



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto de investigación previo a la
obtención del título de Ingeniero en
Contabilidad y Auditoría C.P.A.

TEMA:

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA ADMINISTRATIVO Y SU
RELACIÓN CON LA TOMA DE DECISIONES DEL SINDICATO DE
CHOFERES PROFESIONALES, CANTÓN BUENA FE, AÑO 2012.

AUTOR:

HÉCTOR LEÓNIDAS ORTEGA SABANDO

DIRECTORA DE TESIS:

CPA. AIDA MARIBEL PALMA LEÓN, MSc.

QUEVEDO – ECUADOR

2015

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Héctor Leónidas Ortega Sabando, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Héctor Leónidas Ortega Sabando

CERTIFICACIÓN DE LA DIRECTORA DE TESIS

La suscrita, Cpa. Aida Palma León, Msc. Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que el Egresado **Héctor Leónidas Ortega Sabando**, realizó su Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría de grado titulada “AUDITORIA DE GESTIÓN AL SISTEMA ADMINISTRATIVO Y SU RELACIÓN CON LA TOMA DE DECISIONES DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES, CANTÓN BUENA FE, AÑO 2012.”, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias para el efecto.

C.P.A. Aida Maribel Palma León, MSc.

DIRECTORA DE TESIS



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Presentado al Honorable Consejo Directivo previo a la obtención del título de
Ingeniería en Contabilidad y Auditoría

Aprobado:

Dra. Badie Cerezo Segovia, MSc
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Janet Franco Cedeño, MSc
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Pedro Miranda Ullon, Msc
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

QUEVEDO – ECUADOR

2015

AGRADECIMIENTO

Quiero dejar constancia de mi enorme agradecimiento a todas aquellas personas que forman parte de mi vida.

A esta noble Institución como lo es la Universidad Técnica Estatal de Quevedo por abrir este espacio y permitirme formar parte de ésta área de formación académica.

Mi profundo agradecimiento a la Ing. Aida Palma León, MSc. por su valioso aporte durante la asesoría de esta investigación, sus consejos han sido puestos en práctica.

Y a todas aquellas personas que forman parte de mi vida: mis familiares, amigos, compañeros de trabajo, gracias por su gran afecto y apoyo.

Héctor

DEDICATORIA

A ese ser supremo que día a día bendice cada paso que doy, dándome la fortaleza necesaria para poder alcanzar este grande sueño.

De manera especial a mi querida madre por ser el pilar fundamental en mi vida, gracias por su paciencia y apoyo incondicional, esta investigación es el resultado de todo mi esfuerzo, sacrificio y don de entrega.

Héctor

DOUBLIN CORE (ESQUEMA DE CODIFICACIÓN)

1.	Título/ Title	M	AUDITORIA DE GESTIÓN AL SISTEMA ADMINISTRATIVO Y SU RELACIÓN CON LA TOMA DE DECISIONES DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES, CANTÓN BUENA FE, AÑO 2012.
2.	Creador/Creator	M	Héctor Leónidas Ortega Sabando
3.	Materia/Subject	M	AUDITORÍA
4.	Descripción/Description	M	La presente investigación se realizó en el cantón Buena Fe al Sindicato de Choferes Profesionales específicamente al sistema administrativo, cuyo objetivo principal es ejecutar una auditoría de gestión al sistema administrativo y su relación con la toma de decisiones con el fin de conocer el nivel de riesgo del control interno, analizar la incidencia del cumplimiento del presupuesto en el rendimiento económico institucional para finalmente presentar un informe de gestión con los hallazgos encontrados.
5.	Editor/Publisher	M	Héctor Leónidas Ortega Sabando
6.	Colaborador/Contributor	O	Ninguno
7.	Fecha/Date	M	18 de Febrero del 2015
8.	Tipo/Type	M	Proyecto de Investigación.
9.	Formato/Format	R	Doc. Windows XP: Microsoft Office Word 2010.
10.	Identificador/Identifier	M	https://biblioteca.uteq.edu.ec
11.	Fuente/Source	O	Bibliográfica. Trabajo de campo
12.	Lenguaje/Language	M	Español
13.	Relación/Relation	O	Ninguno
14.	Cobertura/Coverage	O	AUDITORÍA DE GESTIÓN
15.	Derechos/Rights	M	Ninguno
16.	Audiencia/Audience	O	Público en General

ÍNDICE

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	ii
CERTIFICACIÓN DE LA DIRECTORA DE TESIS	iii
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
DOUBLIN CORE (ESQUEMA DE CODIFICACIÓN)	vii
ÍNDICE.....	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN EJECUTIVO.....	xv
ABSTRACT	xvi
CAPÍTULO I MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. Introducción	2
1.2. Problematización.....	4
1.2.1. Diagnóstico.....	4
1.2.2. Pronóstico.....	5
1.2.3. Control del Pronóstico	5
1.2.4. Formulación del Problema.....	5
1.2.5. Sistematización del Problema	6
1.3. Justificación	6
1.4. Objetivos	7
1.4.1. Objetivo General.....	7
1.4.2. Objetivos Específicos	7
1.5. Hipótesis	8
1.5.1. Hipótesis General	8

1.5.2. Hipótesis Específicas	8
1.5.3. Variables.....	8
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	10
2.1. Fundamentación Teórica	11
2.1.1. Auditoría	11
2.1.1.1. Objetivo de la Auditoría	11
2.1.1.2. Tipos de Auditorías	12
2.1.1.3. Proceso sistemático de auditoría	15
2.1.1.4. Fases del proceso de Auditoría.....	15
2.1.2. Auditoría Administrativa.....	16
2.1.3. Papeles de trabajo.....	17
2.1.4. Control.....	17
2.1.4.1. Control organizacional.....	18
2.1.4.2. Control interno.....	18
2.1.5. Modelo COSO de control interno.....	19
2.1.5.1. Modelo COSO de cinco componentes	19
2.1.6. Auditoría financiera.....	20
2.1.7. Presupuesto	20
2.1.7.1. Principales características de un presupuesto	21
2.1.7.2. Ventajas de la utilización de un presupuesto	22
2.1.8. Planificación financiera y presupuesto	24
2.1.9. Control y gestión.....	24
2.1.10. El proceso de ejecución presupuestaria.....	24
2.1.10.1. Control preventivo	24
2.1.10.2. Control de seguimiento	25
2.1.10.3. Control de resultados	25
2.1.11. Balanced Score Card	25

2.1.11.1. Características del cuadro de mando integral	25
2.1.11.2. El cuadro de mando integral como sistema de gestión	27
2.1.12. Indicadores de gestión	27
2.1.13. Mapa estratégico.....	28
2.2. Fundamentación Conceptual	28
2.2.1. Auditoría de gestión.....	28
2.2.2. Gestión	29
2.2.3. Toma de decisiones	29
2.2.4. Contrato de auditoría.....	30
2.2.5. Control interno	30
2.2.6. Control presupuestario	31
2.2.7. Evidencia de auditoría	31
2.2.8. Hallazgos de auditoría.....	32
2.3. Fundamentación Legal.....	32
2.3.1. Normas de auditoría generalmente aceptadas.....	32
2.3.2. Normas internacionales de Auditoría.....	39
2.3.3. Normas internacionales de Información Financiera – NIIF.....	43
2.3.3.1. Usuarios de las Normas NIIF/ NIC	44
2.3.3.2. Aspectos relevantes de información de la gestión de la empresa:	45
CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	47
3.1. Materiales y métodos	48
3.1.1. Materiales y equipos	48
3.1.2. Métodos.....	48
3.2. Tipos de investigación.....	49
3.2.1. Investigación exploratoria	49
3.2.2. Investigación correlacional.....	49
3.2.3. Investigación explicativa	49

3.2.4. Técnicas e instrumentos de investigación	50
3.3. Diseño metodológico.....	50
3.3.1 Creación de la firma auditora.....	51
3.4. Población y muestra.....	51
3.4.1. Población	51
3.4.2. Muestra.....	51
4.1. Resultados - Fases de auditoria de gestión	53
4.1.1. Documentos previos	53
4.1.2. Fase I – Planeación auditoría de gestión.....	62
4.1.2. Fase II – Estudio preliminar auditoría de gestión	101
4.1.3. Fase III – Ejecución de la auditoría de gestión	120
4.1.4. Fase IV – Comunicación de resultados auditoría de gestión	150
INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	156
4.2. Discusión	165
4.3. Comprobación de la Hipótesis	167
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	168
5.1. Conclusiones.....	169
5.2. Recomendaciones	170
CAPÍTULO VI BIBLIOGRAFÍA.....	171
6.1. Referencia Bibliográfica	172
6.2. Referencia Linkográfica	175
CAPÍTULO VII ANEXOS.....	176

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1	Materiales y equipos	47
Cuadro N° 2	Fases de la auditoría.....	63
Cuadro N° 3	Fechas de intervención	63
Cuadro N° 4	Recursos de la auditoría	64
Cuadro N° 5	Recursos materiales.....	64
Cuadro N° 6	Marcas de Auditoría	65
Cuadro N° 7	Tiempo de ser socio del Sindicato.....	88
Cuadro N° 8	Conocimiento de proyectos y programas	89
Cuadro N° 9	Conocimiento de los servicios que ofrece el Sindicato	90
Cuadro N° 10	Servicios que utiliza con mayor frecuencia	91
Cuadro N° 11	Frecuencia de la uso de servicios	92
Cuadro N° 12	Atención de requerimientos oportunamente.....	93
Cuadro N° 13	Opinión sobre los servicios que ofrece el Sindicato	94
Cuadro N° 14	Problemas en la atención de los servicios	95
Cuadro N° 15	Convocaciones a reuniones periódicas.....	96
Cuadro N° 16	Conocimiento de los socios respecto a los controles.....	97
Cuadro N° 17	Colaboración de los socios en la elaboración de metas.....	98
Cuadro N° 18	Presentación de informes respecto a actividades	99

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Modelo Coso	18
Gráfico N° 2 Estructura organizacional	73
Gráfico N° 3 Tiempo de ser socio del Sindicato.....	88
Gráfico N° 4 Conocimiento de proyectos y programas	89
Gráfico N° 5 Conocimiento de los servicios que ofrece el Sindicato.....	90
Gráfico N° 6 Servicios que utiliza con mayor frecuencia.....	91
Gráfico N° 7 Frecuencia de la uso de servicios	92
Gráfico N° 8 Atención de requerimientos oportunamente	93
Gráfico N° 9 Opinión sobre los servicios que ofrece el Sindicato	94
Gráfico N° 10 Problemas en la atención de los servicios.....	95
Gráfico N° 11 Convocaciones a reuniones periódicas	96
Gráfico N° 12 Conocimiento de los socios respecto a los controles	97
Gráfico N° 13 Colaboración de los socios en la elaboración de metas.....	98
Gráfico N° 14 Presentación de informes respecto a actividades	99
Gráfico N° 15 Mapa estratégico	122
Gráfico N° 16 Distribución de ingresos	137
Gráfico N° 17 Distribución de gastos	140

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta a socios.....	171
Anexo 2. Encuesta a Secretario General.....	173
Anexo 3. Fotos.....	181

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se desarrolló en el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe, con el objetivo de ejecutar una auditoría de gestión al sistema administrativo y comprobar el grado de cumplimiento del control interno, analizar la incidencia de los programas y proyectos en el rendimiento económico institucional y presentar un informe de gestión con los hallazgos encontrados. Este estudio está estructurado por capítulos, siendo el capítulo cuatro el que comprende la ejecución de la auditoría de gestión al sistema administrativo y para el que se diseñó una firma auditora ficticia, la cual lleva por nombre ORTEGA & ASOCIADOS, Auditores Independientes. El proceso metodológico empleado en la investigación ha sido de tipo inductivo, descriptivo y analítico, estableciendo el método COSO I como técnica de auditoría, para el que se estructuró un cuestionario con 30 preguntas las cuales fueron diseñadas en función de los cinco principales componentes de este método, del que se logró obtener un nivel de riesgo del 35% considerado como bajo, lo cual permite determinar la aprobación de la hipótesis planteada: “La ausencia de una auditoría de gestión administrativa impide la oportuna aplicación de correctivos en los distintos procesos administrativos y operativos”. Finalmente se elabora un informe de auditoría como resultado final de la investigación en el que se obtuvieron los siguientes hallazgos: Escasa difusión de la misión, visión y valores corporativos, Ausencia de técnicas para identificar riesgos, Incumplimiento eficaz del presupuesto establecido por el Sindicato.

ABSTRACT

The audit of administrative today it is necessary, important in the development of the activities of a company, for it is only through this process that the management company can have more control of various operations, allowing early detection errors or deviations that might affect their normal development.

The present investigation was developed in the Union of Professional Drivers of the canton Buena Fe, in order to execute a management audit administrative system and check the compliance of internal control, analyze the impact of programs and projects on economic performance institutional and file a report with the findings. This study is structured chapters, the fourth chapter which includes the execution of the audit to the administrative system and for which a fictitious audit firm, which is called ORTEGA & ASSOCIATES, Independent Auditors is designed. For development of the audit was necessary to examine the administrative activities of the Union of Professional Drivers of the canton Buena Fe through the evaluation of selected internal control COSO I method, in which a questionnaire with 30 questions which were designed was designed in function of the five main components of this method, which was able to obtain a confidence level of 65% and a risk level of 35%. For calculating the risk inherent in a weight matrix whose value corresponds to 13.75% obtained was designed, the risk of detection under audit work performed was set at 15%, each of these percentages allowed to calculate the audit risk which determine a risk of 0.78375 which is considered low. Finally an audit report is developed as final outcome of the investigation in which the following findings were obtained: Weak diffusion of the mission, vision and corporate values, Absence of techniques to identify risks, efficacious Breach of Union established budget.

CAPÍTULO I
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Introducción

Actualmente a nivel mundial el concepto de auditoría ha evolucionado, llegándose a convertir en la herramienta de control más importante dentro del mundo empresarial, pues es a través de ella que se logra medir el cumplimiento de las metas y objetivos planteados, así como la evaluación del desempeño de las estrategias planteadas.

Hoy en día el concepto de Auditoría de Gestión, hace referencia a la valoración independiente de las actividades administrativas, que comprende el examen de los sistemas de control interno, de las operaciones y de la aplicación de las disposiciones legales, con la finalidad de mejorar el control, eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos.

En el Ecuador en los últimos años la auditoría de gestión es considerada una práctica cada vez más extendida, debido a la aplicación de las Normas Internacionales de Auditoría, siendo esta ejecución muy compleja por lo cual ha venido afectando a las empresas comerciales con sus nuevos procesos de aplicación que generaron costos inesperados.

La auditoría de gestión para el Sindicato de choferes representa una herramienta importante para el control y supervisión de las actividades administrativas, pues es a través de esta técnica que la gerencia logra medir el cumplimiento de las metas y objetivos planteados.

El motivo del presente trabajo se centra en el desarrollo de una auditoría de gestión administrativa, que permita examinar la incidencia de los proyectos y programas en el rendimiento económico, y el cumplimiento del control interno en la función administrativa.

El presente estudio está estructurado por capítulos, los cuales inician con la presentación de las páginas preliminares, posterior a ello se presentan cinco capítulos, los mismos que se detallan a continuación:

El **capítulo I**, comprende el desarrollo del marco contextual de la investigación, el cual hace referencia a la parte introductoria, la situación problemática de la que se derivan las preguntas y subpreguntas de investigación, luego se presentan los objetivos tanto general como específicos, las hipótesis de investigación y las variables de investigación.

El **capítulo II**, presenta el marco teórico de la investigación, en el que se exponen las teorías y conceptos de auditoría de gestión y los distintos tipos de auditoría, administración, principios administrativos, fases de auditoría, incluyendo también la fundamentación legal, es decir toda la normativa legal vigente que rige las operaciones de la empresa.

El **capítulo III**, detalla la metodología de la investigación con los distintos tipos, métodos y técnicas empleadas, además de la población y muestra, las cuales serán objeto de estudio y observación.

El **capítulo IV**, expone la ejecución de la auditoría la cual inicia con la presentación del programa de auditoría y el desarrollo de cada una de las fases en las que se utilizaron papeles de trabajo y marcas de auditoría para la generación de resultados en base a los objetivos planteados.

El **capítulo V**, presenta las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

1.2. Problematicación

La auditoría de gestión en el mundo es una técnica nueva cuyo fin consiste en emitir una opinión razonable respecto a los procesos administrativos, gerenciales y operativos, resaltando en ellos el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros.

La obligación de presentar un informe de gestión, resulta un gran problema para los administradores pues se requiere de tiempo y dedicación para obtener información referente a los distintos aspectos que involucran la gestión administrativa. En toda administración resulta importante conocer la efectividad con que se gestionan cada una las actividades, en qué medida se está cumpliendo con la normativa legal vigente y sobre todo medir el grado de eficiencia y eficacia con que se desarrollan cada una de las labores.

El problema central de la investigación radica en conocer cómo afecta el incumplimiento del control interno en las actividades operativas de la empresa, pues la administración debe monitorear y supervisar cada una de las responsabilidades asignadas a su personal.

1.2.1. Diagnóstico

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe, cuenta con un notable crecimiento, si bien es cierto en algún momento esta noble institución pasó por problemas de tipos administrativo, logró salir adelante y consolidarse para convertirse hoy en una de las instituciones de mayor reconocimiento al servicio de los Choferes Profesionales y la comunidad en general.

Durante los últimos años la administración muestra preocupación, pues al parecer no está alcanzado el nivel de ingresos proyectados, por lo que a través de la investigación se busca evaluar el cumplimiento de las actividades de control y supervisión.

1.2.2. Pronóstico

Muchas administraciones no tienen en cuenta la aplicación de ciertas herramientas de gestión, porque no las consideran necesarias, ya sea por el tamaño de la empresa o porque simplemente las desconocen.

Pero a medida que las empresas amplían sus servicios y coberturas, sus activos y capital también lo hacen, resultando necesario medir y controlar la utilización y distribución de los recursos.

1.2.3. Control del Pronóstico

Mediante la ejecución de la auditoría la administración del sindicato se tendrá un panorama más claro respecto al cumplimiento de las metas y objetivos trazados; pues es mediante el análisis de la ejecución presupuestaria que se logra evaluar el crecimiento económico alcanzado y detectar aquellas debilidades que dificultan su desarrollo institucional.

1.2.4. Formulación del Problema

La gestión administrativa del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe, ha presentado varios inconvenientes en tanto a ejecución de proyectos y programas, el uso de un sistema de información administrativa poco confiable, falta de tecnología en la comunicación de los departamentos y áreas funcionales, y la ausencia de un plan de fortalecimiento institucional ha repercutido en un bajo rendimiento económico de la organización, de tal forma que se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo incide la ejecución de una Auditoría de gestión al sistema administrativo en la toma de decisiones del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Buena fe?

1.2.5. Sistematización del Problema

La siguiente investigación permitió aplicar en forma detallada, todos los procesos de gestión para un mejor desempeño administrativo del Sindicato de Choferes Profesionales de Buena Fe. Lo expuesto conlleva a las siguientes preguntas de Investigación.

- ¿De qué manera el análisis de la situación actual permite conocer la forma de organización y administración del Sindicato de Choferes Profesionales?
- ¿Cuál es el nivel de riesgo de control interno que presenta el Sindicato de Choferes en la función administrativa?
- ¿Cómo incide el incumplimiento del presupuesto en las actividades del Sindicato de Choferes en la toma decisiones?
- ¿Cuáles son los resultados obtenidos de la auditoría de gestión aplicada?

