea General o el Consejo de Administración.
- e. Solicitar informes sobre la marcha económica y administrativa de la Cooperativa a los organismos pertinentes.
- f. Realizar todas las operaciones propias de la Cooperativa.
- g. Participar en igualdad de condiciones con los demás socios de los beneficios que la Cooperativa otorgue a sus miembros

Artículo 10. La calidad de socios se pierde:

- a. Por retiro voluntario
- b. Por pérdida de alguno de los requisitos indispensables para tener la calidad de socio
- c. Por exclusión
- d. Por expulsión
- e. Por fallecimiento

Artículo 11. El socio de la Cooperativa podrá retirarse voluntariamente en cualquier tiempo, para lo cual deberá presentar por escrito una solicitud al Consejo de Administración, el mismo que podrá negar dicho retiro, cuando el pedido proceda de confabulación o cuando el

petionario haya sido previamente sancionado con pena de expulsión o exclusión en primera instancia, ya sea por el Consejo de Administración o por la Asamblea General de socios.

Artículo 12. La fecha en que el socio presente la solicitud de retiro voluntario ante el Consejo de Administración es la que regirá para los fines legales correspondientes, aun cuando dicha solicitud haya sido aceptada en una fecha posterior y no se haya comunicado resolución alguna al interesado en un plazo de quince días contados desde la fecha de presentación de la solicitud, en este caso se tomará como aceptación tácita.

Artículo 13. La solicitud de retiro voluntario deberá presentarse por duplicado. La Cooperativa devolverá la copia al petionario con fe de presentación suscrita por el Secretario del Consejo de Administración.

Artículo 14. En caso de pérdida de alguno de los requisitos indispensables para tener la calidad de socios y conservarse como tal, el Consejo de Administración notificará al afectado para que en un el plazo de treinta días cumpla con los requisitos u obligaciones que le faltaren por cumplir y si no lo hiciere, dispondrá su separación, ordenando la liquidación de sus haberes de acuerdo a lo dispuesto en la Ley de Cooperativas, Reglamento General, Estatuto y Reglamento Interno de la Cooperativa, exceptuase los casos de venta de la unidad para mejorar el parque automotor cuyo plazo será de 12 meses. La Asamblea General podrá ampliar el plazo antes dicho en caso excepcional.

Artículo 15. En caso de de retiro o cesión de la totalidad de los certificados de aportación automáticamente quedara el socio separado de la Cooperativa, y se ordenará la liquidación de sus haberes que le correspondan de conformidad con las disposiciones Legales y reglamentarias pertinentes.

Artículo 16. La exclusión de un socio será acordada por el Consejo de Administración o la Asamblea General, en los siguientes casos:

- a. Por infringir en forma reiterada, las disposiciones constantes en la Ley y Reglamento General de Cooperativas, el presente Estatuto y Reglamento Interno de la Cooperativa y las resoluciones de los organismos respectivos siempre que no sean motivos para la expulsión.
- b. Por el incumplimiento en el pago de las obligaciones económicas de la Cooperativa.
- c. Por incumplimiento en el pago del valor o saldos de los certificados de aportación, luego de haber sido requerido al socio por mas de tres ocasiones y por escrito, por parte del Gerente.

Artículo 17. El Consejo de Administración y la Asamblea General, podrá resolver la exclusión o expulsión de un socio, previa la comprobación suficiente y por escrito de los cargos establecidos contra el acusado, en los siguientes casos:

- a. Por actividad política o religiosa en el seno de la Cooperativa.
- b. Por mala conducta notoria, por malversación de fondos de la Cooperativa o por delitos contra la propiedad privada, el honor o la vida de las personas.

- c. Por agresión de palabra y obra a los Dirigentes de la Cooperativa, siempre que la misma se deba a asuntos relacionados con la Cooperativa.
- d. Por ejecución de procedimientos desleales a los fines de la Cooperativa, así como dirigir actitudes disociadoras en perjuicio de la misma.
- e. Por operaciones ficticias o dolosas realizadas en perjuicio de la Cooperativa, de los socios o de terceros.
- f. Por servirse de La Cooperativa en beneficio de terceros.
- g. Por haber utilizado a la Cooperativa, como forma de explotación y engaño.

Artículo 18. La malversación de fondos de la Cooperativa, los delitos contra la propiedad, el honor o la vida de la personas, solamente podrá comprobarse con sentencia judicial ejecutoriada dictada por los jueces comunes en los pertinentes juicios penales seguidos para el efecto.

Artículo 19. El Consejo de Administración y la Asamblea General antes de resolver la exclusión o expulsión de un socio, notificará a este para que presente todas las pruebas a su favor en relación con los motivos que le inculpe.

Artículo 20. En caso de fallecimiento de un socio los haberes que le corresponda por cualquier concepto, serán entregados a su conyugue o familiar más cercano de conformidad a lo dispuesto en el Código Civil, la Ley de Cooperativas y su Reglamento General, Estatuto y Reglamento Interno de la Cooperativa

CAPITULO III

ESTRUCTURA INTERNA Y ADMINISTRATIVA

Artículo 21. Son Organismos de la Cooperativa:

- a. La Asamblea General.
- b. El Consejo de Administración.
- c. El Consejo de Vigilancia
- d. La Presidencia
- e. La Secretaría
- f. La Gerencia; y,
- g. Las comisiones especiales

SECCIÓN PRIMERA

DE LA ASAMBLEA GENERAL

Artículo 22. La Asamblea General, es la máxima autoridad de la Cooperativa y sus decisiones son obligatorias, tanto para los demás organismos Directivos como para los socios de la Cooperativa, siempre que las mismas no impliquen violación de la Ley o Reglamento General de Cooperativas, el presente Estatuto y el Reglamento Interno Vigente.

Artículo 23. Las Asambleas Generales podrán ser de dos clases Ordinarias y extraordinarias. Las Ordinarias se realizarán el último domingo de los meses de enero, julio y noviembre, y las extraordinarias en cualquier época del año.