1.3. Justificación

La auditoría de gestión administrativa hoy en día resulta necesaria e importante en el desarrollo de las actividades de una empresa, pues es únicamente a través de este proceso que la gerencia de la empresa puede tener un mayor control de las diversas operaciones, permitiendo detectar a tiempo posibles errores o desviaciones que pudieran afectar su normal desenvolvimiento.

La auditoría de gestión se llevó a cabo en las instalaciones del Sindicato de Choferes Profesionales analizando específicamente los procesos administrativos que se derivan de los servicios y beneficios que brinda esta Institución a sus afiliados.

Los beneficiarios de este proyecto de investigación será la comunidad universitaria ya que ampliara los conocimientos sobre auditoría de gestión y el

Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe, puesto que con los resultados obtenidos podrán mejorar la administración.

El presente estudio adquiere relevancia y es importante, por cuanto permitirá conocer y determinar el nivel de cumplimiento y eficacia de las actividades operativas con relación a las disposiciones legales, reglamentos internos, normas, planes y demás programas, las cuáles están orientadas a la identificación y previsión del riesgo de control interno.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Ejecutar una auditoría de gestión al sistema administrativo del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual relacionada con la organización y administración del Sindicato de Choferes Profesionales.
- Comprobar el nivel de riesgo de control interno del Sindicato en la función administrativa.
- Analizar la incidencia del cumplimiento del presupuesto del Sindicato de Choferes en la toma de decisiones.
- Presentar un informe de auditoría de gestión con los hallazgos encontrados en la administración del Sindicato de Choferes Profesionales.

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis General

La ausencia de una Auditoría de gestión administrativa impide la oportuna aplicación de correctivos en los distintos procesos administrativos y operativos del Sindicato de Choferes.

1.5.2. Hipótesis Específicas

- El análisis situacional contribuye a tener una perspectiva de la organización y administración del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe.
- El análisis de la aplicación del control interno en el Sindicato de Choferes, determinará el nivel de certidumbre en las actividades administrativas y financieras.
- El incumplimiento de las metas planteadas en el presupuesto incide en la toma de decisiones del Sindicato de Choferes Profesionales.
- Mediante la presentación de los hallazgos detectados, la administración del sindicato podrá aplicar los correctivos necesarios.

1.5.3. Variables

1.4.3.1. Variables independientes

- Análisis situacional
- Análisis de la aplicación del control interno
- Incumplimiento de las metas planteadas en el presupuesto
- Presentación de los hallazgos detectados

1.4.3.2. Variables dependientes

- Perspectiva de la organización y administración
- Nivel de certidumbre
- Toma de decisiones
- Aplicación de correctivos

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Fundamentación Teórica

2.1.1. Auditoría

La auditoría es considerada un proceso sistemático, el cual se encarga de obtener y evaluar objetivamente evidencia con relación a las afirmaciones relativas relacionada a eventos y acciones de carácter económico; es decir analizar la razonabilidad de la información financiera de los estados financieros, que luego será transmitida a los socios o administradores de la empresa (Auditores, 2015)

“La auditoría se define como examen sistemático e independiente para determinar si las actividades y sus resultados se relacionan con los planes previstos, y si estos se aplican eficazmente y son adecuados para alcanzar los resultados” **(Couto, 2011. pág. 9)**

“La auditoría es el examen independiente de los estados financieros o de cualquier otra información financiera de una entidad, tenga o no ánimo de lucro y al margen de su tamaño o forma jurídica, cuando tal examen se orienta a expresar una opinión al respecto” **(Manco, 2014. pág. 35)**

2.1.1.1. Objetivo de la Auditoría

“El objetivo principal de la auditoría es determinar la razonabilidad, probidad y autenticidad de los estados financieros y todos aquellos documentos de carácter administrativo y contable presentados por la dirección” **(Auditores, 2015).**

Según **Couto, (2011)** como objetivo de la auditoría se establece: proporcionar una información esencial y muy valioso para conocer cuál es el grado de implantación real de los requisitos y especificaciones contenidos en el plan, qué aspectos no están siendo bien atendidos, cuáles hay que modificar y dónde

hay que realizar nuevos esfuerzos en formación y adiestramiento del personal, entre otras cuestiones. **(pág. 171)**

Entre los objetivos principales de la auditoría se encuentran los siguientes:
Montaño (2014)

- El auditor debe comprobar la eficiencia y eficacia del sistema de control interno implantado.
- Comprobar la autenticidad de las deudas y de los saldos respecto a las compras efectuadas y respecto de la política de pagos.
- Verificar que los saldos registrados en el mayor, relativos a las deudas originada por operaciones de tráfico, se adecuan a la suma de los saldos individuales.
- Examinar que las compras realizadas son correctas respecto del precio, del coste y de todos los gastos incurridos; que son auténticas y lógicas; y que han sido debidamente autorizadas por el comité encargado de ello.
- Confirmar que se han tenido en cuenta, a través de la correcta contabilización, las operaciones colaterales derivadas de las compras, como devoluciones, descuentos, rebajas, rappels, etc.
- Verificar que todas las obligaciones de pago por operaciones de tráfico están contabilizadas sin que se aprecie ninguna omisión, y que se han presentado correctamente en las cuentas anuales. **(pág. 156)**

2.1.1.2. Tipos de Auditorías

En la empresa se pueden distinguir varios tipos de auditorías, entre las principales están: **Carmen de Pablos Heredero (2012)**

- **Auditoría de gestión.-** Analiza las decisiones de gestión que han sido tomadas de forma consistente, con la existencia de informaciones suficiente y oportunas.

- **Auditoría operacional.-** Para determinar hasta qué punto una organización, una unidad o función dentro de una organización, está cumpliendo los objetivos establecidos por la Dirección, así como identificar las condiciones que necesiten mejora. **(pág. 264)**
- **Auditoría financiera.-** Examen y verificación de los estados financieros de la empresa, para emitir una opinión fundada sobre el grado de fiabilidad de dichos estados.
- **Auditoría contable.-** Analiza la adecuación de los criterios empleados para recoger los hechos derivados de la actividad de la empresa y su representación, mediante apuntes contables, en los estados financieros.
- **Auditoría organizativa,** que analiza la adecuación de los procedimientos establecidos, de las funciones y de las responsabilidades en función a las necesidades y problemas de la empresa.
- **Auditoría de calidad.-** definida como el examen metódico e independiente que se realiza para determinar si las actividades y resultados relativos a la calidad satisfacen las disposiciones previamente establecidas, y para comprobar que esas disposiciones se llevan a cabo realmente y que son adecuadas para alcanzar los objetivos previstos. **(pág. 265)**

Para **Aumatell (2013)** la auditoría se la clasifica en función de diferentes parámetros: La independencia de la persona que realiza la inversión (auditoría externa o interna), el tipo de trabajo que se realiza (auditoría de cuentas, auditoría operativa o de gestión), el alcance (parcial o completo) o el origen del encargo (auditoría obligatoria, legal, estatutaria o auditoría voluntaria).

1. Auditoría contable, de estados financieros o externa

La auditoría contable, también conocida como de estados financieros o externa, es el tipo de auditoría más desarrollada y generalizada. La auditoría de naturaleza externa constituye un sistema para dotar de la máxima transparencia la información económica y contable de la empresa o entes públicos sujetos a auditoría. **(pág. 171)**

2. Auditoría interna o de gestión

La auditoría interna es una función independiente de evaluación, establecida dentro de la organización para examinar y evaluar sus actividades como un servicio a la misma organización. Es un control que tiene entre sus funciones examinar y evaluar la adecuación y eficiencia de otros controles habitualmente establecidos en organizaciones de cierto tamaño por la función de control interno y de control de riesgos.

“La actividad de la auditoría interna se enmarca en la mejora del control interno, la gestión de riesgos y de los procesos de gobierno corporativo de las grandes y medianas empresa y en menor medida también de las administraciones públicas”.

3. Otras modalidades de auditoría

Ya sea desde una perspectiva interna o externa, las modalidades de auditoría aplicadas a diferentes funciones, procesos, activos, entre otras, son varias. Algunas de estas tipologías de auditoría están vinculadas a un requerimiento legal o al cumplimiento de una norma (auditorías obligatorias). Otras modalidades de auditorías están asociadas a la obtención de una certificación, a la adopción de un sistema certificado o de un sello acreditativo con el fin de desarrollar de forma más óptima su actividad o bien mejorar la eficacia de los procesos, reducir costes o actuar como una herramienta de marketing. Es el caso de la auditoría de la información (auditorías voluntarias). **(pág. 172)**

2.1.1.3. Proceso sistemático de auditoría

“A la auditoría también se la puede definir como un proceso sistemático, el cual indica que la auditoría es realizada en función de una forma específica, siguiendo una estructura definida en base a las principales fases de auditoría”
(Couto, 2011, pág. 178)

2.1.1.4. Fases del proceso de Auditoría

El proceso de auditoría comprende las siguientes fases **Couto (2011)**:

1. Preparación de la auditoría
2. Revisión documental
3. Ejecución de la auditoría
4. Análisis, evaluación e informe de auditoría

1. Preparación de la auditoría.-

Constituye la primera parte de la ejecución de la auditoría en donde se realizan las actividades preliminares previas al inicio de la auditoría, entre las que constan:

- Designación del líder del equipo auditor.
- Definición de los objetivos, alcance y los criterios de la auditoría.
- Determinación de la viabilidad de la auditoría.
- Selección del equipo auditor.
- Establecimiento del contacto inicial con el auditado.

2. Revisión de la documentación.-

“Se refiere a la revisión de los documentos pertinentes del sistema de gestión, incluyendo los registros, y determinación de su adecuación con respecto a los criterios de la auditoría”.

3. Ejecución de la auditoría

Esta fase se componen de dos actividades básicas: Preparación de las actividades y su realización.

- **Preparación de las actividades:**

La preparación de las actividades consiste en preparar el plan de auditoría, asignación de tareas al equipos auditor y preparar los documentos de trabajo. **(pág. 173)**

- **Realización de las actividades:**

En este punto se realiza la reunión de apertura, comunicación durante la auditoría, se asigna papel y responsabilidades de guías y observadores, recopilación y verificación de la información, generación de hallazgos de auditoría, preparación de las conclusiones de la auditoría y realización de la reunión de cierre.

4. Análisis, evaluación e informe de auditoría.-

Una vez finalizado los tres puntos iniciales, la auditoría concluye con la preparación del informe, así como su aprobación y distribución; aunque es necesario también realizar actividades de seguimiento. **(pág. 174)**

2.1.2. Auditoría Administrativa

“Es la evaluación sistemática de la organización en sus procesos de gestión, cumplimiento de los valores corporativos, equipos y cumplimiento de la misión,

talento humano desarrollo institucional. En general los diferentes aspectos institucionales” **(Álvarez, 2009, pág. 229)**

“De acuerdo con la definición actual de Auditoria Interna, se dice que los servicios de aseguramiento que brindan al interior de su organización, implica una evaluación objetiva de evidencias, para proporcionar una opinión o conclusión independiente respecto de un proceso, sistema u otro asunto” **(Fonseca, 2011, pág. 188)**

Para **López (2012)**, la Auditoria Administrativa es una herramienta importante para mejorar el funcionamiento de una empresa, ya que permite la eficiencia de las actividades que corresponden a un determinado tipo de empresa. La administración está considerada como parte esencial del eficaz funcionamiento así como de las políticas y procedimiento, además del empleo de los manuales que delimitan las actividades y actitudes de quienes participan en llevar el control de las empresas y los empleados que también contribuyen al desarrollo de las mismas **(pág. 301)**

2.1.3. Papeles de trabajo

“Son los registros llevados por el auditor sobre los procedimientos seguidos en las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones a que ha llegado durante el desarrollo de su examen, de acuerdo con las guías para la práctica profesional de la auditoría” **(Alfaro, 2010, pág. 59)**

2.1.4. Control

“El control se puede entender como el ejercicio de poder. Pues es importante que las empresas controlen desde sus procesos, personas y demás elementos, a esto se le atribuye el concepto de control organizacional” **(Manco, 2014, pág. 15)**

2.1.4.1. Control organizacional

Para **Manco (2014)**, el control organizacional puede entenderse como un proceso mediante el cual se garantiza que el desempeño (medido en diversos aspectos o ámbitos), se ajuste a los objetivos de la organización. En definitiva el control organizacional pretende el equilibrio entre los diferentes grupos de interés vinculados a las entidades (inversionistas, administradores, proveedores, clientes, estado, empleados, financiadores, comunidad), de forma tal que se conserven dinámicas (desempeño) que busquen los réditos mutuamente deseables para todos. **(pág. 16)**

2.1.4.2. Control interno

“El sistema de control interno en una organización es considerado uno de los elementos más importantes, pues es el responsable de controlar la gestión de supervisión y control, ya que de este depende una buena parte que la información y las operaciones que se realizan en la empresa, sean válidas y reales” **(Muñiz L. , 2012, pág. 76)**

“Para la evaluación del control interno deben formularse cuestionarios específicos. Las preguntas de cuestionario de control interno deberán formularse de tal manera que las respuestas afirmativas denoten un buen control interno, en tanto que las negativas denoten un control interno deficiente” **(Mendívil, 2010, pág. 131)**

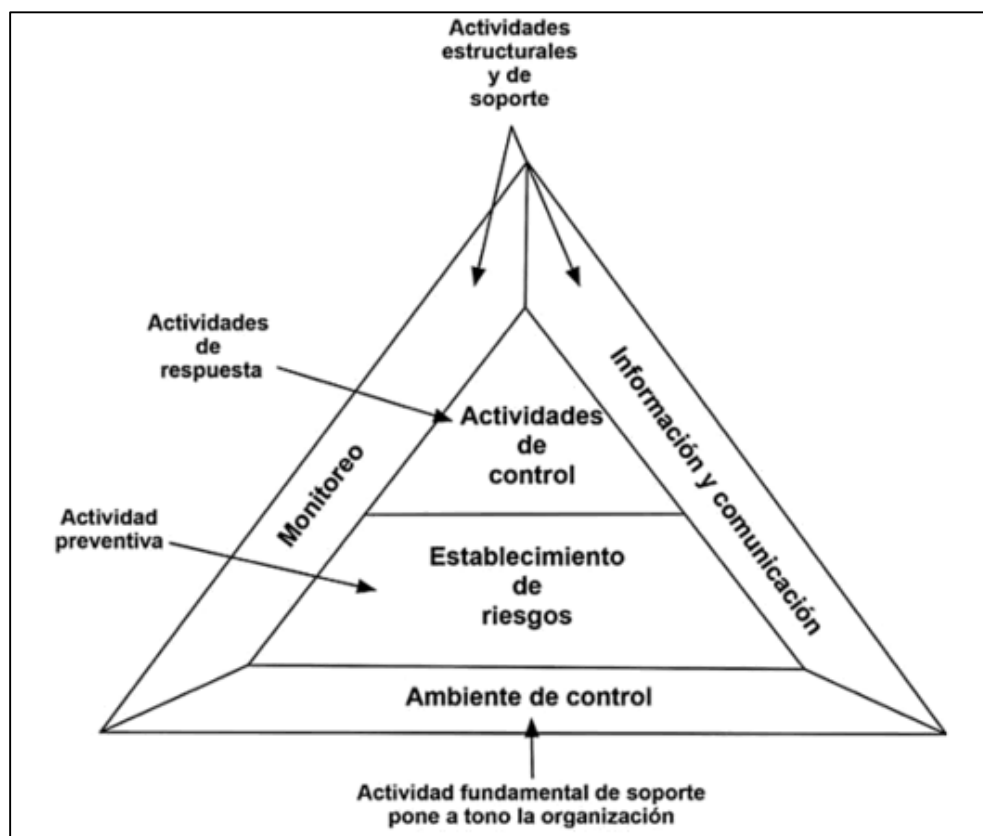
“El examen de control interno tiene como objetivo conseguir el conocimiento de los criterios organizativos y contables establecidos por la empresa para el correcto funcionamiento del área de las deudas comerciales” **(Montaño, 2014, pág. 48)**

2.1.5. Modelo COSO de control interno

Lara (2013) Coso es el acrónimo en inglés de Comité de Organizaciones Patrocinadoras. El primer marco de referencia fue emitido en 1992, reformado en 2012 y publicado oficialmente en el año 2013. Esta versión ha sido creada con la finalidad de conceptualizar el control interno, especialmente para la información la emisión de información financiera. Este modelo se lo puede llamar COSO I, y está integrado por cinco componentes. Los cinco componentes del COSO I han sido la piedra angular para la emisión posterior del COSO II (pág. 71)

2.1.5.1. Modelo COSO de cinco componentes

Gráfico N° 1 Modelo Coso



Fuente: Lara, 2013

“La definición inicial de control interno, enunciada por COSO en 1992, es muy valiosa y no ha variado considerablemente: proceso implementado por el consejo de administración y otro personal, diseñado para proveer una seguridad razonable de que los objetivos de control serán alcanzados en las siguientes categorías” **(Lara, 2013, pág. 25)**

1. Efectividad y eficiencia de las operaciones;
2. Confiabilidad en el reporte y,
3. Cumplimiento de leyes y reglamentos

2.1.6. Auditoría financiera

“Las auditorías son evaluaciones independientes de los sistemas contables, financieros y operativos de una organización. Los dos principales tipos de auditorías financieras son la auditoría externa y la auditoría interna”. **(Griffin, 2011, pág. 660)**

“La auditoría financiera tiene como objetivo la revisión o examen de los estados financieros por parte de un contador público distinto del que preparó la información contable y del usuario, con la finalidad de establecer su razonabilidad, dando a conocer los resultados de su examen, a fin de aumentar la utilidad que la información posee” **(Manco, 2014, pág. 100)**

2.1.7. Presupuesto

“El presupuesto es una herramienta de planificación que, de una forma determinada e íntegra, coordina las áreas, actividades, departamentos y responsables de una organización, y que expresa en términos monetarios los ingresos, gastos y recursos que se generan en un período determinado para cumplir con los objetivos fijados en la estrategia” **(Muñiz, 2009, pág. 41)**

“Presupuesto es un resumen sistemático de las previsiones que se realizan, para un período determinado, de los gastos proyectados y de las estimaciones de ingresos previstos para cubrir dichos gastos” **(Gimeno & Tamayo, 2012, pág. 339)**

2.1.7.1. Principales características de un presupuesto

Para **(Muñiz, 2009)** las características de un presupuesto son:

a) Características funcionales.-

- Tiene una finalidad principal, que es expresar lo que se quiere alcanzar en el futuro mediante los objetivos fijados de forma monetaria, apoyan la planificación y ayudan a cuantificar los objetivos de forma que se puedan trasladar y comunicar a los diferentes responsables, afianzando así el proceso de feedback entre la dirección y los diferentes responsables.
- Integra y coordina todas las áreas, actividades, departamentos y responsables en el momento de la confección de los diferentes tipos de presupuestos operativos.
- Aglutina toda la actividad de la organización en relación a los recursos utilizados y obtenidos en forma de ingresos, gastos e inversiones.
- El presupuesto utilizado por la dirección permite trasladar los objetivos a términos monetarios y delegar la responsabilidad de su consecución a los diferentes responsables para después poder hacer su seguimiento mediante el control y análisis de las desviaciones.
- El presupuesto sirve para minimizar el riesgo futuro en la consecución de los objetivos, ya que permite realizar su seguimiento y, en el caso de no cumplimiento, reconducir los objetivos hacia una situación más real y posible. **(pág.91)**

b) Características operativas.-

- Debe servir como herramienta de pronóstico y cálculo de variables e importes estimados.
- La información del presupuesto debe ser obtenida teniendo en cuenta el principio de economicidad o coste-beneficio, es decir, optimizar muy bien los recursos para su obtención y posterior realización.
- Es una herramienta susceptible de revisión y cambios continuos, por tanto, requiere una flexibilidad muy elevada.
- La fiabilidad de sus datos debe estar apoyada en argumentos monetarios y no monetarios.
- Participativo, se trata de diseñar una información en la que participen todas las personas implicadas y deben ser asumidos y aceptados todos los compromisos por todas las partes implicadas.

2.1.7.2. Ventajas de la utilización de un presupuesto

“El diseño y realización del presupuesto es una herramienta de gestión adecuada para conocer la situación y las posibilidades futuras de la empresa, y que además ayuda a asegurar la consecución de los objetivos plasmados en la planificación estratégica y a medir la eficiencia de los medios y recurso utilizados en la consecución de los resultados previstos”

A continuación se describen las principales ventajas que puede aportar un presupuesto:

- Tiene la capacidad de proporcionar estimaciones monetarias de los diferentes ingresos y gastos para un determinado período en el futuro.
- Puede ser adaptado, en un momento dado, a los cambios significativos a los que está sometida toda organización.
- Sirve como elemento básico de implicación y motivación del personal que participa en el proceso de confección y seguimiento, dado que comunica

cómo se deben cumplir los objetivos y de qué recursos se dispone en cada momento para alcanzarlos.

- Permite prever situaciones futuras que pueden suceder en forma de mayores o menores ingresos o gastos, lo cual permite elaborar soluciones o planes alternativos a priori si fuera necesario.
- Coordina las actividades de los diferentes responsables porque mediante el conocimiento de los recursos disponibles se toman previamente decisiones de gestión.
- Es una herramienta de control, ya que permite analizar las desviaciones entre lo previsto y lo real en un período, acumulado a unos períodos determinados y desde un período al final del presupuesto.
- Permite un seguimiento de los resultados de los indicadores previstos frente a los reales.
- Ayuda al seguimiento de los resultados de los indicadores previstos frente a los reales.
- Ayuda al seguimiento del cumplimiento de los objetivos fijados en la estrategia.
- Permite la participación de toda la organización de forma escalonada y jerárquica.
- Permite medir la capacidad para asignar los recursos y controlarlos posteriormente.
- Desarrolla un alto grado de aceptación y compromiso entre los objetivos de la organización y los objetivos más concretos de los diferentes responsables.
- Permite a las diferentes unidades organizativas o de negocio coordinarse entre sí y optimizar sus resultados.
- Permite que los responsables desarrollen los diferentes presupuestos operativos conforme con los objetivos e iniciativas de la organización. **(pág. 92)**

2.1.8. Planificación financiera y presupuesto

Para **(Ortíz, 2011)**. La planificación financiera se elabora a partir del plan de inversiones, la capacidad de autofinanciación que tenga la empresa y de la financiación ajena. El presupuesto tiene la misión de contener información necesaria que servirá para la toma de decisiones medidas correctivas de las desviaciones y está orientado hacia el futuro con la finalidad de tener una función preventiva o correctiva. **(pág. 301)**

2.1.9. Control y gestión

“Se define como control a los procesos de comprobación, inspección, fiscalización, mando o dominio que regulan un sistema; mientras que la gestión se refiere a la acción y efecto de gestionar para lograr un propósito, cuya gestión está encaminada a realizar actividades meticulosas dirigidas a un logro” **(Zambrano, 2011, pág. 224)**

2.1.10. El proceso de ejecución presupuestaria

“Se puede definir la fase de ejecución presupuestaria como la actividad administrativa dirigida a la realización de los ingresos y gastos establecidas en el presupuesto” **(Gimeno & Tamayo, 2012, pág. 227)**

2.1.10.1. Control preventivo

“Se entiende por control preventivo aquel proceso realizado previamente a la ejecución de las actividades, al desarrollo de los procedimientos, teniendo por finalidad verificar el uso de los recursos, equipos, personal, materias primas, documentación, actividades y tareas” **(Zambrano, 2011, pág. 224)**

2.1.10.2. Control de seguimiento

“Es aquel que se realiza durante la ejecución de los procesos. Básicamente consiste en verificar la utilización de los recursos de la empresa en el cumplimiento de las actividades y tareas establecidos en el plan y en el presupuesto” **(Zambrano, 2011, pág. 225).**

2.1.10.3. Control de resultados

“Consiste en verificar que lo alcanzado está en relación con lo previsto en el plan y en el presupuesto, se entiende como aquello que resulta de un proceso, de un trabajo, de una gestión” **(Zambrano, 2011, pág. 225)**

2.1.11. Balanced Score Card

Se puede definir al cuadro de mando integral como: “aquella técnica o metodología de gestión, que contribuye a las empresas a transformar sus estrategias en objetivos operativas medibles y relacionadas entre sí, facilitando que los comportamientos de las personas claves de la organización y sus recursos se encuentren estratégicamente alineados” **(Amo, 2011, págs. 10-11)**

“El Cuadro de mando integral traduce la estrategia y la misión de una organización en un extenso conjunto de acciones, los cuáles proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica” **(Norton & Kaplan, 2014, pág. 58).**

2.1.11.1. Características del cuadro de mando integral

Las principales características que posee el cuadro de mando integral se encuentran las siguientes **(Gan & Triginé, 2013, pág. 463)**

- **Perspectiva de los resultados económico – financieros**

“En la perspectiva financiera la empresa examina sus resultados económicos utilizando la perspectiva para maximizar los beneficios del negocio, esta perspectiva se alimenta directamente de la perspectiva de cliente” **(Gan & Triginé, 2013, pág. 465)**

- **Perspectiva del cliente**

“Esta perspectiva analiza lo que el cliente o consumidor espera de la empresa, enfocándose en que los clientes esperan productos de excelente calidad, costo accesible, óptimo tiempo de entrega y rendimiento económico sea el más conveniente” **(Gan & Triginé, 2013, pág. 465).**

- **Perspectiva de los procesos internos**

Los procesos internos se pueden organizar en cuatro grupos **(Martínez & Milla, 2012):**

Gestión operativa: la gestión operativa comprende:

- a) Adquisición de materias primas a proveedores,
- b) Conversión de las materias primas en productos acabados,
- c) Distribución de los productos acabados,
- d) Gestión del riesgo.

Gestión de clientes: la gestión de clientes abarca:

- a) Selección de clientes objetivo,
- b) Adquisición de clientes,
- c) Mantenimiento de clientes,
- d) Aumentar los negocios de los clientes.

Gestión de la innovación: la gestión de la innovación tiene por objeto:

- a) Identificar oportunidades para nuevos productos y servicios,
- b) Gestiona la cartera de innovación más desarrollo,
- c) Diseña y desarrolla los nuevos productos y servicios,
- d) Saca los nuevos productos y servicios al mercado.

Procesos reguladores y sociales: Este comprende:

- a) Medioambiente,
- b) Seguridad y salud,
- c) Prácticas de empleo,
- d) Inversión en la comunidad. **(pág. 278)**

- **Perspectiva de los empleados.**

“Este tipo de perspectiva se refiere a la motivación de los empleados medida en base a encuestas, número de sugerencias, formación, productividad y antigüedad de los empleados” **(Gimeno & Tamayo, 2012, pág. 123).**

2.1.11.2. El cuadro de mando integral como sistema de gestión

“El Cuadro de mando integral pone énfasis tanto en los indicadores financieros y no financieros, pues estos deben formar parte del sistema de información para empleados en todos los niveles de la organización” **(Norton & Kaplan, 2014).**

2.1.12. Indicadores de gestión

“El Cuadro de mando integral pone énfasis tanto en los indicadores financieros y no financieros, pues estos deben formar parte del sistema de información para empleados en todos los niveles de la organización” **(Norton & Kaplan, 2014).**

“Los indicadores son las herramientas que se utilizan para evaluar el cumplimiento de los objetivos y permiten encaminarse hacia la implementación exitosa de la estrategia” **(Martínez & Milla, 2012, pág. 285)**

2.1.13. Mapa estratégico

“El mapa estratégico representa gráficamente la estrategia conformada por el conjunto de objetivos estratégicos conectados entre sí, mediante flechas que indican la relación causa - efecto” **(Muñoz & Cuesta, 2010, pág. 125).**

2.2. Fundamentación Conceptual

2.2.1. Auditoría de gestión

“Actividad de auditoría que tiene por objeto la verificación del proceso de toma de decisiones que sigue la gerencia de una entidad, con el propósito de alcanzar los propósitos y objetivos marcados para la misma” **(Mora, 2009, pág. 325)**

Sin embargo para **(Gómez, 2010)**. La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una empresa a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno” **(pág. 252)**

(Gómez, 2010). La auditoría es de mucha importancia dentro de una empresa ya que permite mantener de manera organizada todas las operaciones que se realizan dentro de la misma y alcanzar los propósitos y objetivos mediante un proceso de verificación y seguimiento para llevar a cabo el buen desarrollo de una determinada actividad. **(pág. 292)**

2.2.2. Gestión

“Conjunto de actividades destinadas a la selección de líneas de acción que permitan minimizar el riesgo decisorio” **(Muñiz, 2009, pág. 26)**

“El concepto de gestión lleva asociada la idea de acción para que los objetivos fijados se cumplan. Los elementos necesarios para gestionar algo se resumen en el gráfico “Ciclo de gestión”. **(Pérez, 2010, pág. 59)**

Se entiende por gestión a todas aquellas actividades que van encaminadas a la realización de un objetivo determinado, con el propósito de llevar a cabo el buen desarrollo de una organización.

2.2.3. Toma de decisiones

“La toma de decisiones es una de las competencias claves para todo ejecutivo así como lo es en el aspecto personal de cada uno de los seres humanos, pues son los ejecutivos los responsables de seleccionar una entre varias opciones en la Empresa” **(Amaya, 2010, pág. 147)**

“La toma de decisiones se refiere al proceso cuando los gerentes comparan entre alternativas, como producir o comprar, arrendar o adquirir, abandonar o suspender un segmento, la producción en la empresa o la subcontratación, participar en el negocio local o global, elegir entre diferentes métodos para asignar los costos entre las divisiones, etc.” **(Juma’h, 2015, pág. 213)**

La toma de decisiones no es otra cosa que la determinación que se debe tener para proceder con la ejecución de una actividad encaminada en el beneficio de una organización.

2.2.4. Contrato de auditoría

“Documento escrito que confirma la aceptación por parte del cliente del compromiso asumido por el auditor, del objetivo y alcance de la auditoría, del número de horas estimadas para la ejecución de la auditoría, honorarios y del tipo de informe a emitir” **(Mora, 2009, pág. 178)**

El contrato de auditoría a formalizar entre la empresa auditora y el cliente debe firmarse por ambas previamente al inicio del trabajo del auditor y deberá identificar claramente: las partes contratantes, el alcance del trabajo a realizar, el plazo de realización y entrega del trabajo, el plazo de duración del contrato, el número de horas estimadas para la realización del trabajo, los honorarios y una cláusula de confidencialidad **(Auditores, 2015, pág. 89)**

Es un documento mediante el cual se asume un compromiso entre el cliente y el auditor en el que se estipula puntualmente todas las actividades que debe realizar el auditor, el cual debe estar debidamente firmado tanto por el cliente como por el profesional.

2.2.5. Control interno

“Se refieren a las actividades de control desarrolladas por la empresa para garantizar la salvaguarda de los activos y para optimizar los diferentes procesos administrativos” **(Muñiz, 2009, pág. 145).**

(Fonseca, 2009). El control interno es un proceso continuo establecido por los funcionarios y demás personal en razón a sus atribuciones y competencias funcionales, que permite administrar las operaciones y promover el cumplimiento de las responsabilidades asignadas para el logro de los resultados deseados en función de los objetivos como: promover la efectividad, eficiencia, economía en las operaciones; proteger y conservar los recursos públicos, cumplir las leyes, reglamentos y otras normas aplicables, y elaborar

información confiable y oportuna que propicie una adecuada toma de decisiones. **(pág. 21)**

Es una actividad que se lleva a cabo dentro de toda organización con la finalidad de que sus colaboradores realicen sus actividades de una manera organizada y eficiente.

2.2.6. Control presupuestario

“Conjunto de técnicas utilizadas para formular informes previsionales de balances, cuentas de pérdidas y ganancias y otros estados, así como para controlar el cumplimiento y las desviaciones de dichas previsiones según los objetivos marcados en la estrategia” **(Muñiz, 2009, pág. 69).**

(Abolacio, 2012). Los presupuestos tienen el fin de minimizar el riesgo en las operaciones de la organización. La etapa de control tiene con fin el controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas. Un control presupuestario es ineficaz si no se complementa con un informe que explique las posibles desviaciones o diferencias existentes.

El control presupuestario se lo realiza con el propósito de controlar o evitar desviaciones que perjudiquen el desempeño de las actividades en una empresa ya que esto no permitiría alcanzar los objetivos trazados por directivos. **(pág. 232)**

2.2.7. Evidencia de auditoría

“Se define evidencia de auditoría como: “registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información pertinente para los criterios de auditoría que son verificables” **(Couto, 2011, pág. 136)**

“La evidencia del auditor es la convicción razonable de que todos aquellos datos contables expresados en las cuentas anuales han sido y están debidamente soportados en tiempo y contenido por los hechos económicos circunstanciales que realmente han ocurrido”. **(Abolacio, 2012, pág. 451)**

La evidencia de auditoría es toda información que presenta el auditor de las actividades realizadas por la empresa, declaraciones que deben ser reales y presentadas con los debidos soportes de confiabilidad.

2.2.8. Hallazgos de auditoría

“Cuando se habla de hallazgos en el proceso de auditoría, se refiere a los resultados que se obtienen de las evidencias de las auditorías frente a los criterios de auditoría” **(Innovación y Cualificación; Target Asesores, 2014, pág. 25)**

“Se define como hallazgo de auditoría el resultado de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de la auditoría” **(Couto, 2011, pág. 49)**

Se refiere al informe presentado previo al proceso de revisión de los resultados obtenidos de todas las actividades realizadas por la empresa.

2.3. Fundamentación Legal

2.3.1. Normas de auditoría generalmente aceptadas

Las Normas de auditoría generalmente aceptadas o normas técnicas de auditoría son los principios y los requisitos que debe observar de forma necesaria el auditor de cuentas en el desempeño de sus funciones para expresar una opinión técnica responsable. Estas normas están publicadas en la

Resolución de 19 de enero de 1991 del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (con modificación en la sección 3 por Resolución de 21 de Diciembre de 2010). Además de estas normas técnicas de auditoría, el trabajo realizado deberá ajustarse a la normativa vigente sobre la materia **(Abolacio, 2012)**.

2.3.1.1. Clasificación de las normas de auditoría generalmente aceptadas

Las Normas Técnicas de Auditoría se clasifican en tres grupos **(Abolacio, 2012)**:

1. Normas de carácter general.
2. Normas sobre la ejecución de los trabajos.
3. Normas para la preparación de los informes

1) Normas de carácter general:

“Estas normas regulan las condiciones que debe reunir el auditor de las cuentas y su comportamiento en el desarrollo de su actividad. Las normas son las que se describen a continuación” **(Abolacio, 2012)**.

a.- **Formación técnica y capacidad profesional:** “La auditoría debe llevarse a cabo de una persona o personas que tengan formación técnica y capacidad profesional como auditores de cuentas, y tengan la autorización exigida legalmente (Resolución de 19 de enero de 1991 del ICAC sobre Normas Técnicas de Auditoría)”. Esto implica que el auditor debe ser un experto en auditoría y contabilidad, con una sólida formación teórica y una amplia experiencia práctica que adquirirá mediante la ejecución de trabajos supervisados por un auditor en ejercicio. Deberá estar actualizado de forma permanente, por lo cual el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAA) pondrá en conocimiento de los distintos auditores y sociedad de auditoría los cursos de actualización de las novedades de la materia. Es necesario tener una “autorización” que es “exigida legalmente”. Esto quiere decir que para poder ejercer la auditoría, el auditor debe estar inscrito en el

Registro Oficial de Auditores de Cuentas (ROAC), al que se accede superando unas pruebas técnicas y prácticas. Las pruebas prácticas se realizan tras certificar un periodo de tres años de trabajando en tareas de ámbito financiero y contables, de los cuales un mínimo de dos años debe realizarse bajo la supervisión de un auditor o una sociedad de autoría en ejercicio.

b.- Independencia, integridad y objetividad: “el auditor de cuentas durante su actuación profesional, mantendrá una posición de absoluta independencia, integridad y objetividad (Resolución de 19 de enero de 1992 del ICAC sobre Normas Técnicas de Auditoría)”. **Independencia**, entendida como que el auditor debe estar libre de cualquier predisposición que limite su imparcialidad en la consideración de los hechos y la formación de conclusiones. **Integridad**, referida a ser honesto y sincero en la realización del trabajo y la emisión del informe. **Objetividad**, demostrada mediante la total independencia en sus relaciones con la entidad auditada, sin tener ningún interés en ella ajenos a los profesionales.

c.- Diligencia profesional: “El auditor de cuentas, en la ejecución de su trabajo y en la emisión de su informe, actuará con la debida diligencia profesional (Resolución de 19 de enero de 1991 del ICAC sobre Normas Técnicas de Auditoría)”.

Esto supone que cada persona que trabaje en el equipo del auditor debe ser responsable de cumplir las normas en la ejecución del trabajo y la emisión del informe. La opinión del informe deberá estar soportada en el contenido por los papeles de trabajo del auditor, por lo que es esencial que todo esté correctamente documentado, archivado y ordenado.

Así mismo, para la realización de un trabajo profesional, se solicitará, previa consulta al cliente, asesoramiento a expertos independientes para materias especializadas que lo requieran.

d.- **Responsabilidad:** “El auditor de cuentas es responsable del cumplimiento de las Normas de Auditoría establecidas, y a su vez responsable del cumplimiento de las mismas por parte de los profesionales del equipo de auditoría (Resolución de 19 de enero de 1991 del ICAC sobre Normas Técnicas de Auditoría)”.

El auditor debe presentar un servicio de calidad a sus clientes y conforme a sus intereses, a la vez que tiene obligaciones con terceros de suministrar una opinión sobre la información auditada. Esto requiere un alto grado de responsabilidad y conducta ética.

e.- **Secreto profesional:** “El auditor debe mantener la confidencialidad de la información obtenida en el curso de sus actuaciones (Resolución de 19 de enero de 1991 del ICAC sobre Normas Técnicas de Auditoría)”.

El auditor garantiza el secreto profesional tanto por su parte como por la de sus ayudantes y colaboradores, sin poder usar la información obtenida en su provecho o en el de terceros relacionados con él.

f.- **Honorarios y comisiones:** “Los honorarios profesionales han de ser un justo precio del trabajo realizado para el cliente (resolución de 19 de enero de 1991 del ICAC sobre Normas Técnicas de Auditoría)”.