Artículo 24. Las convocatorias para las Asambleas generales serán suscritas por el Presidente de la cooperativa. Estas convocatorias podrán hacerse por propia iniciativa del Presidente, a solicitud del Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Gerente o la tercera parte de los socios. Cuando el Presidente de la Cooperativa se negare a firmar la convocatoria para Asamblea General, sin causa justa, podrá ser firmada por el Presidente de la Federación respectiva o a falta de este por el Director Nacional de Cooperativas.

Artículo 25. Las convocatorias para Asamblea General, deberán hacerse con ocho días de anticipación por lo menos, en dicha convocatoria se señalará lugar, fecha y hora para la Asamblea, se hará constar igualmente el orden del día a tratarse en la misma. Durante el desarrollo de la Asamblea General, deberán tratarse solo aquellos puntos que consten en el orden del día y en asuntos varios se leerá la correspondencia dirigida a la Cooperativa.

Artículo 26. El Quórum para las Asambleas Generales, se conformará con un número igual a la mitad más uno de los socios activos de la Cooperativa, tratándose de la primera convocatoria, El Quórum, cuando se trate de la segunda convocatoria se conformará con el número de socios asistentes.

Artículo 27. No obstante lo dispuesto en el artículo 25, en la misma convocatoria para la Asamblea General, podrá hacerse constar que de no haber el Quórum reglamentado en la hora señalada, quedarán convocados por segunda ocasión para una hora después indicada.

Artículo 28. El voto en las Asambleas Generales no podrá delegarse, no obstante lo dispuesto en el inciso anterior, un socio podrá delegar por escrito a otro cuando no pueda concurrir de acuerdo a lo contemplado en el artículo 33 de la Ley y 26 del Reglamento a la Ley de Cooperativas.

Artículo 29. Son deberes y atribuciones de la Asamblea General:

- a. Aprobar y reformar el presente Estatuto, así como su Reglamento Interno
- b. Aprobar el plan de trabajo anual de la Cooperativa.
- c. Autorizar la adquisición de bienes o la enajenación o gravamen total o parcial de ellos;
- d. Conocer los balances semestrales y los informes relativos a la marcha de la Cooperativa, aprobarlos o rechazarlos.
- e. Decretar la distribución de los excedentes, de conformidad con la Ley y el Reglamento General de Cooperativas y el presente Estatuto;
- f. Elegir y remover con causa justa a los miembros del Consejo de Administración y Vigilancia, Comisiones Especiales y cualquier otro Delegado que designe la Cooperativa ante organismos de integración del Sistema;
- g. Relevar con causa justa de sus funciones al Gerente.

- h. Acordar la disolución de la cooperativa, su fusión con otra u otras y su afiliación a cualquiera de las organizaciones de integración cooperativista, cuya afiliación no sea obligatoria
- i. Autorizar la emisión de certificados de aportación.
- j. Resolver la apelación, sobre las reclamaciones o conflictos de los socios, entre si o de estos en cualquiera de los organismos de la Cooperativa; y,
- k. Cumplir con las demás obligaciones y ejercitar los demás derechos contemplados en la Ley y Reglamento de Cooperativas, el presente Estatuto y demás Reglamentos especiales que se dieran.

Artículo 30. La Asamblea General estará presidida por el Presidente del Consejo de Administración y a falta o impedimento de este, por uno de los vocales en orden de su elección. En caso de ausencia o vacante de todos ellos, lo hará un socio elegido de entre los concurrentes.

Actuará en la Secretaría, el Secretario de la Cooperativa, a falta de este el prosecretario y a falta de uno u de otro, se nombrará un Secretario Ad-hoc, designado por el Presidente de la Asamblea. En todo caso las actas serán suscritas por quienes actúen como Presidente y Secretario de la Asamblea.

SECCIÓN SEGUNDA

DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION

Artículo 31. El Consejo de Administración es el Organismo Directivo de la Cooperativa y estará integrado de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 35 del Reglamento General de Ley de Cooperativas elegidos por la Asamblea General. De su seno se nombrará Presidente, que a la vez lo será de la Cooperativa.

Artículo 32. Para ser Vocal del Consejo de Administración se requiere ser socio de la Cooperativa, cualquier circunstancia que implique la pérdida de calidad de socio hará cesar de inmediato el mandato del afectado, el mismo que estará remplazado por el suplente, por el resto del periodo para el cual haya sido elegido y la Asamblea General nombrará al reemplazo del suplente.

Artículo 33. Los Vocales del Consejo de Administración y Vigilancia duraran dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos por un periodo más.

Artículo 34. Son facultades y obligaciones del Consejo de Administración:

- a. Nombrar al Gerente de la Cooperativa;
- b. Nombrar y remover a los Empleados de la Cooperativa.
- c. Elaborar las Reformas del Reglamento Interno de la Cooperativa, para someterlo a consideración de la Asamblea General

- d. Presentar para la aprobación de la Asamblea General, la memoria y los balances semestrales de la Cooperativa, conjuntamente con el dictame emitido por el Consejo de Vigilancia
- e. Sancionar a los socios de conformidad con la Ley de Cooperativas y su Reglamento General, Estatuto y Reglamento Interno de la Cooperativa.
- f. Fijar el monto de las cauciones que rendirán tanto el Gerente y demás Empleados que manejen fondos de la Cooperativa;
- g. Autorizar los contratos que según el Reglamento Interno le correspondan en atención a la cuantía de los mismos,
- h. Aceptar o rechazar las solicitudes de admisión o retiros de socios
- i. Autorizar los pagos.
- j. Resolver sobre la exclusión o expulsión de los socios;
- k. Autorizar las transferencias de los certificados de aportación
- l. Elaborar el proyecto de reforma al Estatuto, para someterlo a conocimiento y resolución de la Asamblea General
- m. Sesionar por lo menos una vez cada ocho días, o cuando el caso lo amerite
- n. Dictar las medidas administrativas, para la mejor marcha de la Cooperativa.
- o. Cumplir todas las obligaciones y ejercer todos los derechos consignados en las leyes de la materia; y,
- p. El voto y presencia de los vocales en las deliberaciones del Consejo de Administración son indelegables.