Los pagos por los servicios del auditor se basan en tarifas horarias, siendo posible la consulta de tarifas de referencia que estable la Corporación Profesional de Auditoría.

g.- **Publicidad:** “El auditor no podrá realizar publicidad que tenga como objeto la captación de clientes (Resolución de 19 de enero de 1991 del ICAC sobre Normas Técnicas de Auditoría)”.

No está permitido que el auditor haga publicidad que pretenda la captación de clientes a través de anuncios en prensa o cualquier otro medio. Sin embargo, si está permitido nombrar al auditor en conferencias, coloquios, artículos de

prensa profesionales, etc., así como la realización de presentación de servicios a empresas mediante folletos u otros medios directos, siempre que sean previamente solicitados a efectos informativos y que no perjudiquen la reputación y la imagen de la profesión auditora.

2) Normas sobre la ejecución de los trabajo

“Las normas que se detallan a continuación tienen como objeto la determinación de los medios y las actuaciones que deben aplicar los auditores de cuentas al auditar las cuentas anuales” **(Abolacio, 2012)**.

El acuerdo entre el auditor y la empresa auditada se materializa a través del control o la carta de encargo, en la que se detalla el objetivo y el alcance del trabajo, así como los honorarios del auditor o el criterio para su cálculo y el número total de horas estimadas para la realización del mismo.

Las horas sobre la ejecución del trabajo son las que se describen a continuación:

a.- **Planeación:** “El trabajo se planifica apropiadamente (Resolución de 19 de enero de 1991 del ICAC sobre Normas Técnicas de Auditoría)”.

El auditor deberá desarrollar una estrategia global en base al objetivo y al alcance acordado con el cliente, creando un plan de auditoría debidamente documentado, que será la base del trabajo.

Este plan de auditoría consiste en un programa escrito en el que se indicarán las pruebas que han de realizarse, en qué momento deberán hacerse, las responsabilidades correspondientes, las áreas que requieren mayor atención, el grado de fiabilidad que se le asigna a los procedimientos de control interno, el sistema de selección de muestras para las pruebas, la participación de los auditores internos en la auditoría externa, la participación de expertos, entre otras cosas necesarias para la correcta y detallada ejecución del trabajo.

A la hora de realizar un plan de auditoría serán muy determinantes aspectos como la comprensión que el auditor tenga del negocio y el sector de la entidad auditada (productos que suministra, legislación del sector, regulaciones sectoriales, relaciones con partes vinculadas, etc.), así como el conocimiento de los procedimientos contables que use la empresa.

b.- Estudio y evaluación del sistema de control interno: “Deberá efectuarse un estudio y evaluación adecuad del control interno como base fiable para la determinación del alcance, naturaleza y momento de realización de las pruebas a las que deberán concretarse los procedimientos de auditoría (Resolución de 19 de enero de 1991 del ICAC sobre Normas Técnicas de Auditoría)”.

Control interno: Conjunto de métodos aplicados por una empresa que pretende que los activos estén debidamente protegidos, los registros contables sean fidedignos y la actividad de la empresa se desarrolla eficazmente y bajo el cumplimiento de las directrices de la dirección.

c.- Evidencia: “Debe obtenerse evidencia suficiente y adecuada, mediante la realización y evaluación de las pruebas de auditoría que se consideren necesarias, al objeto de obtener una base de juicio razonable sobre los datos contenidos en las cuentas anuales que se examinan y poder expresar una opinión respecto a las mismas (Resolución de 19 de enero de 1991 del ICAC sobre Normas Técnicas de Auditoría)”.

3) Normas para la preparación de los informes

“Las normas descritas en el presente capítulo son las que debe seguir el auditor de cuentas a la hora de realizar el informe de auditoría en el que se expresa su opinión acerca de las cuentas anuales de la empresa auditada” (Abolacio, 2012).

a.- **Informe de auditoría:** “Es el documento en el que se describe el alcance del trabajo del auditor y en que se expresa su opinión profesional sobre las cuentas anuales”.

Los tipos de opiniones que pueden darse en el informe son:

- **Favorable:** cuando el trabajo se ha realizado sin limitaciones y las cuentas se han formulado, en todos sus aspectos significativos, según las regulaciones y las normativas aplicables.
- **Con salvedades:** cuando existe algún tipo de limitación al alcance del trabajo realizado o incumplimientos de los principios y los criterios contables que, atendiendo al concepto de importancia relativa, sean significativas en relación a las cuentas anuales auditadas.
- **Desfavorable:** esta opinión es emitida por el auditor cuando se identifican incumplimientos de principios y criterios contables que afecten de forma muy significativa a las cuentas anuales. Las razones que lleven a determinar esta opinión deberán mostrarse en uno o varios párrafos intermedios del informe.
- **Denegada:** se produce esta situación cuando el auditor no puede obtener la evidencia necesaria para emitir su opinión, debido a limitaciones en el alcance de trabajo o a la existencia de incertidumbres que en su conjunto pudieran tener un efecto significativo en las cuentas anuales.
- **Parcial no permitida:** no se permite la opinión sobre alguna o varias partidas de las cuentas anuales cuando se esté expresando una opinión desfavorable, o denegándola, sobre las cuentas anuales en su conjunto.

Las partes del informe que debe contener un informe son las siguientes:

1. Título o identificación del informe.
2. Identificación de los destinatarios del informe, que generalmente serán los accionistas.
3. Párrafo de alcance, en el que se identifican la sociedad auditada, los estados financieros que componen las cuentas anuales, el resumen de la

normativa aplicada y las responsabilidades, entre otros datos.

4. Párrafo de opinión, expresando si es favorable, con salvedades, desfavorable o denegada.
5. Párrafo sobre el informe de gestión, donde el auditor hará constar si la información de dicho informe concuerda con la información contable auditada.
6. Datos finales, incluyendo nombre, dirección y datos registrales del auditor, su firma y la fecha del informe.

2.3.2. Normas internacionales de Auditoría

2.3.1.2. Visión general

“Los antecedentes sobre el modelo de dictamen utilizado por los autores independientes en el examen de estados financieros, están representados por diversos pronunciamientos emitidos por los organismos profesionales de cada país, así como también por los presupuestos técnicos aportados, entre otros” **(Fonseca, 2009)**.

En el año 2007, la junta de Normas Internacionales de Auditoría y aseguramiento (en inglés, International Auditing and Assurance Standards Board – IAASB) divulgó la revisión de la NIA 700, “El dictamen del auditor sobre el juego completo e estados financieros”. A partir de esta revisión el IAASB modificó la estructura clásica del dictamen de auditoría constituida por tres párrafos, por un dictamen que en adelante tendrá cinco párrafos.

2.3.1.3. Elementos de un dictamen

De acuerdo a la NIA 700 el dictamen del auditor independiente debe incluir los siguientes elementos **(Fonseca, 2009)**:

- 1) Título
- 2) Destinatario

- 3) Párrafo introductorio
- 4) Responsabilidad de la gerencia sobre los estados financieros
- 5) Responsabilidad del auditor
- 6) Opinión del auditor
- 7) Lugar y fecha
- 8) Nombre y firma del auditor

1) Título

El dictamen del auditor debe tener el siguiente título: Dictamen de los auditores independientes, para distinguirlo de otros informes que podrían ser emitidos por otros profesionales, como por ejemplo: funcionarios de la entidad directores o auditores internos.

El hecho que el título incluya la palabra independiente tiene la intención de transmitir a los usuarios de los estados financieros que la auditoría fue realizada en forma imparcial en todos sus aspectos, así como que el auditor cumplió de manera satisfactoria con los requisitos éticos fijados en el código de ética para contadores públicos divulgado por la Federación Internacional de Contadores – IFAC, en cuanto resulte aplicable según la realidad de cada país.

2) Destinatario

El dictamen del auditor debe estar dirigido a la junta de accionistas, directorio u órgano equivalente de la entidad cuyos estados financieros han sido auditados.

3) Párrafo introductorio

Según la NIA 700, el dictamen debe identificar a la entidad cuyos estados financieros han sido auditados, incluyendo el período cubierto por éstos. El párrafo introductorio debe precisar lo siguiente: **(pág. 256)**

- Identificar el título de cada estado financiero que comprende el juego completo de los estados financieros;
- Referirse al resumen de las políticas de contabilidad significativas y otras notas explicativas; y,
- Especificar la fecha y periodo cubierto por los estados financieros.

La referencia a la acción del auditor en el párrafo introductorio del dictamen, los estados financieros y otros elementos relacionados, tiene el significado siguiente:

- “Hemos auditado”. Esta frase muestra el nivel de seguridad que brinda el auditor independiente y la responsabilidad que asume en su compromiso. Por este motivo, se considera que dicha expresión resulta ser el más alto nivel de seguridad que un auditor puede proporcionar al prestar sus servicios profesionales.

4) Responsabilidad de la Gerencia sobre los estados financieros

El dictamen del auditor señala que la gerencia es responsable de la preparación y de la presentación de los estados financieros, en concordancia con los principios de contabilidad generalmente aceptados, y que esta responsabilidad incluye:

- Diseñar, implementar y mantener el control interno pertinente para que la preparación y presentación de los estados financieros esté libre de errores materiales, debido a fraude o error.
- Seleccionar aplicar las políticas contables apropiadas; y
- Efectuar estimaciones contables que sean razonables en las circunstancias.

Como la preparación de los estados financieros es responsabilidad de la Gerencia, se asume que la aplicación del marco contable tiene influencia en la

situación financiera, los resultados de sus operaciones y los flujos de efectivo de la compañía. **(pág. 275)**

A continuación el texto establecido por la NIA 700 para el párrafo de responsabilidad de la Gerencia sobre los estados financieros:

“La Gerencia es responsable de la preparación y presentación razonable de estos estados financieros de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados en él. Esta responsabilidad incluye: diseñar, implantar y mantener el control interno pertinente en la preparación y presentación razonable de los estados financieros para que estén libres de representaciones erróneas de importancia relativa, ya sea como resultado de fraude o error; seleccionar y aplicar las políticas razonables de acuerdo a las circunstancias”.

5) Responsabilidad del Auditor

La responsabilidad del auditor es expresar una opinión sobre los estados financieros basada en la auditoría para diferenciarla de la responsabilidad de la gerencia. El texto del párrafo de responsabilidad del auditor señala lo siguiente:

“Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre estos estados financieros basada en nuestra auditoría”. Esa expresión refiere que las aseveraciones del profesional que preparó los estados financieros se encuentran incorporadas en el dictamen del auditor, debido a que este evalúa las evidencias incluidas en los estados financieros y, con base al trabajo realizado, expresa una opinión sobre tales estados. Esta acción tiene el beneficio de agregar mayor credibilidad de los estados financieros de las compañías.

También cuando el auditor señala que ha planificado la auditoría para obtener una seguridad razonable sobre los estados financieros, está expresando que el proceso de planeamiento de la auditoría se adecuó a las NIA, principalmente las NIA 300, 315 y 330, también la NIA 240 sobre la responsabilidad del auditor al considerar fraude en la auditoría de estados financieros. En otros términos,

esta declaración señala que el auditor debe obtener una adecuada comprensión de las operaciones de la entidad auditada y de su estructura de control interno, aplicar procedimientos analíticos, evaluar la evidencia comprobatoria obtenida, basado en la evaluación del riesgo de auditoría, y evaluar el del riesgo inherente y el riesgo de control.

6) Opinión del Auditor

El dictamen del auditor debe expresar con claridad su opinión respecto a si los estados financieros auditados presentan razonablemente la situación financiera los resultados de sus operaciones y los flujos de efectivo de la entidad, de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados en el país. La NÍA 700 ilustra el párrafo de opinión como sigue:

“En nuestra opinión, los estados financieros presentan razonablemente en todos sus aspectos significativos (o brindan una visión veraz y razonable), la situación financiera de Compañía al 31 de Diciembre del año 20XX, los resultados de sus operaciones y sus flujos de efectivo por el años terminado en esa fecha, de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados de acuerdo a las normas vigentes en el país”. **(pág. 258)**

2.3.3. Normas internacionales de Información Financiera – NIIF

“Dentro de la normativa que regula la contabilidad y, por lo tanto, con incidencia directa en la auditoría, debe hacerse mención expresa a las Norma Internacional de Información Financiera (NIIF)” **(Abolacio, 2012).**

Estas normas constituyen los estándares internacionales en el desarrollo de la actividad contable, creando el marco legal internacional que pretende homogeneizar la forma de llevar la contabilidad en los distintos países, de modo que permita, en un entorno globalizado, la perfecta comprensión y la posibilidad de comparación de las cuentas generadas por entidades en distintas zonas del mundo.

“Las NIIF se han diseñado para entidades con ánimo de lucro y para regular aquellos aspectos importantes y materiales de errores en la información contable que afecten sustancialmente los juicios en la toma de decisiones acerca de circunstancias que hubieren afectado a personas naturales o jurídicas” **(Estupiñán, 2012).**

Las NIIF están compuestas por un marco conceptual, un conjunto de normas y las interpretaciones de estas normas; el marco conceptual es el encargado de orientar cuando no hay guías específicas sobre un asunto.

El marco conceptual establece y define los conceptos relacionados con la preparación y presentación de los estados financieros; en este se determinan:

- El objetivo de los estados financieros.
- Las características cualitativas que determinan la utilidad de la información de los estados financieros.
- La definición, el reconocimiento y la valoración de los elementos que constituyen los estado financieros.
- Los conceptos de capital y mantenimiento de capital

El conjunto de normas o pronunciamientos que emite el IASB se denominan IFRS (International Financial Reporting Standards) O NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera), los cuales se empezaron a emitir desde el año 2003 y reemplazaron a las antiguas NIC. Actualmente se cuenta con las NIIF y NIC.

2.3.3.1. Usuarios de las Normas NIIF/ NIC

“El IASB define el usuario tipo y principal de los estados financieros como el “inversor”, suministrador de capital, asumiendo que en sus necesidades de información concurren también una buena parte de las de otros usuarios” **(Eslava & Marín, 2009).**

Un cambio relevante entre el nuevo marco conceptual de las Normas NIIF/NIC, está en el nuevo enfoque que se da a los usuarios más relevantes de la información financiera, de tal modo que:

- De entre todos los usuarios de la información financiera: inversores, empleados, prestamistas, proveedores, otros acreedores comerciales, clientes, gobiernos y sus organismos públicos, y público en general, las Normas NIIF/NIC otorgan preferencia a los inversores.
- Se parte d la filosofía que siendo los inversores los suministradores de capital riesgo a las empresas, las informaciones que cubran sus necesidades, cubrirán también muchas de las necesidades que otros usuarios esperan satisfacer con tales estados contables.

La filosofía inherente en las Normas NIFF/NIC a través de su marco conceptual, requiere que para el inversor, situado como el usuario “preferente”, adopte mejor sus decisiones económicas deba recibir un conjunto de informaciones que hagan hincapié en varios aspectos concretos de cada empresa.

2.3.3.2. Aspectos relevantes de información de la gestión de la empresa:

“Para las Normas NIIF/NIC se resumen en tres” (Eslava & Marín, 2009):

- Situación financiera
- Actividad
- Flujo de fondos

Pues son los que justifican la orientación que debe darse la elaboración y presentación de los estados financieros (EEFF), tal y como se indica a continuación:

- Información sobre situación financiera: debe revelar información sobre:
 - a) Recursos económicos.
 - b) Estructura financiera
 - c) Liquidez y solvencia

- Información sobre su actividad: debe facilitar información sobre:
 - a) Rentabilidad del negocio
 - b) Composición recursos económicos
 - c) Efectividad empleo recursos adicionales.

- Información sobre sus flujos de fondos: también se deberá dar información sobre:
 - a) Capacidad de generar tesorería
 - b) Evaluar financiación, inversión y explotación conjuntamente

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Materiales y métodos

3.1.1. Materiales y equipos

En la presente investigación se utilizarán los siguientes materiales y métodos:

Cuadro N° 1 Materiales y equipos

MATERIALES	CANTIDAD
Hojas A4	1000
Esferos	3
Carpetas	3
Lápices	3
Cds	4
Cartuchos de tinta Color	2
Cartuchos de tinta B/N	2
EQUIPOS	CANTIDAD
Computador Portátil HP	1
Impresora – Scanner Canon	1
Memory flash HP	1
Cámara digital	1

Elaborado por: Autor

3.1.2. Métodos

Inductivo.- Este se aplicó en el instante en que se analizaron los procesos realizados en cada área. Siguiendo este método, las investigaciones científicas iniciaron con la observación de los hechos, siguiendo con la formulación de leyes universales acerca de estos hechos por inferencia inductiva, y finalmente llegando de nuevo por medio de la inducción, a las teorías, que fueron aplicadas para dar respuesta a las preguntas planteadas al inicio de la investigación.

Descriptivos.- A través de este método se pudo analizar las características, perfiles del grupo de estudio, de tal forma que los datos faciliten el cumplimiento de los objetivos, mediante la elaboración de informes detallados donde se precisan los hallazgos encontrados durante la evaluación.

Analítico.- El método analítico permite separar algunas de las partes del todo para someterlas a un estudio independiente. Dentro del presente estudio se aplicó al momento de analizar individualmente cada hecho respecto a la aplicación o no de políticas y directrices dentro de cada una de las áreas del Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Buena Fe.

3.2. Tipos de investigación

3.2.1. Investigación exploratoria

Este tipo de investigación se encargó de recoger e identificar antecedentes generales, sugerencias de aspectos relacionados con el sistema administrativo y la toma de decisiones para determinar el nivel de cumplimiento de los proyectos y programas que se desarrollan en la institución.

3.2.2. Investigación correlacional

Este tipo de estudio descriptivo tuvo como finalidad determinar el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables. Se caracterizó porque primero se midieron las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estimó la correlación existente entre el sistema administrativo y la toma de decisiones.

3.2.3. Investigación explicativa

Es aquella que tiene relación causal; no sólo se orientó a describir o acercarse a un problema, sino que buscó encontrar las causas del mismo, en el que se logró plantear el origen de los hechos o fenómenos, permitiendo dar a conocer

los programas y proyectos que se desarrollan en el sistema administrativo y su relación con las decisiones que se toman en el Sindicato de choferes profesionales del cantón Buena Fe.

3.2.4. Técnicas e instrumentos de investigación

El presente estudio demandó la utilización de las siguientes técnicas:

- Entrevista
- Encuestas
- Observación

3.3. Diseño metodológico

El procedimiento metodológico en la presente investigación se inicia con la selección del tema, el cual surge en base a las debilidades y necesidades del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe.

Para la recolección de la información se utilizaron herramientas metodológicas, las cuáles han sido seleccionadas en función del modelo de investigación empleado, que en este caso parte de la investigación exploratoria, correlacional y explicativa.

Las fuentes de investigación utilizadas han sido de tipo primaria y secundaria, las primarias son aquellas que se utilizan directamente del lugar de los hechos, en el presente estudio para recabar información se construyó un modelo de encuesta, entrevista y cuestionario COSO I en base a información administración y atención de productos y/o servicios.

Los resultados obtenidos de la aplicación de auditoría de gestión permitieron establecer las debidas recomendaciones y sugerencias en torno a las debilidades presentadas, información que fue resumida a través de un informe

de auditoría dirigida a la administración del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe.

3.3.1 Creación de la firma auditora

En la presente investigación resultó necesaria la creación de una firma auditora de manera ficticia, con el fin de desarrollar un plan de auditoría con todos sus componentes y conforme a la Normas Internacionales de Auditoría.