Artículo 35. El Consejo de Administración procederá a aceptar o rechazar a los aspirantes a socios que hayan presentado la documentación especificada en la ley de Cooperativas, Reglamento General y el Reglamento Especial No. 1828, en el plazo de hasta sesenta días contados a partir de la fecha de presentación a todos los requisitos exigidos.

Artículo 36. En el Plazo de quince días, posteriores a la fecha en que efectuó la sesión del Consejo de Administración, en la que se aceptan a los nuevos socios, el presidente del Consejo de Administración y el Gerente de la Cooperativa están obligados a comunicar a la Dirección Nacional de Cooperativas el correspondiente ingreso.

Artículo 37. Las resoluciones del Consejo de Administración se la tomará por simple mayoría, en las mismas el Presidente gozará de voto dirimente.

SECCIÓN TERCERA

DEL CONSEJO DE VIGILANCIA

Artículo 38. El Consejo de Vigilancia se compondrá de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 35 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas, de su seno se elegirá al Presidente.

Artículo 39. El Consejo de Vigilancia es el Órgano Fiscalizador y Controlador de las actividades del Consejo de Administración, la Gerencia, los Administradores, los Jefes y demás Empleados de la Cooperativa.

Artículo 40. Son facultades y atribuciones del Consejo de Vigilancia:

- a. Supervigilar las inversiones de la Cooperativa;
- b. Conocer los Balances Semestrales, emitir su dictamen y someterlo a consideración de la Asamblea General por intermedio del Consejo de Administración;
- c. Conocer y presentar informes sobre las reclamaciones de los socios, en contra de la Gerencia o Consejo de Administración.
- d. Vetar, las inversiones según el monto, que no hubieren sido aprobadas por la Asamblea General y que necesitan de esta aprobación.
- e. Dar el visto bueno o vetar, las negociaciones que graven los bienes sociales.
- f. Dar el visto bueno o vetar con causa justa, los actos o contratos en que se comprometa bienes u obligaciones, cuando no estén de acuerdo con los intereses de la Cooperativa.
- g. Preparar el expedientillo y presentar los informes, cuando se trate de las exclusiones y expulsiones de los socios.
- h. Integrar la comisión calificadora para la adquisición de bienes de acuerdo a las disposiciones legales
- i. Revisar permanentemente el parque automotor de la Cooperativa; y,
- j. Ejercer las demás facultades y cumplir las obligaciones que emanen las pertinentes leyes

Artículo 41. Los Vocales del Consejo de Administración y Vigilancia son personal y pecuniariamente responsables con el Gerente de las operaciones que comprometan recursos económicos y bienes de la Cooperativa.

SECCIÓN CUARTA

DEL PRESIDENTE

Artículo 42. Son atribuciones del Presidente de la Cooperativa:

- a. Presidir las Asambleas Generales y las reuniones del consejo de Administración y orientar las discusiones;
- b. Informar a los socios sobre la marcha de la Cooperativa;
- c. Convocar a las Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias y a las reuniones del Consejo de Administración;
- d. Dirimir con su voto los empates en las votaciones;
- e. Abrir con el Gerente las cuentas bancarias, Firmar, girar, endosar y cancelar cheques;
- f. Suscribir con el Gerente los certificados de aportación;
- g. Presidir todos los actos oficiales de la Cooperativa;
- h. Firmar la correspondencia de la Cooperativa

SECCIÓN QUINTA

DEL SECRETARIO

Artículo 43. Son funciones del Secretario de la Cooperativa

- a. Llevar los libros de actas de la Asamblea General y del Consejo de Administración
- b. Tener la correspondencia al día
- c. Certificar con su firma los documentos de la Cooperativa
- d. Conservar ordenadamente el archivo
- e. Foliar los libros de actas de la Asamblea General como del Consejo de Administración; y,
- f. desempeñar otros deberes que le asigne el Consejo de Administración, siempre que no violen disposiciones del Estatuto.

SECCIÓN SEXTA

DEL GERENTE

Artículo 44. El Gerente será designado por el Consejo de Administración, puede o no ser socio de la cooperativa. Será caucionado y considerado un Empleado de la Cooperativa y estará amparado por las leyes laborales y de Seguro Social y será de libre remoción.

Artículo 45. Son deberes del Gerente:

- a. Representar judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa;
- b. Organizar y dirigir la administración interna de la Cooperativa, conforme a las disposiciones emitidas por el Consejo de Administración.
- c. Controlar y dirigir la Contabilidad de la Cooperativa conforme a las disposiciones legales pertinentes y las impartidas por el Consejo de Vigilancia,
- d. Realizar las inversiones y gastos acordados por la Asamblea General o el Consejo de Administración que no hayan sido vetados por el Consejo de Vigilancia
- e. Elaborar las ternas para nombramientos de empleados que manejen fondos de la cooperativa
- f. Asistir a las sesiones al Consejo de Administración con voz informativa
- g. Elaborar, actualizar y mantener bajo su cuidado y custodia los inventarios de bienes de la Cooperativa.
- h. Enviar a la Dirección Nacional de Cooperativas, la documentación pertinente para la calificación de los nuevos socios, dentro de los treinta días posteriores a su aceptación como socio por parte del Consejo de Administración; y,
- i. Cumplir con las demás obligaciones y ejercer los demás derechos contemplados en las Leyes de la materia.

Artículo 46. Ni el Gerente ni los demás Empleados que manejen fondos de la Cooperativa, podrán iniciar el ejercicio de sus funciones y cargos, sin antes rendir la caución fijada por el Consejo de Administración.

Artículo 47. El Gerente no puede garantizar sus obligaciones personales con los bienes, fondos o cuentas corrientes de la Cooperativa. Tampoco podrá garantizar obligaciones personales de los directivos o socios con los bienes de la Cooperativa, sin embargo, con autorización de los Consejos de Administración y Vigilancia, podrán garantizar las obligaciones que contraigan los Directivos o socios con entidades de crédito público o privado en la consecución de préstamos para los programas de transporte o similares.

SECCIÓN SEPTIMA

DE LAS COMISIONES ESPECIALES

Artículo 48. La Cooperativa podrá designar las siguientes Comisiones especiales permanentes;

- a. Comisión de Educación.
- b. Comisión de Asuntos Sociales.
- c. Comisión de Crédito.
- d. Otras.

Artículo 49. Cada una de las Comisiones Especiales Permanentes, de que habla el artículo anterior, se compondrá de tres miembros elegidos por la Asamblea General. Sus facultades y atribuciones específicas se determinarán en el Reglamento Interno de la Cooperativa

Artículo 50. Sin embargo de lo dispuesto en el artículo 47 de la Ley de Cooperativas, los Organismos de la Cooperativa pueden designar otras comisiones cuando las necesidades así lo requieran.

CAPITULO IV

REGIMEN ECONOMICO

Artículo 51. El capital social de la Cooperativa se compondrá de:

- a. Las aportaciones de los socios.
- b. Las multas y cuotas de ingresos.
- c. Del fondo irrepartible de reserva y de los destinados a Educación Previsión y Asistencia Social
- d. De las subvenciones, donaciones, legados y herencias que reciba, debiendo estas últimas aceptarse con beneficio de inventario, y,
- e. En general de todos los bienes e inmuebles que por cualquier otro concepto adquiera la Cooperativa

Artículo 52. Las aportaciones de los socios estarán representadas por certificados de aportaciones nominativos, indivisibles y de un valor \$ 10,00 USD cada uno, transferibles solo entre socios o a favor de la Cooperativa previa autorización del Consejo de Administración

Artículo 53. Los certificados de aportación devengarán un interés del 6% anual que se pagaran de los excedentes si los hubiere.

Artículo 54. Ningún socio podrá enajenar, ceder, hipotecar, grabar o explotar en provecho personal todo o parte del capital social, tampoco podrá compensar sus deudas a la Cooperativa con certificados de aportación, salvo el caso de separación del socio o liquidación de la Cooperativa.

Artículo 55. La cooperativa evaluará sus bienes, si estos hubiere aumentado de valor, los socios recibirán en certificados de aportación el equivalente proporcional de cada aumento previa deducción de los porcentajes destinados a fondos de reserva de Educación, Previsión y Asistencia Social.

Artículo 56. El año económico de la Cooperativa se comenzará el primero de enero de cada año y se finalizará el treinta y uno de diciembre pero los balances y memorias se elaboraran semestralmente y serán sometidos a consideración de la Asamblea general previo el visto bueno del Consejo de Administración y el de Vigilancia. Estos documentos estarán a disposición de la Asamblea General y de los socios, en las oficinas de la Cooperativa por lo menos con quince días de anterioridad a la fecha de realización de la Asamblea General respectiva.

Artículo 57. La Cooperativa distribuirá los excedentes entre los socios después de efectuado el balance correspondiente al final del año económico.

Artículo 58. Antes de repartir los excedentes se deducirá del beneficio bruto, los gastos de administración de la Cooperativa, los de amortización de la deuda, maquinaria y muebles en general, los intereses de los certificados de aportación y la bonificación de los empleados de la Cooperativa (15% de las Utilidades de acuerdo al Código de Trabajo).

Artículo 59. Realizadas las deducciones indicadas, cuando menos un 20% de los excedentes netos se destinaran al incremento de fondo irreplicable de reserva, hasta igualar el monto del Capital Social y una vez obtenida esta igualación el incremento del fondo de reserva se hará indefinidamente con por lo menos el 10% de los excedentes, otro 5% se destinaran a fondo de Educación y un 5% mas para Previsión y Asistencia Social al cual ingresara también todos los valores pagados por los socios que no tengan un destino específico.

Artículo 60. La Asamblea General podrá resolver que no se entregue a los socios los intereses de los certificados de aportación, los excedentes o ambas cosas, a fin de capitalizar la Cooperativa, pero en este caso la Cooperativa deberá entregar a los socios el valor equivalente de dichos valores en certificados de aportación previa las deducciones establecidas en la Ley y Reglamento de Cooperativas y el Presente Estatuto.

CAPITULO V

DE LA EXTINCION Y LIQUIDACIÓN DE LA COOPERATIVA

Artículo 61. La Cooperativa de transportes de pasajeros "ZAMORA CHINCHIPE" no obstante de tener duración indefinida podrá disolverse o liquidarse en los siguientes casos:

- a. Por disposición legal de acuerdo a la Ley y Reglamento General de Cooperativas; y,
- b. Por resolución de la Asamblea General de socios.

Artículo 62. La resolución de liquidación de la Cooperativa será por decisión de Asamblea General de Socios, deberá tomarse por voto favorable de las dos terceras partes de la totalidad de los socios y en dos sesiones diferentes, convocadas expresamente para este objeto.

CAPITULO VI

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 63. Los permisos de operación autorizados por la Dirección Nacional de Tránsito y Transporte terrestre y sus Jefaturas Provinciales, para el servicio de transporte en el territorio de la República, sean aquellos permisos de personas naturales o jurídicas, no se consignarán a título de propiedad, por lo tanto no son susceptibles de préstamos, arriendo, sesión o venta. Cuando el titular del permiso haya perdido la calidad de socio de la Cooperativa o por cualquier motivo haya dejado de hacer uso de esta concesión Estatal, el permiso de operación se revierte a la Dirección Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre, la cual pondrá disponer de este, considerando las necesidades del servicio al público.

Artículo 64. La Cooperativa en todo lo relativo al transporte se someterá a las normas legales y reglamentarias de la materia y las resoluciones que sobre esta actividad dictare la Dirección Nacional de Tránsito y sus Jefaturas Provinciales.

Artículo 65. Las tarifas que regirán en la Cooperativa serán fijadas y modificadas por el Consejo Nacional de Tránsito.