3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

La población de la investigación está compuesta por el total de socios (267), y personal directivo del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe, a quienes se les aplicó diferentes técnicas de recolección de datos. Para el caso de los socios se estructuró un cuestionario de preguntas (encuesta), para el secretario financiero (entrevista) y para el secretario general (cuestionario de control interno COSO I).

3.4.2. Muestra

Por ser una población finita no requiere aplicación de formula estadística alguna para el cálculo de la muestra, por lo que se trabajó con la totalidad de elementos, es decir el total de socios 267, a quiénes se aplicó el debido cuestionario de preguntas estructurado.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados - Fases de auditoria de gestión

4.1.1. Documentos previos

	PT #: SA – Pág.1/2	
	Marca: ¢	
	Fecha: 29/09/2013	
	Auditor: H.O.S.	
SOLICITUD DE AUDITORÍA		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
Buena Fe, Martes 10 de Septiembre del 2013 Señor Ab. Lelis Domínguez Vélez SECRETARIO GENERAL – SINDICATO DE CHOFERES, CANTÓN BUENA FE En su despacho.- De mis consideraciones: Yo, HÉCTOR ORTEGA SABANDO, portador de la cédula de identidad N° 120540505-1, estudiante egresado de la Facultad de Ciencias Empresariales carrera: Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, solicito a usted de la manera más cordial sírvase aprobar la ejecución de una investigación en la empresa que usted muy acertadamente dirige, pues es un requisito indispensable para la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, la misma que tendrá una duración de aproximadamente 130 horas.		
VERIFICADO: ¢	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 07/01/2014

	PT #: SA – Pág.2/2	
	Marca: ¢	
	Fecha: 29/09/2013	
	Auditor: H.O.S.	
SOLICITUD DE AUDITORÍA		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
La investigación se desarrollará conforme a las normas y principios de auditoría, así como todos los reglamentos establecidos que conllevan la realización de una auditoría, por lo que exhorto su total ayuda para su normal ejecución así como la disponibilidad del personal para la entrega de información y demás requerimientos. La fecha prevista para el inicio de la auditoría es: 11 de Enero del 2014 y la finalización: 14 de Febrero del 2014. Por la atención que sirva dar a la presente le anticipo mis sinceros agradecimientos. Atentamente; Héctor Leonidas Ortega Sabando Representante Legal de Ortega & Asociados		
VERIFICADO: 	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 07/01/2014

	PT #: CAA – Pág.1 /2	
	Marca: ¢	
	Fecha: 10/10/2013	
	Auditor: H.O.S.	
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE AUDITORÍA		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
 Sindicato de Choferes Profesionales de Buena Fe Fundado el 10 de Enero de 1978 RUC. 1290041542001 Telefax: 2951-246 Dirección: Av. 7 de Agosto #1841 y Abdón Calderón Email: sindicatochoferesprofesionales_bfe@Hotmail.com BUENA FE - LOS RIOS - ECUADOR  Buena Fe, Martes 10 de Septiembre del 2013 Señor Héctor Ortega Sabando Representante de la Firma Auditora ORTEGA & ASOCIADOS En su despacho.- De mis consideraciones: En respuesta a la solicitud enviada en días pasados efectivamente la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, realizó la aprobación de la ejecución de la tesis titulada: “Auditoría de gestión al sistema administrativo del Sindicato de Choferes profesionales, Cantón Buena fe, año 2012”, propuesta por el Señor: Héctor Ortega Sabando como requisito indispensable para la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.		
VERIFICADO: ¢	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 07/01/2014

	PT #: CAA – Pág.2/2	
	Marca: ¢	
	Fecha: 10/10/2013	
	Auditor: H.O.S.	
De manera que el tema está elaborado de acuerdo a los parámetros establecidos por la Universidad en el reglamento de tesis vigente, por lo que se autoriza la ejecución de la auditoría de gestión en el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe, así como la colaboración del personal involucrado en los distintos procesos para así desarrollar su investigación sin ningún tipo de contratiempos. La información proporcionada en la presente investigación tiene el carácter confidencial, puesto que los resultados serán formulados únicamente para fines educativos, por lo que las conclusiones y hallazgos detectados en la auditoría serán presentadas a la dirección del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe mediante una copia respectiva. Atentamente; Ab. Lelis Domínguez Vélez SECRETARIO GENERAL Fecha de aceptación: <u>Jueves, 10 de Octubre del 2013</u> Cc: Secretaria General Sindicato de Choferes Profesionales Cantón Buena Fe.		
VERIFICADO: ¢	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 07/01/2014

	PT #: CC – Pág.1/2	
	Marca: Ω	
	Fecha: 07/01/2014	
	Auditor: H.O.S.	
CARTA DE COMPROMISO		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
Buena Fe, Martes 7 de Enero del 2014 Señor Ab. Lelis Domínguez Vélez SECRETARIO GENERAL – SINDICATO DE CHOFERES, CANTÓN BUENA FE En su despacho.- De mis consideraciones: El presente documento confirma nuestro compromiso con relación a los servicios profesionales de realización de una auditoría al sistema administrativo, durante el período 2012, en términos de acuerdo y convenio las condiciones generales son las siguientes: Tiempo de ejecución: La realización de la auditoría e realizará por un período de 150 horas, teniendo como fecha de inicio el 13 de Enero del 2014 y final el 10 de marzo del 2014. Ninguna de las partes puede finalizar el contrato antes de la fecha estipulada. Obligaciones: Entre las obligaciones por parte de la firma auditora constan las siguientes:		
SOCIALIZADO: Ω	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 07/01/2014

		PT #: CC – Pág.2/2
		Marca: Ω
		Fecha: 07/01/2014
		Auditor: H.O.S.
• Ejecución de una auditoría al sistema administrativo del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe. • Presentación de papeles de trabajo relacionados a cada una de las fases de la auditoría. • Informe de hallazgos y problemas detectados • Presentación del borrador del informe final de auditoría • Entrega del informe final con los hallazgos detectados, en el cual incluye las respectivas sugerencias y recomendaciones para la implementación de cambios propuestos. Se adjunta a la presente carta de compromiso una copia para el archivo de sus registros, por lo que se pide firmar el original y las copias respectivas. Atentamente; Héctor Ortega Sabando REPRESENTANTE DE ORTEGA & ASOCIADOS Ab. Lelis Domínguez Vélez SECRETARIO GENERAL SINDICATO DE CHOFERES BUENA FE		
SOCIALIZADO: Ω	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 07/01/2014

	PT #: CPSA – Pág.1/3	
	Marca: Ω	
	Fecha: 09/01/2014	
	Auditor: H.O.S.	
CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE AUDITORÍA		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
El presente documento es un contrato de presentación de servicios de auditoría al sistema administrativo del Sindicato de Choferes profesionales Cantón Buena Fe, el cual se sustenta bajo las siguientes cláusulas: PRIMERA.- CONTRATANTES.- En el cantón Buena Fe a los 9 días del mes de Enero del año 2013, El Sindicato de Choferes profesionales representado por el Secretario Ab. Lelis Domínguez Vélez a quién se le denominará “cliente” y la firma Auditora Ortega & Asociados representada por el Señor Héctor Ortega Sabando a quién se le denominará como “auditor” SEGUNDA.- ANTECEDENTES DE LA INFORMACIÓN.- El “cliente”, acepta y resuelve autorizar al “auditor” para que realice la auditoría al sistema administrativo correspondiente al período 2012, conforme a la fecha presentada en la solicitud de aprobación. TERCERA.- RELACIÓN PROFESIONAL.- Ambas partes indican que el presente contrato es de orden civil y que no existe relación de dependencia personal entre el Sindicato de Choferes Profesionales y el cliente.		
SOCIALIZADO: Ω	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 09/01/2014

		PT #: CPSP– Pág.2/3
		Marca: Ω
		Fecha: 09/01/2014
		Auditor: H.O.S.
CUARTA.- OBJETO O MATERIA DEL CONTRATO.- El “cliente” suscribe el contrato con el “auditor”, para que este preste los servicios de auditoría, para lo cual la firma auditora acepta prestar tales servicios de conformidad con las siguientes estipulaciones: Efectuar la auditoría administrativa de la información presentada durante el año 2012, conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera. La administración del Sindicato de Choferes Profesionales es el único responsable de la ejecución de proceso de control interno, por lo que el “auditor” únicamente se limita a la supervisión y ejecución oportuna de las actividades administrativas, de manera que al “auditor” no es responsable de perjuicios originados por acciones fraudulentas. QUINTA.- OBLIGACIONES DE LA FIRMA AUDITORA.- El “auditor” se compromete a llevar a cabo las actividades especificadas en este contrato, las cuales se realizarán con esmero y eficacia. El incumplimiento a lo establecido será motivo para la recesión y aplicación de las disposiciones legales correspondientes. SEXTA.- ENTREGA DE INFORMES.- El “auditor” se compromete a entregar los informes hasta el 10 marzo del 2014.		
SOCIALIZADO: Ω	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 09/01/2014

	PT #: CPSP– Pág.3/3	
	Marca: Ω	
	Fecha: 09/01/2014	
	Auditor: H.O.S.	
SÉPTIMA.- HONORARIOS.- La compensación por concepto de honorarios de los servicios prestados por la firma Auditora no tiene valor alguno, ya que la auditoría únicamente se realiza para fines educativos, la cual tiene como objetivo principal cumplir con un requisito establecido por la Universidad Técnica Estatal de Quevedo para obtener el título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría. OCTAVA.- DOMICILIO, JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.- Las partes contratantes señalan domicilio la ciudad de Buena Fe y se someten de modo expreso a la jurisdicción y competencia del tribunal de arbitraje de la Cámara de Comercio de Buena Fe para resolver cualquier divergencia sobre la interpretación. Para constancia de todas las estipulaciones antes descritas las partes presentes firman el presente contrato a los nueve días del mes de Enero del 2014. Atentamente; Héctor Ortega Sabando REPRESENTANTE DE ORTEGA & ASOCIADOS Ab. Lelis Domínguez Vélez SECRETARIO GENERAL SINDICATO DE CHOFERES BUENA FE		
SOCIALIZADO: Ω	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 09/01/2014

4.1.2. Fase I – Planeación auditoría de gestión

	PT #: PGA– Pág.1/5
	Marca: Ω
	Fecha: 10/01/2014
	Auditor: H.O.S.
PLAN GENERAL DE AUDITORÍA	
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE	
MOTIVOS DE EXAMEN: El examen de auditoría se realiza con el fin de determinar el nivel de cumplimiento de los proyectos y programas y su incidencia en el rendimiento económico de la Institución. ALCANCE: El alcance de la auditoría se enmarca a los procesos administrativos, políticas que rigen a la institución, normas y reglamentación interna, estructura y niveles jerárquicos, así como todos aquellos aspectos relacionados con la administración del Sindicato de Choferes. ENFOQUE El enfoque de la auditoría de gestión involucra revisar sistemáticamente las actividades relacionando a la efectividad de las metas y objetivos estratégicos del Sindicato, para ello se utilizará la herramienta Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard (BSC) el cual permite evaluar la marcha de la Institución en términos de su visión y estrategia, proporcionando a la Comité Ejecutivo una mirada global del desempeño de la Institución. OBJETIVOS: General: Ejecutar una auditoría de gestión al sistema administrativo del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe.	
SOCIALIZADO: Ω	SUPERVISADO POR: A.P.L.
FECHA DE SUPERVISIÓN: 10/01/2014	

		PT #: PGA– Pág. 2/5
		Marca: Ω
		Fecha: 09/01/2014
		Auditor: H.O.S.
Específicos: • Determinar los parámetros que demandan la aplicación de una auditoría de Gestión administrativa. • Comprobar el grado de cumplimiento del control interno en la función administrativa. • Analizar la incidencia de los proyectos y programas en el rendimiento económico institucional. • Presentar un informe de auditoría de gestión con los hallazgos encontrados. • MÉTODO DE CONTROL INTERNO El Método de control interno que se utilizará para la auditoría de gestión es el Control Interno COSO I, pues este se enfoca a la gestión de riesgo, diseñado con el fin de proporcionar una seguridad razonable de la información especialmente la financiera, así como verificar el cumplimiento de las políticas institucionales y las metas y objetivos de la empresa. • LEYES, NORMATIVAS Y REGLAMENTACIÓN Las normas de auditoría que regirá la presente investigación son las siguientes: • Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. • Normas Internacionales de Auditoría • Norma Internacional de Información Financiera. • Normas Técnicas de Control Interno COSO I		
SOCIALIZADO: Ω	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 09/01/2014

PROGRAMACIÓN DE LA AUDITORÍA:

Cuadro N° 2 Fases de la auditoría

FASES DE LA AUDITORÍA		AUDITOR RESPONSABLE	DURACIÓN (HORAS)
FASE I	PLANIFICACIÓN	H.O.S.	35
FASE II	ESTUDIO PRELIMINAR	H.O.S.	25
FASE III	EJECUCIÓN	H.O.S.	40
FASE IV	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	H.O.S.	20
TOTAL HORAS DE EJECUCIÓN AUDITORÍA			130

FECHA DE INTERVENCIÓN:

Cuadro N° 3 Fechas de intervención

FECHA	ACTIVIDAD
11/01/2014	Inicio de trabajo de campo
14/02/2014	Concluye trabajo de campo
20/02/2014	Elaboración del borrador del informe
21/02/2014	Elaboración del informe final

SOCIALIZADO:
Ω

SUPERVISADO POR:
A.P.L.

FECHA DE SUPERVISIÓN:
09/01/2014

RECURSOS DE AUDITORÍA:

6.1. Recurso Humano.-

El Recurso Humano a emplear en el presente trabajo de auditoría es el siguiente:

Cuadro N° 4 Recursos de la auditoría

NOMBRES	CARGO	INICIAL
Héctor Leonidas Ortega Sabando	Auditor	H.O.S.
Aida Palma León	Auditor Supervisor	A.P.L.

Recursos materiales.-

Los materiales y equipos a utilizar son los siguientes:

Cuadro N° 5 Recursos materiales

MATERIALES	CANTIDAD
Hojas A4	1000
Esferos	3
Carpetas	3
Lápices	3
Cds	4
Cartuchos de tinta Color	2
Cartuchos de tinta B/N	2
EQUIPOS	CANTIDAD
Computador Portátil HP	1
Impresora – Scanner Canon	1
Memory flash HP	1
Cámara digital	1

SOCIALIZADO:
Ω

SUPERVISADO POR:
A.P.L.

FECHA DE SUPERVISIÓN:
09/01/2014

Cuadro N° 6 Marcas de Auditoría

MARCAS	SIGNIFICADO
¢	Verificado
Ω	Socializado
Φ	Revisado
©	Conciliado
®	Realizado
⌚	Totalizado
¢	Comparado
§	Resultados

Atentamente;

Héctor Leonidas Ortega Sabando
Representante Legal de Ortega & Asociados

SOCIALIZADO:
Ω

SUPERVISADO POR:
A.P.L.

FECHA DE SUPERVISIÓN:
09/01/2014

			PT #: PEA-01	
			Marca: ☺	
			Fecha: 10/01/2014	
			Auditor: H.O.S.	
PROGRAMA ESPECÍFICO DE AUDITORÍA				
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE				
PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA				
Objetivo.- Obtener conocimientos preliminares relacionados a organización y administración del Sindicato de Choferes Profesionales.				
Nº	ACTIVIDAD	FECHA	REF. PT	Nº HORAS
1	Visita y reconocimiento de la Institución	11/01/2014	PTV	2 horas
2	Revisión de estatutos y políticas que rigen a la Institución	13/01/2014	PTPNR	4 horas
3	Reconocimiento de la Misión, Visión y Valores Corporativos	15/01/2014	PTMVV	4 horas
4	Revisión de estructura organizacional y manual de funciones	17/01/2014	PTEOMF	4 horas
5	Verificación del plan estratégico de la Institución	20/01/2014	PTPP	2 horas
6	Reconocimiento de metas y objetivos Institucionales	22/01/2014	PTMO	2 horas
7	Entrevista Secretario General	23/01/2014	PTESG	3 horas
8	Encuesta a socios	26/01/2014	ES	4 horas
TOTAL HORAS				25 horas
COMPARADO: ☺		SUPERVISADO POR: A.P.L.		FECHA DE SUPERVISIÓN: 10/01/2014

	PT #: PTV– Pág. 1/1	
	Marca: Φ	
	Fecha: 11/01/2014	
	Auditor: H.O.S.	
VISITA Y RECONOCIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
La Auditoría de Gestión se inició con la visita al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe, el día 11 de Enero del 2014 aproximadamente las 9:00 a.m. en compañía del Secretario General Ab. Lelis Domínguez Vélez representante administrativo de la Institución quién procedió a indicarme cada una de las áreas del Sindicato y presentarme al personal con el cual se tendrá mayor contacto para la realización de la auditoría. En el transcurso del recorrido se pudo constatar que las instalaciones se encuentran en buen estado y que cada una de las áreas a simple vista cuenta con la debida organización y disciplina. Una vez identificadas las principales áreas que serán objeto de investigación, se procedió a solicitar toda la información necesaria relacionada a estatutos, políticas y demás reglamentación que rige a la Institución.		
REVISADO: Φ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 11/01/2014

	PT #: PTPNR– Pág.1/4	
	Marca: Φ	
	Fecha: 13/01/2014	
	Auditor: H.O.S.	
ESTATUTOS Y POLÍTICAS INSTITUCIONALES		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
REFORMA APROBADA EN RESOLUCIÓN DE ASAMBLEA GENERAL CELEBRADA EL 21 DE MAYO DEL 2003 CAPÍTULO I DENOMINCACIÓN, DOMICILIO Y FINALIDADES Art. 1.- El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe, a más de las disposiciones legales vigentes, se regirá por lo que se establece en el presente estatuto reformado, cuyos articulados sustituyen en todas sus partes al estatuto aprobado el 7 de Marzo de 1983, inscrito en el N° 13, Folio N° 24 con el número 409, de la oficina general de estadísticas de la dirección general del trabajo, y a la reforma realizada posterior a esta fecha. Art. 2.- El número de afiliados será limitado, no habiendo privilegios para ninguno de los socios, bajo ningún aspecto, debiendo todos sujetarse a las normas y derechos establecidos en el estatuto y su reglamento interno. Art. 1.- El Sindicato Cantonal de Choferes de Buena Fe mantiene el carácter de clasista y por lo tanto sus afiliados podrán participar libre y responsablemente en todas las actividades donde se puedan realizar su propio destino, para ir construyendo progresivamente la nueva sociedad democrática y autogestionaria con la participación activa de toda la clase trabajadora del volante.		
REVISADO: Φ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 14/01/2014

		PT #: PTPNR– Pág.2/4
		Marca: Φ
		Fecha: 13/01/2014
		Auditor: H.O.S.
Art. 4.- DOMICILIO.- Fijase como domicilio del Sindicato Cantonal e Choferes Profesionales de Buena Fe, el Cantón del mismo nombre, y abarca la jurisdicción de todo el Cantón. Art. 5.- FINALIDADES.- Las finalidades de Sindicato Cantonal de Choferes Profesionales de Buena Fe son: La Unidad clasista y la defensa de los intereses de los Choferes Profesionales del Cantón y del País. Sindicalizar a todos los choferes profesionales residentes en la jurisdicción cantonal que solicitan integrarlo. Buscar todos los medios a su alcance en el mejoramiento social, económico, cultural y profesional de sus miembros. Organizar cooperativas de ahorro, vivienda y de transporte, como los medios más eficaces para el desarrollo de sus asociados. Vigilar el cumplimiento de las leyes laborales y de tránsito, fomentar el conocimiento y práctica de los principios sindicales y cooperativos entre los asociados. Prestar la ayuda moral, social, económica y jurídica a los afiliados activos cuando lo necesiten. Establecer servicios sociales para beneficio de los Choferes sindicalizados y sus identidades dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad tales como: Médicos, Asesoría Jurídica, Gasolinera y Almacén de Repuestos y otros que permitan las condiciones económicas de la entidad.		
REVISADO: Φ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 14/01/2014