Artículo 66. La reforma de los Estatutos, la admisión de nuevos socios, el aumento o cambios de unidades, la variación de servicios y más actividades del transporte, las efectuara la Cooperativa, previo informe del Consejo Provincial de Tránsito. Particular que a su vez la Cooperativa comunicará a la Dirección Nacional de Tránsito y Dirección Nacional de Cooperativas.

Artículo 67. Los conflictos que surgieren entre los socios y el Consejo de Administración o la Gerencia, serán conocidos y resueltos por el Consejo de Vigilancia. Cuando los conflictos surgieren entre los socios y el Consejo de Vigilancia, será conocido y resuelto por el Consejo de Administración. De las resoluciones dictadas por el Consejo de Administración o

Vigilancia, los socios, y el Gerente, podrán apelar ante la Asamblea General, cuya decisión será definitiva.

Artículo 68. Cuando el Consejo de Administración excluya o expulse a un socio, lo notificará a este para que haga uso del derecho a la defensa, el socio puede apelar ante la Asamblea General de la resolución de la exclusión o expulsión, dictada por el Consejo de Administración. Cuando sea la Asamblea General la que excluya o expulse directamente al socio, este puede apelar a la Dirección Nacional de Cooperativas, cuya resolución será definitiva.

Artículo 69. Los cargos Directivos de la Cooperativa son AD-HONOREN, por lo tanto, sus titulares no percibirán remuneración alguna por su desempeño. En todo caso el Gerente, Administradores y Empleados de la Cooperativa gozaran de su sueldo y emolumentos acordados por los correspondientes Organismos de la Cooperativa de conformidad con el Código de Trabajo y Reglamentos vigentes para el efecto.

Artículo 70. Los Vocales del Consejo de Administración, Vigilancia, Gerente, funcionarios y empleados de la Cooperativa, no podrán tener entre si el parentesco dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad.

Artículo 71. Para la Reforma del presente Estatuto, se requerirán informes favorables del Consejo de Administración y Vigilancia, las reformas podrá discutirse y aprobarse en dos sesiones de Asamblea General.

Artículo 72. Todos los Directivos, deberán tener su domicilio en el de la Cooperativa, y acreditar por lo menos un año de actividad en el seno de la Cooperativa.

Artículo 73. De no efectuarse los procedimientos correspondientes, se sancionara a los Directivos de conformidad con lo dispuesto en los artículos 147 al 151 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas.

Artículo 74. En el caso de fallecimiento de un socio, lo podrá suceder el conyugue, hijo o un pariente que los familiares mediante poder especial, así lo determinen.

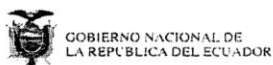
CERTIFICACION: Certifico que el presente Estatuto fue discutido y aprobado por la Asamblea General de Socios de la Cooperativa de Transportes de Pasajeros "Zamora Chinchipe" en sesiones Extraordinarias de los días 12 y 14 del mes de Abril del 2005

EL SECRETARIO

ANEXO # 3



Comisión de Tránsito
del Ecuador



GOBIERNO NACIONAL DE
LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

CÓDIGO 13.01.06.210

No.00001-Z-P

VALOR \$. 27,00

RESOLUCIÓN No. 003-RPO-019-2010-CPTTTSVZCH

RENOVACIÓN DEL PERMISO DE OPERACIÓN

CONSIDERANDO:

Que, la Cooperativa de Transporte Intraprovincial de Pasajeros en buses **ZAMORA CHINCHIPE**, domiciliada en la ciudad y Cantón Zamora, Provincia de Zamora Chinchipe, obtuvo su Personería Jurídica, mediante Acuerdo Ministerial No. 485, e inscrita en el Registro General de Cooperativas con el número de orden 2482 de abril de 1977.

Que, cumplidos que fueron lo requisitos legales de constitución jurídica, la Cooperativa de Transporte Intraprovincial de Pasajeros en buses **ZAMORA CHINCHIPE**, obtuvo su Renovación de Permiso de Operación, el mismo que se encuentra caducado, habiendo solicitado su renovación.

Que, la Disposición Transitoria Séptima de la LOTTTSV, dice: "La Comisión Nacional en el plazo máximo de dos años, establecerá el plan nacional de rutas y frecuencias, en el que se incluirá el programa de implementación de contratos de operación que deberá efectuarse, en acción conjunta con los sectores inmersos en la actividad del transporte público. Los permisos de operación de transporte público que caduquen durante ese período, podrán ser prorrogados hasta la expedición del correspondiente plan, siempre que cumplan con el cuadro de vida útil y las revisiones vehiculares establecidas en la Ley y sus reglamentos."

Que la Dirección Ejecutiva de la Comisión Nacional del Transporte Terrestres Tránsito y Seguridad Vial, autoriza mediante oficio No. 2214-DT-CNTTTSV-2010, de fecha 8 de junio de 2010, la ampliación del plazo de 30 días a 90 días para la presentación de los vehículos a habilitarse por estar pendientes dentro de los trámites de Renovación del Permiso de Operación, a partir de la fecha de emisión y notificación.

Que, el Departamento Técnico mediante Informe No. 001-RPO-DT-2010-CPTTTSVZCH, de fecha 09 de agosto de 2010, emite informe favorable para la Renovación del Permiso de Operación de la Operadora antes citada.

RESOLUCIÓN No. 003-RPO-019-2010-CPTTTSVZCH

Que, el Departamento Jurídico mediante Informe No. 015-RPO-2010-CPTTTSV-ZCH, de fecha 06 de septiembre de 2010, emite informe favorable para la Renovación del Permiso de Operación de la Operadora antes citada.

Que en uso de las facultades que le confiere la Resolución N°. 048-DIR-2007-CNTTT, de fecha 14 de Agosto del 2007 y la vigencia del presente documento, está contemplada en el Art.- 70 del Reglamento aplicativo a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

RESUELVE:

1.- Prorrogar el Permiso de Operación, hasta que se implemente los respectivos contratos de operación, a favor de la Cooperativa bajo la modalidad de transporte PASAJEROS y tipo de transporte Intraprovincial, cuya razón social es Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Buses **ZAMORA CHINCHIPE**, domiciliada en la Ciudad y Cantón Zamora, Provincia de Zamora Chinchipe.

2.- La presente prórroga del Permiso de Operación beneficia a la organización de transporte y a los vehículos debidamente calificados que se listan a continuación:

SOCIOS	CEDULA	APELLIDOS Y NOMBRES	MOTOR	CHASIS	PLACA	AÑO FABRI.	MARCA	TIPO
1	1900278712	BENITEZ CAJAMARCA SEGUNDO MIGUEL	37695310263648	9BM3840885B047735	LAD0973	1995	MERCEDES BENZ	BUS
2	1900103993	MARIN ORDOÑEZ SEGUNDO LEONIDAS	H07CTA40856	FD2HPS10048	IAE0477	1996	HINO	BUS
3	1900068329	GONZALEZ SALINAS VÍCTOR MANUEL	J05CTF17047	JHDFC4JJU8XX13187	ZBC0661	2008	HINO	BUS- COSTA *
4	1900261205	VEGA RUEDA WILSON DE JESUS	6008489	9BFYARB65DB70291	LAE0451	1995	FORD	BUS *
5	1900153535	CARPIO ARMIJOS ISMAEL OLIVIO	37695310194595	9BM384088P8979998	LAD0525	1993	MERCEDES BENZ	BUS
6	1103315501	LUNA RUIZ TITO JAIME	6008271	9BFYARB85DB70292	LAE0548	1995	FORD	BUS *
7	1900152909	ARMIJOS ARMIJOS JORGE AUGUSTO	37797210362162	9BM384087VB129541	AAM0277	1997	MERCEDES BENZ	BUS *
8	1900235480	RAMON SANMARTIN RENGEL CUTIÑO	J08CTW11715	JHDGD1JPT3XX10579	ZAA0601	2003	HINO	BUS
9	1900136795	VILLAVICENCIO VIVANCO LIZARDO MARIA	34493810849418	FD174B12348	AAL0935	1996	HINO	BUS
10	1900244441	MIJAS GARCIA WILLAN RENE	37699310288823	9BM3840875B072163	OAG0306	1996	MERCEDES BENZ	BUS *
11	1900277219	CABRERA CABRERA ANGEL OSWALDO	37695310262458	9BM3840885B046823	LAE0676	1995	MERCEDES BENZ	BUS *
12	1900398452	GUAMAN SARANGO JOSE ENRIQUE	37699310293007	9BM3840875B072238	EAF0422	1996	MERCEDES BENZ	BUS *
13	1101813879	FEIJO PINEDA SEGUNDO FRANCISCO	37699310291911	9BM3840875B072255	TAK0933	1996	MERCEDES BENZ	BUS

14	1100141199	GONZALEZ RODRIGUEZ TELMO ORLANDO	37699310292728	98M384087S8072697	OAG0326	1996	MERCEDES BENZ	BUS
15	1101405643	ESPINOSA ARMIJOS MANUEL DE JESUS	D4AKR078245	KMFHA17KPSU006531	ZAA0278	1994	HYUNDAI	BUS-COSTA
16	1102085543	QUITO RECTO HERNAN MODESTO	37695310262607	98M384088S8047402	LAE0066	1995	MERCEDES BENZ	BUS
17	1900164565	ROMERO SOLANO WILMER PATRICIO	302858	JAANPR59LM7101265	ZAA0232	1991	CHEVROLET	BUS-COSTA
18	1900303130	MEJIA PARRA RAPHAEL FERNANDO	37698150861337	37623452719262	LAE0092	1991	MERCEDES BENZ	BUS
19	1900507474	TORRES CASTILLO ANGEL MANUEL	37698250881585	FF1JP610256	AAJ0898	1999	HINO	BUS
20	1900169820	IÑIGUEZ GONZALEZ FRANCO ZHOVANI	37699310294004	98M384087S8073108	OAG0331	1996	MERCEDES BENZ	BUS
21	1900295310	RAMON SANMARTIN RENE MARCELINO	7683	98FYTAB2SD888447	LAE0315	1995	FORD	BUS
22	1900136829	GONZALES RODRIGUEZ ANGEL AUGUSTO	37699310287098	98M384087S8066310	OAG0332	1996	MERCEDES BENZ	BUS
23	1900113158	MEDINA CONTENTO LUIS ALEJANDRO	213135	98FYTAB4SD870290	LAG0447	1995	FORD	BUS
24	1102920038	QUEZADA QUEZADA MILTON FLASTEMIO	37699310290016	98M384087S8072756	OAG0388	1996	MERCEDES BENZ	BUS
25	1900315126	VILLALTA INSUASTI MARCELO EDUARDO	37695310273918	98M384088S8056793	ZAA0337	1996	MERCEDES BENZ	BUS
26	1102656129	PULLA LOPEZ ROSARIO DEL CARMEN	697D22LFRQ740971	MAT381025W7L00441	ZAA0513	1998	TATA	BUS
27	1900277227	CABRERA CABRERA JORGE VINICIO	37797310534674	98M38407328307663	AAT0018	2003	MERCEDES BENZ	BUS
28	1900499912	CABRERA CBRERA NESTOR XAVIER	6HE1899714	8LHFTR32M23000401	ZAA0799	2002	CHEVROLET	BUS
29	1900221761	CABRERA ESPINOSA ANIBAL RAMIRO	37695310212860	98M384088P8004996	PZC0521	1995	MERCEDES BENZ	BUS

Las unidades vehiculares se encuentran enmarcadas dentro del cuadro de vida útil.