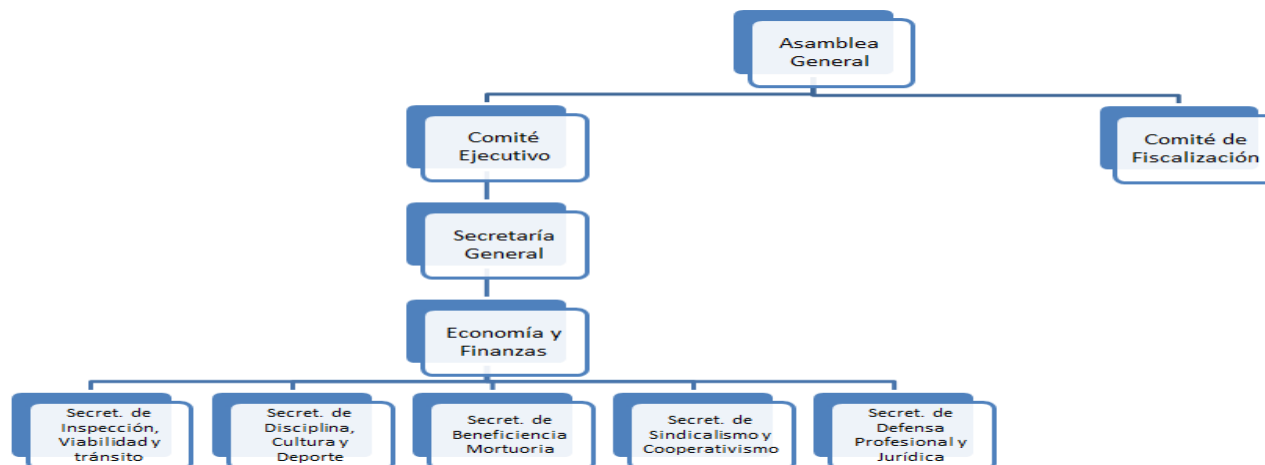
		PT #: PTPNR– Pág.3/4
		Marca: Φ
		Fecha: 13/01/2014
		Auditor: H.O.S.
CAPÍTULO III ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN Art. 12.- El Sindicato Cantonal de Choferes Profesionales de Buena Fe, establece como sus organismos los siguientes: Asamblea General. Comité Ejecutivo. Comisión de Fiscalización. Tribunal Electoral, y Comisiones Especiales que se requieren. DE LA ASAMBLEA GENERAL Art. 13.- La Asamblea General de socios es la máxima autoridad del Sindicato, siempre sujeta a las disposiciones de este Estatuto y se constituye por la reunión de socios que están en pleno ejercicio de sus derechos, legalmente convocados. Art. 14.- Las Asambleas Generales, serán ordinarias y extraordinarias reuniéndose las ordinarias cada cuatro meses y las extraordinarias cuando fuere necesario. Art. 14.- Las Asambleas Generales, serán ordinarias y extraordinarias reuniéndose las ordinarias cada cuatro meses y las extraordinarias cuando fuere necesario.		
REVISADO: Φ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 14/01/2014

		PT #: PTPNR– Pág. 4/4
		Marca: Φ
		Fecha: 13/01/2014
		Auditor: H.O.S.
Art. 17.- Las asambleas generales estarán dirigidas por el secretario general principal del sindicato y en ausencia de éste por el secretario general suplente, ante la ausencia del secretaria general principal y del suplente, la asamblea general nombrará un Director de asamblea de entre los socios que se encuentren al día y en pleno goce de sus derechos sindicales y que no sean miembros de la comisión del Sindicato. En caso de que el secretario general fuera sujeto de cuestionamiento documentadamente por el cual deba ser juzgado, no podrá dirigir la asamblea hasta que se dé solución al asunto, en ese caso deberá ser subrogada en la forma anotada. DEL COMITÉ EJECUTIVO Art. 20.- El Comité Ejecutivo del Sindicato de Choferes Profesionales de Buena Fe, estará integrado por: Secretaría general. Secretaría de actas, comunicaciones, Organización, Estadística y propaganda. Secretaria de Economía y Finanzas. Secretario de inspección viabilidad y tránsito. Secretario de disciplina, cultura y deporte. Secretario de Beneficencia y Mortuoria. Secretario de Sindicalismo y Cooperativismo, y Secretario de Defensa Profesional y Jurídica.		
REVISADO: Φ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 14/01/2014

		PT #: PTMVV– Pág.1/1
		Marca: Φ
		Fecha: 15/01/2014
		Auditor: H.O.S.
RECONOCIMIENTO DE MISIÓN, VISIÓN Y VALORES CORPORATIVOS		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
MISIÓN.- Ofrecer a los socios sindicalistas servicios de asistencia, beneficios y capacitación encaminados al mejoramiento social, cultural y profesional de sus miembros. VISIÓN.- Ser líder en su ámbito de acción con un alto nivel académico y tecnológico, conforme a la demanda actual de los organismos involucrados en el tránsito y transporte terrestre de la ciudad y del país. VALORES CORPORATIVOS.- Los valores corporativos que rigen a la institución son los siguientes: Experiencia Responsabilidad Profesionalismo Ética y actitud humanística. Servicio a la sociedad ANÁLISIS: De acuerdo a la NIA – 310 (Conocimiento del negocio) la misión, visión y valores corporativos están elaborados en función de la razón de ser de la Institución.		
REVISADO: Φ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 16/01/2014

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Gráfico N° 2 Estructura Organizacional



ANÁLISIS: De acuerdo a la NIA – 310 (Conocimiento del negocio) el diseño de la estructura organizacional del Sindicato está acorde con las necesidades de la Institución y cada persona tiene conocimiento de las actividades que debe desempeñar.

REVISADO:

Φ

SUPERVISADO POR: **A.P.L.**

FECHA DE SUPERVISIÓN:

19/01/2014

	PT #: PTEOMF– Pág. 1/8	
	Marca: Φ	
	Fecha: 17/01/2014	
	Auditor: H.O.S.	
MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS		
Art. 19.- Son atribuciones de la Asamblea General: Cumplir y hacer cumplir el estatuto orgánico de la Institución, reglamento interno y demás resoluciones tomadas por la Asamblea general. Reformar el estatuto del Sindicato d acuerdo a la necesidad. Aprobar el presupuesto elaborado por el Comité Ejecutivo considerando el año fiscal. Conocer y aprobar el informe anual del Comité Ejecutivo, así como los balances correspondientes, responsabilizando a sus actores cuando se comprobaren anormalidades. Conocer y resolver las negociaciones contractuales cuya cuantía sobrepasa de quinientos dólares americanos facultando al Comité Ejecutivo que legalice los mismos. Declarar vacantes los cargos de secretaría, cuando se comprobaren negligencias o ineptitud en el desempeño de sus funciones. Separar, expulsar o rehabilitar a los socios con sujeción al estatuto y su reglamento interno. Nombrar al Tribunal Electoral en la primera quincena del mes de Abril de cada cuatro años, el cual se encargará de las elecciones de renovación del Directorio de la Institución. Estará compuesto de tres miembros principales y tres miembros suplentes, siendo posesionado inmediatamente ante la Asamblea general.		
REVISADO: Φ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 19/01/2014

		PT #: PTEOMF– Pág. 2/8
		Marca: Φ
		Fecha: 17/01/2014
		Auditor: H.O.S.
Designar en la primera quincena del mes de Abril de cada cuatro años la comisión de Fiscalización que estará compuesta por tres miembros principales y tres suplentes, los mismos que se posesionarán conjuntamente con el Comité Ejecutivo. Ejercer además las atribuciones que por naturaleza le corresponde, y Validar el cumplimiento de sus funciones pueden separarlos de sus cargos, principalizando a sus suplentes.		
COMITÉ EJECUTIVO		
Las funciones del Comité Ejecutivo del Sindicato de Choferes Profesionales de Buena Fe: Cumplir y hacer cumplir fiel y exactamente las disposiciones del estatuto general, reglamento interno y de las Asambleas Generales. Aceptar o rechazar solicitudes de ingresos de nuevos socios. Convocar a sesiones de Asamblea General extraordinaria cuando lo creyere conveniente y necesario. Elaborar el presupuesto anual del Sindicato y someterlos a consideración de la Asamblea general. Resolver sobre las inversiones extraordinarias que no consten en el presupuesto y que excedan a quinientos dólares americanos. Sancionar con amonestación a los Socios o funcionarios y cancelación a empleados. Informar anualmente a la Asamblea General sobre la actividad de los miembros del comité ejecutivo. Designar el banco donde se depositen los fondos sindicales.		
REVISADO: Φ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 19/01/2014

	PT #: PTEOMF– Pág. 3/8		
	Marca: Φ		
	Fecha: 17/01/2014		
	Auditor: H.O.S.		
Señalar los apoyos económicos que por circunstancia imprevista y ocasionalmente se deben conceder a los socios. Nombrar al Síndico, Médico de la institución así como personal administrativo del Sindicato y renovarlo cuando fuese necesario. Sesionar ordinariamente la primera semana de cada mes para conocer el informe del mes anterior y extraordinariamente cuando fuere necesario, la convocatoria la hará el Secretario General. Nombrar delegados ante los organismos clasistas y otras instituciones que requieran la representación del Sindicato, así como la designación de delegados a los congresos y convenciones. Expedir los carnets sindicales cada cuatro años. Atender con oportunidad los requerimientos de cualquier Comisión del Sindicato, para el mejor cumplimiento de sus fines que los considere factibles y legales, y. Todo cuanto contribuya a elevar el nivel Institucional para mayor bienestar de sus componentes.			
SECRETARIO GENERAL			
Art. 29.- El Secretario General es el representante legal del Sindicato, sus deberes y atribuciones son: Representar al Sindicato Legal, Judicial y extrajudicialmente. Convocar y presidir las sesiones de Asamblea General y del Comité Ejecutivo. Suscribir las actas, comunicaciones y demás documentos del Sindicato.			
REVISADO: Φ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 19/01/2014	

		PT #: PTEOMF– Pág. 4/8
		Marca: Φ
		Fecha: 17/01/2014
		Auditor: H.O.S.
Coordinar las actividades de las demás Secretarías y exigir el cumplimiento de sus funciones. Autorizar con su firma y rúbrica, escrituras, documentos y contrato acordados y autorizados por la Asamblea general o por el Comité Ejecutivo. Presidir las delegaciones o certámenes, congresos y reuniones sindicales nacionales e institucionales. Autorizar las inversiones, suscribir los vales conjuntamente con los respectivos secretarios, responsabilizándose moral y pecuniariamente por ellos, así como autorizar gastos extraordinarios que no excedan de quinientos dólares americanos debiendo informar al Comité Ejecutivo en la sesión inmediata. Convocar a los socios y asistir a los funerales de los que hayan fallecido. Atender con buen juicio todos los asuntos que estén especificados en este estatuto y su reglamento interno, siempre que no contradigan a expresar disposiciones de los mismos. El Secretario General deberá responder civil y penalmente por todas las irregularidades que vayan en contra de la entidad Sindical. Art. 30.- En ausencia o impedimento legal del Secretario General actuará el suplente con todos los derechos y obligaciones.		
REVISADO: Φ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 19/01/2014

 Ortega & Asociados Auditores Independientes		PT #: PTEOMF– Pág. 5/8
		Marca: Φ
		Fecha: 17/01/2014
		Auditor: H.O.S.
SECRETARIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS		
Art. 32.- Son deberes y atribuciones: Llevar correctamente al día los registros, libros de contabilidad y auxiliares que fueren necesarios para el mejor desempeño de sus funciones; para los cuales se considera el año fiscal desde el primero de Enero hasta el 31 de Diciembre. Recaudar y depositar en la institución bancaria designada por el Comité Ejecutivo, las cuotas, fondos y valores que con arreglo al Estatuto ingresen al Sindicato. Presentar hasta el treinta de cada mes, a consideración del Comité Ejecutivo la nómina de los socios que estuvieren al día en el pago de las cuotas para los efectos legales como aguinaldo navideño, elecciones, y otros casos previstos en el estatuto. Pagar todos los valores y planillas legalizadas, que según el presupuesto y gastos extraordinarios acordados por el Comité Ejecutivo o la Asamblea General se prestaren al cobro. Poner a disposición los libros y rendir cuentas cuando fuere necesario y cuando lo solicite la Asamblea General o el Comité Ejecutivo. Responsabilizarse moral y pecuniariamente por los faltantes de los fondos si los hubiera. Rendir caución personal o hipotecaria y por la cuantía que resolviere el Comité Ejecutivo, previo al desempeño de sus funciones. Presentar mensualmente al Comité Ejecutivo y anualmente a la Asamblea General el balance y el informe sobre el movimiento económico del Sindicato.		
REVISADO: Φ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 19/01/2014

		PT #: PTEOMF– Pág. 6/8
		Marca: Φ
		Fecha: 17/01/2014
		Auditor: H.O.S.
SECRETARIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS		
Depositar diariamente en las cuentas bancarias los fondos que ingresaren a girar los cheques con la firma del Secretario General. Formular el inventario de los bienes muebles e inmuebles del Sindicato y entregarlos a su sucesor, si fuera el caso, además todos los valores, documentos, contratos, vales, etc. Que estuvieran a su cargo en el tiempo máximo de treinta días con la intervención de los Secretarios General y de Defensa Jurídica, y. Responder civil y penalmente, por toda malversación de los ingresos de la Economía y Finanzas del Sindicato, según sea el caso.		
SECRETARIO DE INSPECCIÓN VIALIDAD Y TRÁNSITO		
Art. 34.- Son deberes y atribuciones: Vigilar que se cumplan fielmente las disposiciones de la ley de Tránsito y Transporte Terrestre y su reglamento. Realizar con mayor prontitud posible la inspección de los accidentes de tránsito sufridos por los asociados. Lograr que intervenga oportunamente el Sindicato en defensa de los asociados en circunstancia que tenga que ver con autoridad y tránsito. Preocuparse por el buen estado de caminos y carreteras y si ello no es así debe informar al Comité Ejecutivo para que reclamen a los organismos correspondientes.		
REVISADO: Φ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 19/01/2014

	PT #: PTEOMF– Pág. 7/8	
	Marca: Φ	
	Fecha: 17/01/2014	
	Auditor: H.O.S.	
SECRETARIO DE DISCIPLINA Y DEPORTE		
Art. 35.- Son deberes y atribuciones: Ejercer derechos de autoridad para que impere la disciplina entre todos los asociados ya sean sus actuaciones individuales, o en las reuniones de orden sindical. Programar actos culturales y deportivos entre los Choferes sindicalizados en procura de elevar la condición mental y física de ellos. Organizar cursillos, seminarios sobre sindicalismo y Cooperativismo; así como incrementar y administrar la biblioteca, y Redactar la historia del Sindicato en sus hechos más importantes y organizar un medio de publicidad.		
SECRETARIO DE BENFICIENCIA Y MORTUORIA		
Art. 36.- Son deberes y atribuciones: Atender solicitudes de auxilio médico que solicitaren los socios, conforme al reglamento interno y de servicio de atención mortuoria. Asegurarse de que todas las ayudas que requieran los socios, previas las formalidades respectivas, lleguen oportunamente a los beneficiarios. Firmar los vales de egreso en todos los casos de ayuda y mortuoria, y. Llevar estadísticas del servicio concedido por el Sindicato a los socios en la correspondiente cartera.		
SECRETARIO DE SINDICALISMO Y COOPERATIVISMO		
Art. 37.- Son deberes y atribuciones: Difundir por los medios a su alcance entre los elementos sindicalizados los principios sindicales y de cooperativismo.		
REVISADO: Φ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 19/01/2014

		PT #: PTEOMF– Pág. 8/8
		Marca: Φ
		Fecha: 17/01/2014
		Auditor: H.O.S.
Procurar la mayor atención posible a los socios profesionales del volante que estén sindicalizado. Conseguir para los socios cursos sobre sindicalismo y cooperativismo. Fomentar la unidad clasista, elevar la conciencia sindical, y. Dar ejemplo de compañerismo dentro de la vida institucional y fuera de ella, procurando la mayor asistencia posible a las sesiones convocadas y a la intervención razonada de los socios en las deliberaciones.		
SECRETARIO DE BENFICIENCIA Y MORTUORIA		
Art. 38.- Son deberes y atribuciones: El Secretario de Defensa Jurídica con el Secretario general ejercerá la personería del Sindicato, representado con el carácter de mandatario y ante cualquier Autoridad Jurídica y Extrajudicial para reclamar o defender sus derechos. Informar todos los contratos que se proponga celebrar el Sindicato, el Secretario de Defensa Jurídica con el Secretario General, intervendrán como personeros en todos los contratos que deba celebrar el Sindicato. El Secretario de Defensa Jurídica, deberá observar el estado de los bienes en la entidad e informar a las comisiones respectivas, al Comité Ejecutivo o a la Asamblea general, según el caso para que tome las medidas convenientes. Actuar con celeridad y eficacia juntamente con el asesor jurídica en caso de enjuiciamiento por asunto de tránsito a los socios de la entidad. <u>ANÁLISIS:</u> Las funciones y responsabilidades debidamente definidas contribuyen a la coordinación de las actividades administrativas de la Institución, en la presente auditoría se requiere de pruebas sustantivas por tal motivo el análisis se ha basado en el cumplimiento de la NIA 310.		
REVISADO: Φ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 19/01/2014

		PT #: PTPP– Pág. 1/1
		Marca: Φ
		Fecha: 20/01/2014
		Auditor: H.O.S.
PLAN ESTRATÉGICO DE LA INSTITUCIÓN		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL PERÍODO 2012 - 2013 Adquisición de tres hectáreas de terrenos para construcción de parque vial y complejo deportivo. Incorporar nuevas campañas publicitarias para incrementar el número de afiliados. Desarrollar nuevas modalidades de capacitación para los afiliados. Ampliar la cobertura de servicios para los afiliados y usuarios. Incrementar los ingresos del sindicato mediante el incremento del 10% de nuevos socios y el 5% en arriendos		
REVISADO: Φ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 21/01/2014

	PT #: PTMO– Pág. 1/1
	Marca: Φ
	Fecha: 22/01/2014
	Auditor: H.O.S.
METAS Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES	
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE	
Metas: • Renovar la imagen de la Institución mediante la incorporación y difusión de medios de publicidad. • Ampliar el número de afiliados con el fin de incrementar los ingresos. • Mejorar los programas de capacitación a los socios del sindicato. • Incorporar los beneficios de protección social y defensa jurídica. • Incremento del 10% de nuevos socios y aumento del 5% en cobros de arriendos. Objetivos: Incorporar nuevos beneficios a los socios relacionados a protección social y defensa jurídica.	
REVISADO: Φ	SUPERVISADO POR: A.P.L.
FECHA DE SUPERVISIÓN: 21/01/2014	