A los señores: LUNA RUIZ TITO JAIME, MEJÍA PARRA RAPHAEL FERNANDO, PULLA LÓPEZ ROSARIO DEL CARMEN Y SALINAS TENECOTA LUIS ARTURO, a éstos por presentar el SOAT caducado, se les concede un plazo de 30 días, a partir de la fecha de emisión y notificación, para que presenten el requisito legal, esto de conformidad al Art. 24 del Reglamento Aplicativo a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, caso de incumplimiento se autorizará a las autoridades competentes sean retiradas las unidades del servicio; así como también a los vehículos que no están matriculados a la cooperativa y a nombre del socio,

3.- De la información del departamento jurídico, cinco cupos están pendientes por cuanto no han presentado vehículo que corresponden a los señores socios: RAMON SANMARTÍN UBALDO ENRIQUE, MEJIA GÁLVEZ MARCONI NICOLAS, MORALES MÁRQUEZ GONZALO RICARDO, IÑIGUEZ GONZÁLEZ FREDIN HERNAN Y MEJÍA GÁLVEZ EDGAR ALFREDO, se concede el plazo de 90 días para la presentación de los vehículos a habilitarse, a partir de la fecha de emisión y notificación de conformidad al oficio No. 2214-DT-CNTTTSV-2010, de fecha 8 de junio de 2010,

RESOLUCIÓN No. 003-RPO-019-2010-CPTTTSVZCH

4.- Contabilizar a la presente fecha 29 socios y vehículos a favor de la cooperativa de transportes de Pasajeros en Buses **ZAMORA CHINCHIPE**.

5.- Actualizar las rutas y frecuencias que fueron legalmente autorizadas por el Organismo competente, las mismas que se detallan a continuación:

ZAMORA-YANZATZA
05H00, 06H00, 06H20, 07H00, 8H00, 09H00, 10H00, 11H00, 12H00, 13H00, 14H00, 15H00, 16H00, 17H00, 18H00, 19H00.
YANZATZA-ZAMORA
05H00, 06H00, 07H00, 08H00, 09H00, 09H15, 10H00, 10H15, 11H00, 12H00, 12H50, 14H00, 15H00, 16H00, 17H00, 18H00, 19H00.
ZAMORA-ROMERILLOS
06H30, 14H00, 17H30
ROMERILLOS- ZAMORA.
10H30, 18H00, 05H30
ZAMORA-LA PITUCA
07H00, 13H00
PITUCA-ZAMORA
08H30, 14H00
ZAMORA-EL ZARZA
04H00, 14H00
EL ZARZA-ZAMORA
13H30, 07H00
ZAMORA-GUAYZIMI
04H00, 06H45, 11H15, 12H30
GUYZIMI-ZAMORA
09H00, 13H00, 17H00, 03H00
ZAMORA-CHICAÑA-SAN VICENTE -EL PLATEADO
15H15.
EL PLATEADO-SAN VICENTE-CHICAÑA-ZAMORA
05H30
SALIDA DE ZAMORA 08H00 PASA YANZATZA 09H30 DESTINO PANGUI
RETORNA EL PANGUI 06H30, PASA YANZATZA 08H00 DESTINO ZAMORA.
SALIDA DE ZAMORA 10H00, PASA YANZATZA 11H30 DESTINO PANGUI
RETORNA 08H30, PASANDO YANZATZA 10H00 DESTINO ZAMORA
SALIDA ZAMORA 14H00 PASA YANZATZA 15H30 DESTINO PANGUI
RETORNA PANGUI 05H00 PASA YANZATZA 06H40 DESTINO ZAMORA
SALIDA ZAMORA 16H00 PASA YANZATZA 17H30 DESTINO

PANGUI
RETORNA PANGUI 14H30 PASA YANZATZA 16H00 DESTINO ZAMORA
ZAMORA CHINAPINTZA
05H15, 08H15, 11H45
CHINAPINTZA ZAMORA
11H00, 05H45, 14H30
ZAMORA YANZATZA CHINAPINTZA
18H00
CHINAPINTZA YANTZAZA ZAMORA
17H30
ZAMORA YACUAMBI
05H15, 06H15, 08H45, 10H15, 11H30, 13H15, 14H15, 15H45, 17H15, 18H45.
YACUAMBI ZAMORA
16H00, 11H30, 14H00, 17H00, 19H00, 03H15, 05H00, 05H45, 09H00, 07H00.
YACUAMBI TUTUPALI
06H00, 07H15, 12H30, 16H00, 17H00, 18H00
TUTUPALI YACUAMBI
07H30, 08H30, 14H00, 18H00, 19H00, 06H00
ZAMORA SANTACRUZ
16H45
ZUMBI SANTA CRUZ
07H00
SANTA CRUZ NANGUIPA ZUMBI ZAMORA
08H00
ZAMORA NAMIREZ SAN CARLOS
06H50, 14H00, 19H30.
SAN CARLOS NAMIREZ ZAMORA
06H00, 09H00, 15H15
ZAMORA GUAGUAYME CANSAMA
04H30, 13H45, 18H30
CANSAMA GUAGUAYME ZAMORA
06H00, 07H00, 16H30
ZAMORA NAMIREZ ALTO
15H00, 05H30
NAMIREZ ALTO ZAMORA
16H45, 07H00
ZAMORA ZUMBI CUJE LA FLORIDA LA FLORESTA BOLIVAR, YANZATZA
05H30
YANZATZA ZAMORA
09H15
ZAMORA ZUMBI CUJE LA FLORIDA LA FLORESTA BOLIVAR, YANZATZA
10H35
YANZATZA BOLIVAR LA FLORESTA LA FLORIDA CUJE

ZUMBI ZAMORA
14H00
ZAMORA YANZATZA LOS ENCUENTROS BELLAVISTA PAQUISHA
04H45
PAQUISHA VELLAVISTA LOS ENCUENTROS YANZATZA ZAMORA
12H00

RUTAS Y FRECUENCIAS PARA OPERAR LOS DIAS DOMINGOS
YANZATZA-NAMIREZ ALTO
13H15
NAMIREZ ALTO-ZAMORA
16H45
YACUAMBI-YANZATZA
05H00, 06H45, 09H00
ZAMORA-ROMERILLOS
07H00, 14H15
ROMERILLOS-ZAMORA
09H00, 16H15
YANZATZA-ZAMORA
10H15, 08H45, 12H45
CANSAMA-YANZATZA
06H00
YANZATZA-CANSAMA
12H15
CANSAMA-ZAMORA
16H30
CHINAPINTZA-YANZATZA
08H00
YANZATZA-ZAMORA
14H15
SANTA CRUZ-NANGUIPA-ZUMBI-YANZATZA
07H30
YANZATZA-ZUMBI-NANGUIPA-SANTA CRUZ
14H00
PIUNTZA-NAMACUNTZA-YACUAMBI
08H00, 09H30, 11H00
YACUAMBI-NAMACUNTZA-PIUNTZA
14H30, 16H00, 17H30, 19H00 ESTA ULTIMA REGRESA A ZAMORA

6.- El aumento o disminución de socios, el cambio o aumento de unidades, variación del servicio y más actividades de Tránsito y Transporte, solo podrá realizar de la cooperativa de transportes de Pasajeros en Buses **ZAMORA CHINCHIPE**, mediante Resolución de la

RESOLUCIÓN No. 003-RPO-019-2010-CPTTTSVZCH

Comisión Provincial del Transporte terrestres Tránsito y Seguridad Vial de Zamora Chinchipe.

7.- La cooperativa de transportes de Pasajeros en Buses **ZAMORA CHINCHIPE**, se someterá a las normas legales establecidas en la Ley Orgánica y Reglamentos de Tránsito, y a las resoluciones que dictaren el Comisión Nacional de Tránsito, Comisión Provincial de Tránsito y los organismos de Tránsito. La violación de las indicadas normas y resoluciones, o cualquier alteración que contraviniera a las normas contenidas en este Permiso de Operación, dará lugar para que se revierta el mismo.

8.- La LOTTTSV, en la décimatercera disposición transitoria, las cooperativas de transporte terrestre público que se constituyan jurídicamente a partir de la expedición de la presente Ley, deberá obligatoriamente hacerlo bajo el sistema de Caja Común, previo la obtención del documento habilitante que faculte la prestación del servicio en los diferentes tipos de transporte. Las cooperativas de transporte terrestre público que en la actualidad se manejan con caja simple, tendrán el plazo de cinco años contados a partir promulgación de la presente Ley, para que adapten su sistema al de Caja Común, por lo dentro de este plazo no será aplicable para las mismas la sanción determinada en el numeral 4 del art.- 82.

9 - Comunicar la presente resolución a los Organismos competentes, para su ejecución, registro y control.

Dado y firmado en el Comisión Provincial de Tránsito de Zamora Chinchipe, a los diez días del mes de septiembre del año dos mil diez.



Dr. Cesar Freire Jaramillo

DIRECTOR PROVINCIAL



Blanca Montalván Gómez

SECRETARIA



ANEXO # 4



REPÚBLICA DEL ECUADOR
COOPERATIVA DE TRANSPORTES ZAMORA CHINCHIPE
Fundada el 20 de abril de 1977, Aprobada por el Acuerdo Ministerial N° 0485
ZAMORA – ORIENTE – ECUADOR

PLAN DE TRABAJO ANUAL PARA EL AÑO 2010.

- Planificar charlas sobre Relaciones Humanas para los socios y personal administrativo
- Solicitar el incremento de nuevas frecuencias de acuerdo a la demanda.
- Realizar consultas a entidades financieras para realizar préstamos a los socios mediante convenios.
- Realizar el mantenimiento de las calles de la lotización de la cooperativa.
- Coordinar las actividades planificadas en base al presupuesto anual
- Otras que conlleven al bienestar y desarrollo de nuestra institución

Zamora, 30 de enero del 2010.

EL PRESIDENTE

SERVIR CON ESmero Y RESPONSABILIDAD A SU PROVINCIA

ANEXO # 5

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



· NUMERO RUC: 1990005091001
 RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE TRANSPORTES ZAMORA CHINCHIPE
 NOMBRE COMERCIAL:
 CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
 REPRESENTANTE LEGAL: VEINTIMILLA QUEZADA RUBEN MARCELO
 CONTADOR: LOJA ZUMBA CARMEN ROSA

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 20/04/1977 FEC. CONSTITUCION: 20/04/1977
 FEC. INSCRIPCION: 05/01/1993 FECHA DE ACTUALIZACIÓN: 25/01/2011

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

TRANSPORTE DE PASAJEROS POR CARRETERA

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: ZAMORA CHINCHIPE Cantón: ZAMORA Parroquia: ZAMORA Barrio: 10 DE NOVIEMBRE Calle: CAPITAN YOO
 Número: SN Intersección: AV. DEL MAESTRO Edificio: TERMINAL TERRESTRE DE ZAMORA Piso: 1 Referencia ubicación:
 DENTRO DEL TERMINAL TERRESTRE Teléfono Trabajo: 072605133

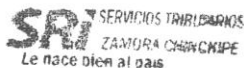
DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 001	ABIERTOS:	1
JURISDICCION:	REGIONAL SUR ZAMORA CHINCHIPE	CERRADOS:	0

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: JCIZQUIERDO Lugar de emisión: ZAMORA/AV. DEL MAESTRO Fecha y hora: 25/01/2011 15:50:05

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 1990005091001
RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE TRANSPORTES ZAMORA CHINCHIPE

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO:	001	ESTADO	ABIERTO	MATRIZ	FEC. INICIO ACT.	20/04/1977
NOMBRE COMERCIAL:	COOPERATIVA DE TRANSPORTES ZAMORA CHINCHIPE				FEC. CIERRE:	
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:	TRANSPORTE DE PASAJEROS POR CARRETERA				FEC. REINICIO:	

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: ZAMORA CHINCHIPE Cantón: ZAMORA Parroquia: ZAMORA Barrio: 10 DE NOVIEMBRE Calle: CAPITAN YOO Número: SN Intersección: AV. DEL MAESTRO Referencia: DENTRO DEL TERMINAL TERRESTRE Edificio: TERMINAL TERRESTRE DE ZAMORA Piso: 1 Telefono Trabajo: 072605133

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: JOIZQUIERO Lugar de emisión: ZAMORA/AV. DEL MAESTRO Fecha y hora: 25/01/2011 15:50:05