ENTREVISTA SECRETARIO GENERAL

PREGUNTAS	RESPUESTAS	ANÁLISIS
1. ¿Podría realizar una breve reseña histórica del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe?	El Sindicato de Choferes del Cantón Buena Fe, fue creado en el año 1978, con la finalidad de prestar beneficios a los socios, teniendo como objetivo principal capacitar a los choferes profesionales del sector, aunque hoy en día las modalidades de estudio han cambiado.	La trayectoria que posee el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe corresponde aproximadamente a 36 años de vida institucional.
2. ¿Desde su punto de vista considera que el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe ha crecido institucionalmente?	Desde luego que sí, a pesar de los obstáculos presentados específicamente en el año 2001, cuando sufrió una decaída debido a las malas administraciones, el Sindicato ha logrado mantenerse y consolidarse como una Institución enfocándose más hacia la parte social	Se puede concluir que la Institución si ha crecido institucionalmente muy a pesar de todos los inconvenientes que se han presentado; así lo manifestó el secretario de la institución..
3. ¿Cuáles serían las debilidades y fortalezas de la Institución?	Toda Institución presenta debilidades y fortalezas, pero como principal fortaleza tenemos el que la institución está debidamente organizada, cada personal conoce su función y responsabilidad.	El sindicato presenta debilidades y fortalezas, pero manifiesta el secretario que la principal fortaleza es la correcta organización y distribución de funciones
REVISADO: Φ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 26/01/2014

PREGUNTAS	RESPUESTAS	ANÁLISIS
4. ¿La administración del Sindicato se preocupa por analizar los factores internos y externos que afectan el desarrollo de la Institución?	La administración del Sindicato no ha diseñado métodos para reducir el impacto de los factores internos y externos que afectan el normal desenvolvimiento de la Institución.	La administración no ha realizado un análisis interno y externo de aquellos factores que pueden incidir en su avance y desarrollo institucional.
5. ¿En función de qué se elaboran los objetivos y metas estratégicas de la Institución?	Los objetivos y metas estratégicas se hacen en función de las necesidades del Sindicato.	Las metas y objetivos son elaboradas en función de las necesidades que presenta el Sindicato.
6. ¿Enliste los beneficios que brinda actualmente el Sindicato a sus Socios?	El Sindicato actualmente brinda muchos beneficios a sus socios, pero hoy en día estos beneficios están encaminados más hacia la parte social, tales como: protección social y defensa jurídica.	Los beneficios que brinda el sindicato a sus socios son diversos pero estos van enfocados más hacia la parte social y jurídica.
REVISADO: Φ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 26/01/2014

PREGUNTAS	RESPUESTAS	ANÁLISIS
7. ¿Cómo evalúa la administración del Sindicato los beneficios que brinda a sus socios?	Realmente este aspecto no se está evaluando, pues son escasas las evaluaciones relacionadas al cumplimiento de las actividades del personal.	No se evalúan los beneficios que brinda el sindicato a sus afiliados.
8. ¿A su criterio considera que el Sindicato presenta grandes necesidades?	Las necesidades siempre van a existir, es por eso que la Institución siempre está buscando nuevas formas de financiamiento, para incrementar sus ingresos y de esta forma brindar nuevos beneficios a los socios.	El Sindicato al igual que cualquier otra Institución siempre va a presentar grandes necesidades, pues a medida que crece institucionalmente estas necesidades son mayores.
9. ¿De acuerdo a su criterio que tan efectivo es el cumplimiento de los planes y programas en la Institución?	El cumplimiento no ha sido tan efectivo, pues existen otros factores ajenos a la Institución los cuáles no han permitido cumplir al 100% los planes y programas planteados.	El cumplimiento de planes y programas no se han cumplido en su totalidad.
REVISADO: Φ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 26/01/2014

PREGUNTAS	RESPUESTAS	ANÁLISIS
10. ¿Se mide mediante indicadores el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales?	No únicamente analizamos los resultados obtenidos al finalizar un período o ciclo contable.	No se realizan mediciones en base a indicadores preestablecidos si no en base a los resultados obtenidos.
11. ¿Existe control de las distintas actividades administrativas, operativas y financieras? ¿Quién realiza este control y cada qué tiempo?	Efectivamente la administración realiza el control de las distintas actividades del Sindicato, para eso hay un estatuto en donde se especifica cuáles son las funciones del personal y quiénes son los encargados de realizar el control y seguimiento de cada una de las actividades.	Las actividades del Sindicato son controladas a través del estatuto orgánico de la Institución.
REVISADO: Φ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 26/01/2014

ENCUESTA DIRIGIDA A SOCIOS

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE

1. ¿Hace qué tiempo es usted socio del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe?

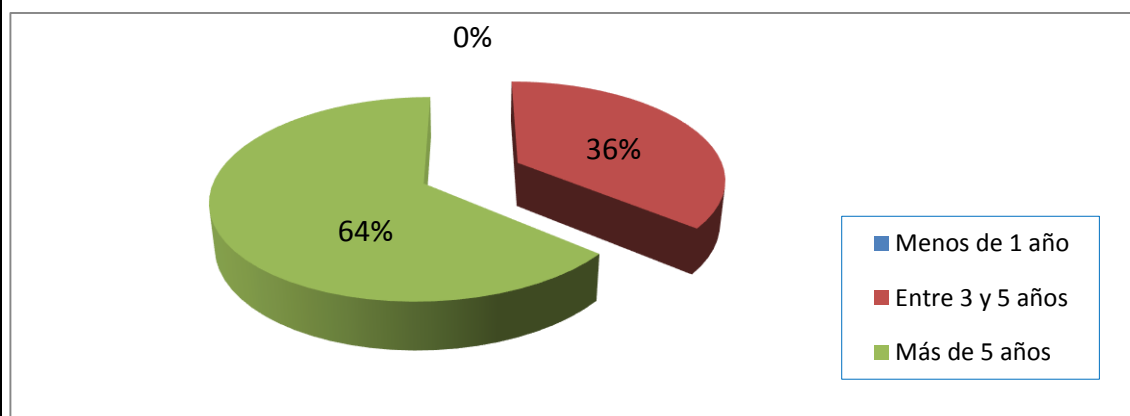
Cuadro 7. Tiempo de ser socio del Sindicato

Opciones	Cantidad	%
Menos de 1 año	0	0%
Entre 3 y 5 años	96	36%
Más de 5 años	171	64%
TOTAL	267	100%

Fuente: Sindicato de choferes profesionales, Buena Fe

Elaborado por: Héctor Leonidas Ortega Sabando

Gráfico 3. Tiempo de ser socio del Sindicato



El Cuadro 7 muestra que el 64% de los afiliados encuestados tienen más de 5 años formando parte del Sindicato como socio activo y el 36% tiene entre 3 y 5 años.

REVISADO:

Φ

SUPERVISADO POR:

A.P.L.

FECHA DE SUPERVISIÓN:

26/01/2014

2. ¿Conoce los proyectos y programas que realiza el Sindicato de Choferes?

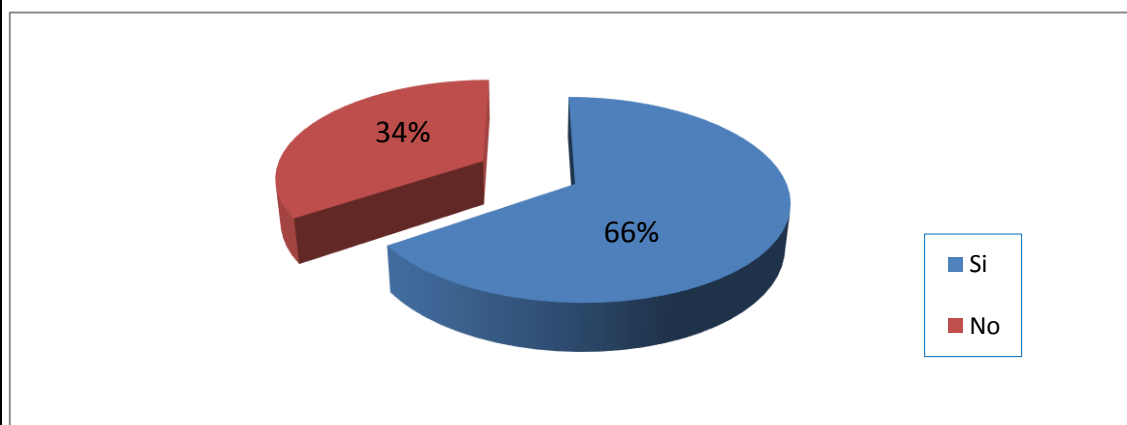
Cuadro 8. Conocimiento de proyectos y programas

Opciones	Cantidad	%
Si	175	66%
No	92	34%
TOTAL	267	100%

Fuente: Sindicato de choferes profesionales, Buena Fe

Elaborado por: Héctor Leonidas Ortega Sabando

Gráfico 4. Conocimiento de proyectos y programas



El Cuadro 8 muestra que el 66% de los afiliados encuestados tienen conocimiento de proyectos y programas, pero existe un 34% que no lo conoce.

REVISADO:
Φ

SUPERVISADO POR:
A.P.L.

FECHA DE SUPERVISIÓN:
26/01/2014

3. ¿Sabe usted cuáles son los servicios que ofrece al Sindicato de Choferes? De contestar si continúe con la siguiente pregunta, caso contrario trasládese a la pregunta N° 9

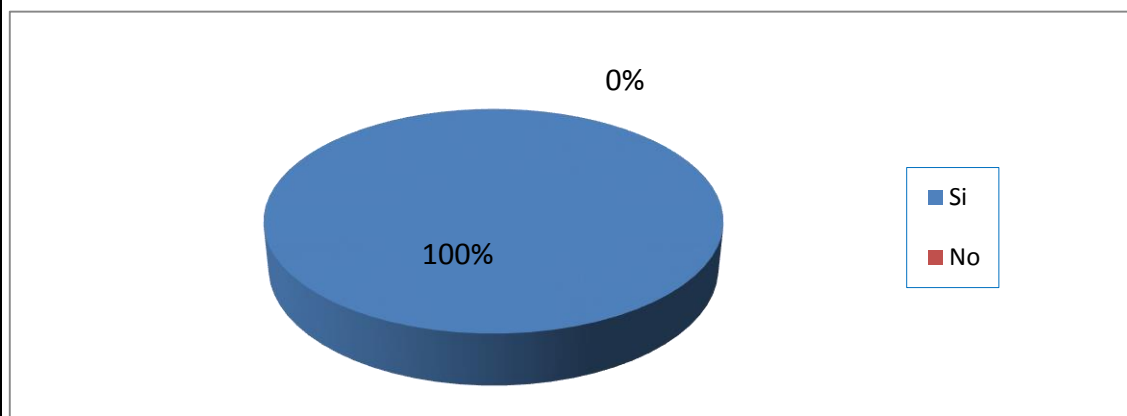
Cuadro 9. Conocimiento de los servicios que ofrece el Sindicato

Opciones	Cantidad	%
Si	267	100%
No	0	0%
TOTAL	267	100%

Fuente: Sindicato de choferes profesionales, Buena Fe

Elaborado por: Héctor Leonidas Ortega Sabando

Gráfico 5. Conocimiento de los servicios que ofrece el Sindicato



El Cuadro 9 muestra que el 100% de los socios si tienen conocimiento de los servicios que ofrece el Sindicato.

REVISADO:

Φ

SUPERVISADO POR:

A.P.L.

FECHA DE SUPERVISIÓN:

26/01/2014

4. ¿Cuáles de los servicios utiliza con mayor frecuencia?

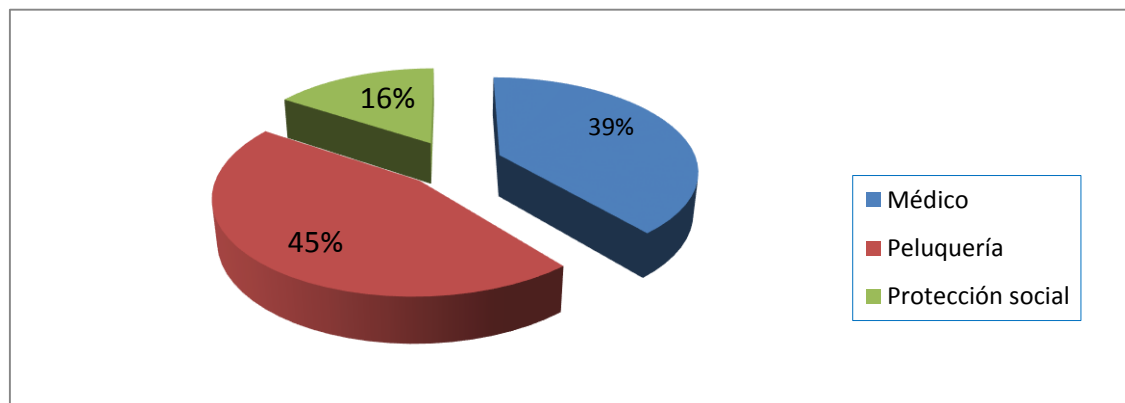
Cuadro 10. Servicios que utiliza con mayor frecuencia

Opciones	Cantidad	%
Médico	104	39%
Peluquería	121	45%
Protección social	42	16%
TOTAL	267	100%

Fuente: Sindicato de choferes profesionales, Buena Fe

Elaborado por: Héctor Leonidas Ortega Sabando

Gráfico 6. Servicios que utiliza con mayor frecuencia



El Cuadro 10 muestra la frecuencia de utilización de los servicios por parte de los socios, a los que tiene acceso un 45% utiliza los servicios de peluquería, el 39% médicos y el 16% utiliza los servicios de protección social.

REVISADO:

Φ

SUPERVISADO POR:

A.P.L.

FECHA DE SUPERVISIÓN:

26/01/2014

5. ¿Cuál es la frecuencia de uso de estos servicios?

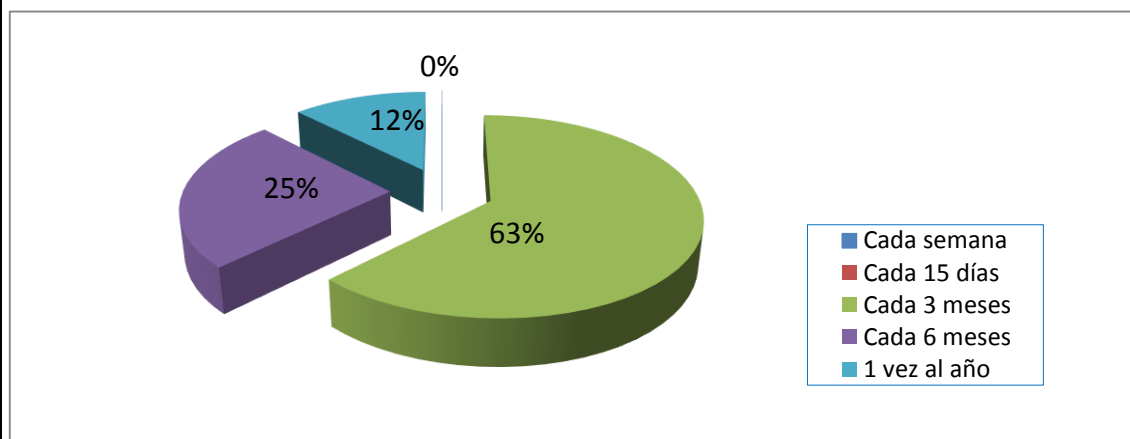
Cuadro 11. Frecuencia de uso de los servicios

Opciones	Cantidad	%
Cada semana	0	0%
Cada 15 días	0	0%
Cada 3 meses	167	63%
Cada 6 meses	67	25%
1 vez al año	33	12%
TOTAL	267	100%

Elaborado por: Héctor Leonidas Ortega Sabando

Fuente: Sindicato de choferes profesionales, Buena Fe

Gráfico 7. Frecuencia de uso de los servicios



El Cuadro 11 muestra la frecuencia de utilización de los servicios por parte de los socios, el 63% utiliza los servicios cada tres meses, y el 25% cada seis meses.

REVISADO:

Φ

SUPERVISADO POR:

A.P.L.

FECHA DE SUPERVISIÓN:

26/01/2014

6. ¿El sindicato ha atendido sus requerimientos en el momento oportuno?

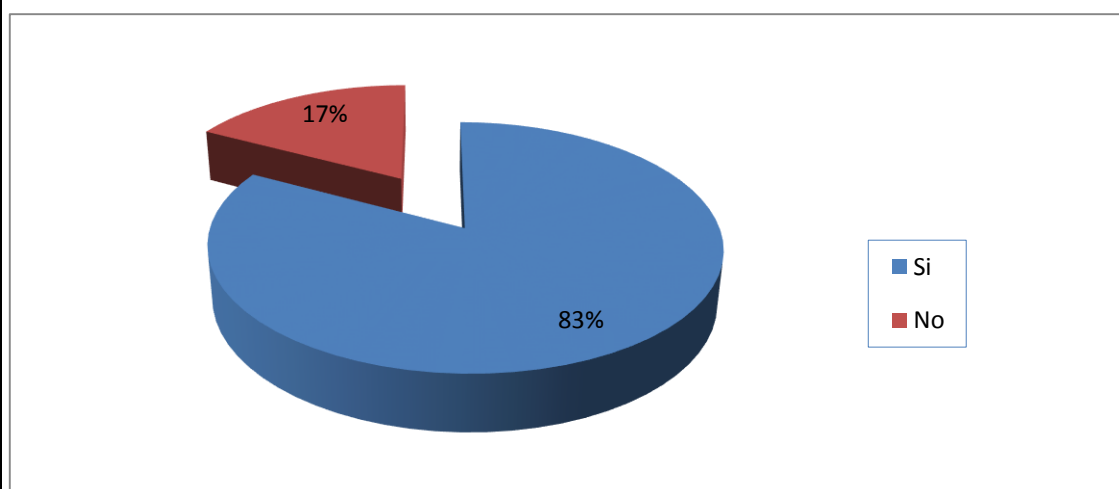
Cuadro 12. Atención de requerimientos oportunamente

Opciones	Cantidad	%
Si	221	83%
No	46	17%
TOTAL	267	100%

Elaborado por: Héctor Leonidas Ortega Sabando

Fuente: Sindicato de choferes profesionales, Buena Fe

Gráfico 7. Atención de requerimientos oportunamente



El Cuadro 12 muestra la atención de requerimientos oportunamente, donde el 83% considera que si son atendidos, mientras que un 17% considera que no.

REVISADO:

Φ

SUPERVISADO POR:

A.P.L.

FECHA DE SUPERVISIÓN:

26/01/2014

7. ¿Cómo califica los servicios que ofrece el Sindicato?

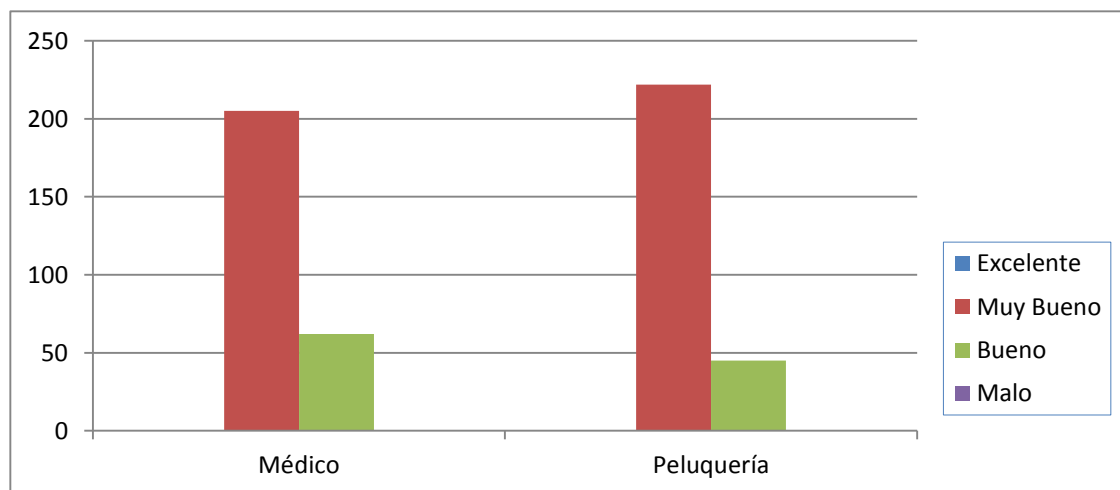
Cuadro 13. Opinión sobre los servicios que ofrece el Sindicato

DESCRIPCIÓN	Médico		Peluquería	
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
Excelentes	0	0%	0	0%
Muy Buenos	205	77%	222	83%
Buenos	62	23%	45	17%
Malos	0	0%	0	0%
TOTAL	267	100%	267	100%

Elaborado por: Héctor Leonidas Ortega Sabando

Fuente: Sindicato de choferes profesionales, Buena Fe

Gráfico 8. Opinión sobre los servicios que ofrece el Sindicato



El Cuadro 13 da a conocer la opinión que tienen los encuestados respecto a los servicios que ofrece el Sindicato, en el que se tiene que un 83% consideran que los servicios son muy buenos, y el 17% considera que son buenos.

REVISADO:

Φ

SUPERVISADO POR:

A.P.L.

FECHA DE SUPERVISIÓN:

26/01/2014

8. ¿Ha tenido problemas en la atención de los servicios?

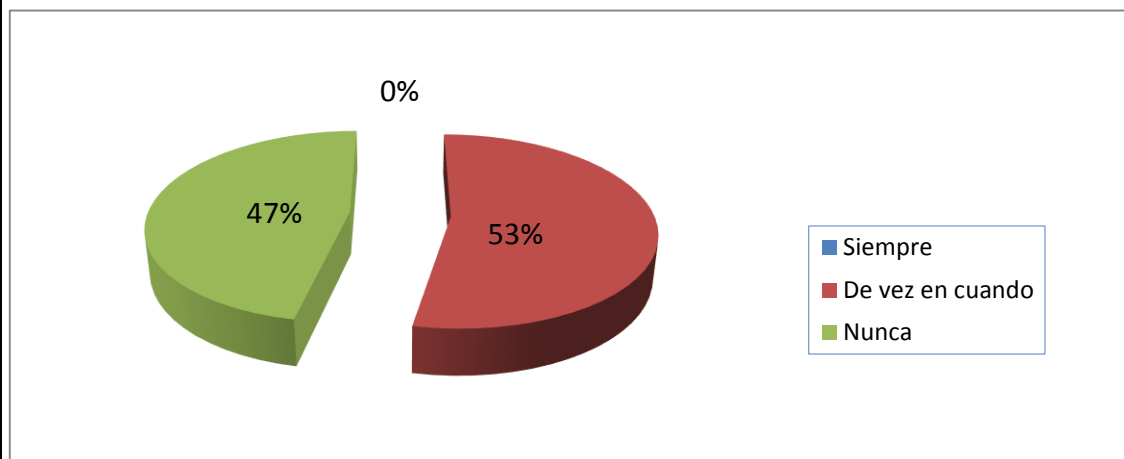
Cuadro 14. Problemas en la atención de servicios que ofrece el Sindicato

Opciones	Cantidad	%
Siempre	0	0%
De vez en cuando	142	53%
Nunca	125	47%
TOTAL	267	100%

Elaborado por: Héctor Leonidas Ortega Sabando

Fuente: Sindicato de choferes profesionales, Buena Fe

Gráfico 9. Problemas en la atención de servicios que ofrece el Sindicato



El Cuadro 14 muestra que el 53% de los socios encuestados han presentado problemas en la atención de servicios que ofrece el Sindicato y el 47% nunca los ha tenido.

REVISADO:

Φ

SUPERVISADO POR:

A.P.L.

FECHA DE SUPERVISIÓN:

26/01/2014

9. ¿Es convocado a reuniones periódicas por parte de la Administración del Sindicato?

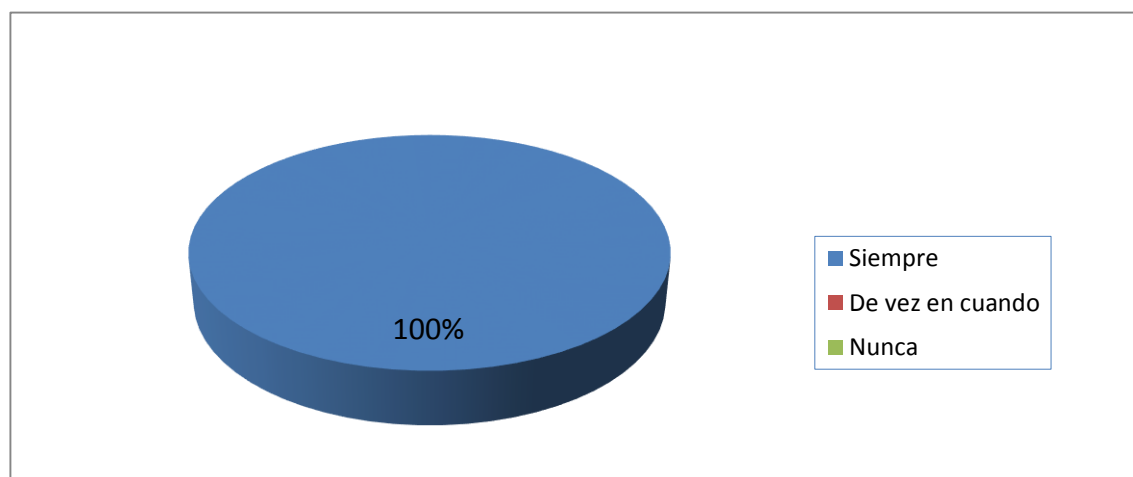
Cuadro 15. Convocatorias a reuniones periódicas por parte de la Administración

Opciones	Cantidad	%
Siempre	267	100%
De vez en cuando	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	267	100%

Elaborado por: Héctor Leonidas Ortega Sabando

Fuente: Sindicato de choferes profesionales, Buena Fe

Gráfico 11. Convocaciones a reuniones periódicas por parte de la Administración



El Cuadro 15 muestra que el 100% de los socios encuestados si han sido convocados a reuniones periódicas por parte de la administración del Sindicato de Choferes Profesionales.

REVISADO:

Φ

SUPERVISADO POR:

A.P.L.

FECHA DE SUPERVISIÓN:

26/01/2014

10.¿Conoce usted si en el Sindicato se realizan controles periódicos respecto a las diversas actividades administrativas y financieras?

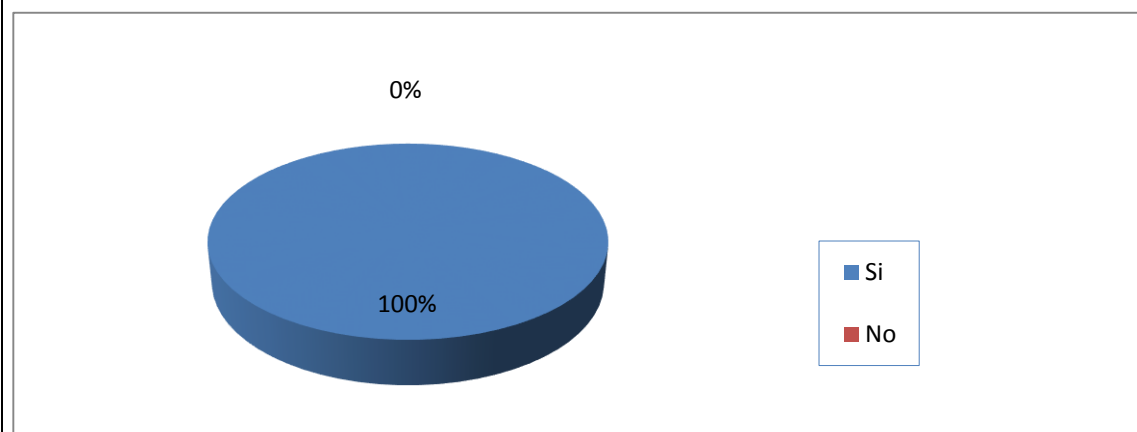
Cuadro 16. Conocimiento de los socios respecto a los controles periódicos de las actividades administrativas y financieras que realiza el Sindicato

Opciones	Cantidad	%
Si	267	100%
No	0	0%
TOTAL	267	100%

Elaborado por: Héctor Leonidas Ortega Sabando

Fuente: Sindicato de choferes profesionales, Buena Fe

Gráfico 12. Conocimiento de los socios respecto a los controles periódicos de las actividades administrativas y financieras que realiza el Sindicato



El Cuadro 16 expone que el 100% de los socios si tienen conocimiento de los controles periódicos que realiza el Sindicato de Choferes Profesionales.

REVISADO:

Φ

SUPERVISADO POR:

A.P.L.

FECHA DE SUPERVISIÓN:

26/01/2014

11.¿Colabora usted en la elaboración de metas y objetivos de la Institución?

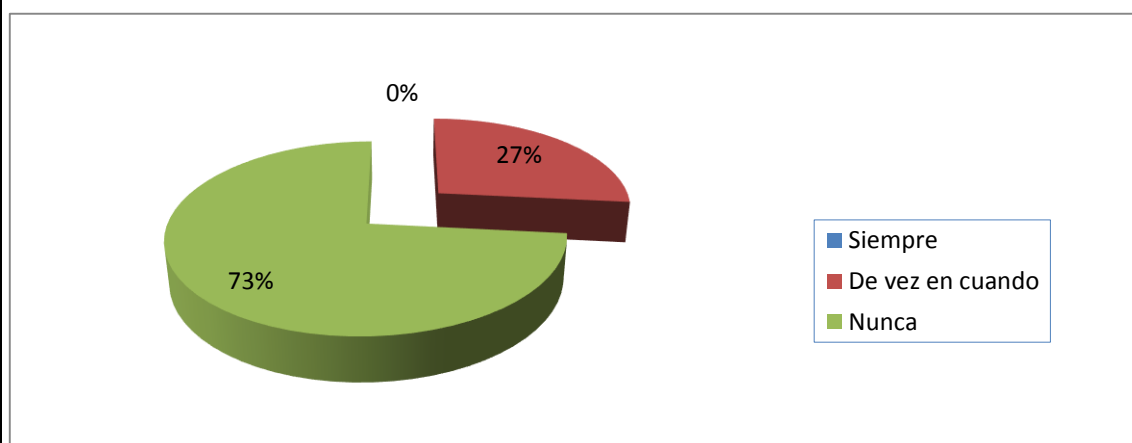
Cuadro 17. Colaboración de los socios en la elaboración de metas y objetivos de la Institución

Opciones	Cantidad	%
Siempre	0	0%
De vez en cuando	71	27%
Nunca	196	73%
TOTAL	267	100%

Elaborado por: Héctor Leonidas Ortega Sabando

Fuente: Sindicato de choferes profesionales, Buena Fe

Gráfico 13. Colaboración de los socios en la elaboración de metas y objetivos de la Institución



El Cuadro 17 muestra que el 73% de los socios nunca ha colaborado en la elaboración de metas y objetivos de la Institución y un 27% en cambio respondió que de vez en cuando.

REVISADO:

Φ

SUPERVISADO POR:

A.P.L.

FECHA DE SUPERVISIÓN:

26/01/2014

12.¿Existe presentación de informes respecto a las actividades administrativas y rendimiento económico obtenido por el Sindicato en cada período?

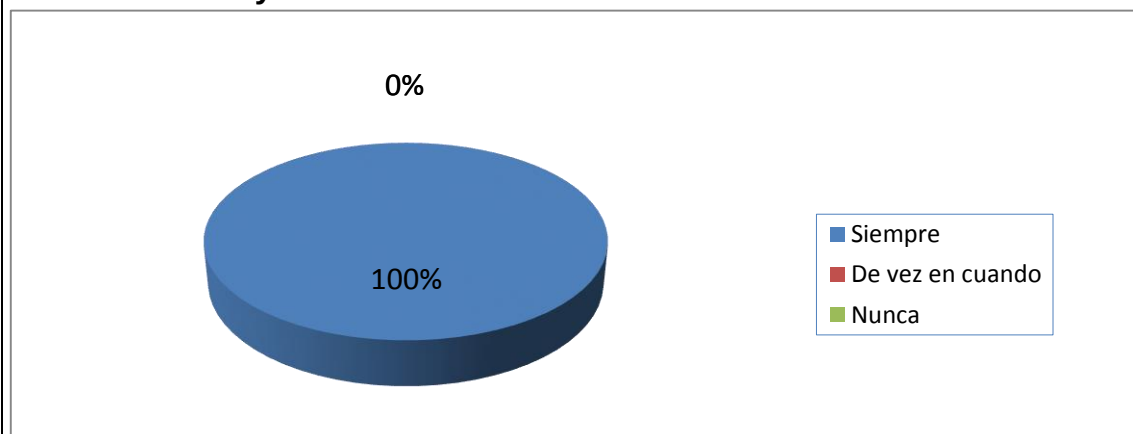
Cuadro 18. Presentación de informes respecto a las actividades administrativas y rendimiento económico del Sindicato

Opciones	Cantidad	%
Siempre	267	100%
De vez en cuando	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	267	100%

Elaborado por: Héctor Leonidas Ortega Sabando

Fuente: Sindicato de choferes profesionales, Buena Fe

Gráfico 14. Presentación de informes respecto a las actividades administrativas y rendimiento económico del Sindicato



El Cuadro 18 expone que el 100% de los encuestados coincide en que siempre existe la presentación de informes respecto a las actividades administrativas y rendimiento económico del Sindicato.

REVISADO:
Φ

SUPERVISADO POR:
A.P.L.

FECHA DE SUPERVISIÓN:
26/01/2014

4.1.2. Fase II – Estudio preliminar auditoría de gestión

				PT #: PEA-02
				Marca: ☺
				Fecha: 10/01/2014
				Auditor: H.O.S.
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE				
ESTUDIO PRELIMINAR DE LA AUDITORÍA				
Objetivo.- Comprobar el grado de cumplimiento del control interno en la función administrativa.				
Nº	ACTIVIDAD	FECHA	REF. PT	Nº HORAS
1	Aplicación de Cuestionario de Control Interno COSO I	28/01/2014	PTCCI	10 horas
2	Evaluar el riesgo de la auditoría	03/02/2014	PTRA	10 horas
3	Elaborar hojas de hallazgos	04/02/2014	PTHA	10 horas
4	Elaborar Informe de Control Interno	05/02/2014	PTICCI	5 horas
TOTAL HORAS				35 horas
COMPARADO: ☺		SUPERVISADO POR: A.P.L.		FECHA DE SUPERVISIÓN: 10/01/2014



Entidad: Sindicato de Choferes Profesionales	PT #: PTCCI- Pág. 1/6
Área / Unidad: Secretaría general	Marca: ¢
Entrevistada: Sra. Kerly Coello	Fecha: 28/01/2014
Aspecto a evaluar:	Auditor: H.O.S.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO I

1. AMBIENTE DE CONTROL					PONDERACIÓN TOTAL			36 puntos
COMPONENTE	PREGUNTAS	CUMPLIMIENTO			VALORACIÓN			OBSERVACIÓN
		Si	No	N/A	Pond.	Calif	Dif.	
<u>Integridad y Valores Éticos</u>	1. ¿Cree usted que existe una eficaz difusión de la misión, visión y valores corporativos en el Sindicato de Choferes?		X		4	0	4	No existe, pues la mayoría de los socios no conocen
	2. ¿Cuenta la Institución con un código de ética?	X			4	4	0	
<u>Competencia del personal</u>	3. ¿La institución tiene definido el proceso de selección para contratar personal nuevo?	X			4	2	2	El Sindicato carece de directrices para este proceso
	4. ¿La institución cuenta con programas de capacitación para el personal administrativo?	X			4	4	0	
<u>Filosofía y estilo de operación</u>	5. ¿Los socios conocen como está organizada jerárquicamente la Institución ?	X			4	4	0	
	6. ¿Las metas y objetivos de la Institución se definen con el apoyo de los socios?	X			4	3	1	
VERIFICADO: ¢		SUPERVISADO POR: A.P.L.			FECHA DE SUPERVISIÓN: 29/01/2014			

		Entidad: Sindicato de Choferes Profesionales			PT #: PTCCI– Pág. 2/6		
		Área / Unidad: Secretaría general			Marca: ¢		
		Entrevistado: Sra. Kerly Coello			Fecha: 28/01/2014		
		Aspecto a evaluar:			Auditor: H.O.S.		

COMPONENTE	PREGUNTAS	CUMPLIMIENTO			VALORACIÓN			OBSERVACIÓN
		Si	No	N/A	Pond.	Calif	Dif.	
<u>Asignación de autoridad y responsabilidad</u>	7. ¿El personal tiene delimitada sus funciones y responsabilidades?	X			4	2	2	Estas funciones no están claramente definidas
	8. ¿La Institución cuenta con un manual de funciones y procedimientos?	X			4	4	0	I
<u>Estructura organizacional</u>	9. ¿Con relación al organigrama se tiene definida la línea de mando?	X			4	4	0	
SUB - TOTAL					36	27	9	

<u>2. EVALUACIÓN DE RIESGOS</u>					PONDERACIÓN TOTAL			15 puntos
--	--	--	--	--	--------------------------	--	--	------------------

COMPONENTE	PREGUNTAS	CUMPLIMIENTO			VALORACIÓN			OBSERVACIÓN
		Si	No	N/A	Pond.	Calif	Dif.	
<u>Objetivos Globales</u>	10. ¿Se analizan los factores internos y externos que afectan el desarrollo de la Institución?	X			3	3	0	
<u>Objetivos por actividad</u>	11. ¿Se estudia el impacto que representa para la Institución el incumplimiento de los objetivos y metas estratégicos?	X			3	3	0	

VERIFICADO: ¢	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 29/01/2014
----------------------	--------------------------------	---

		Entidad: Sindicato de Choferes Profesionales			PT #: PTCCI- Pág. 3/6		
		Área / Unidad: Secretaría general			Marca: ¢		
		Entrevistado: Sra. Kerly Coello			Fecha: 28/01/2014		
		Aspecto a evaluar:			Auditor: H.O.S.		

COMPONENTE	PREGUNTAS	CUMPLIMIENTO			VALORACIÓN			OBSERVACIÓN
		Si	No	N/A	Pond.	Calif	Dif.	
<u>Riesgos</u>	12.¿La Institución ha incorporado técnicas para identificar riesgos que afectan el funcionamiento de la Institución?		X		3	0	3	La institución no ha analizado la importancia de esta acción
	13.¿Se realizan reuniones con el fin de establecer estrategias para reducir el impacto de los riesgos detectados?		X		3	0	3	No se realizan
<u>Manejo de cambio</u>	14.¿Se tiene estructurado un plan alternativo para contrarrestar imprevistos?		X		3	0	3	No se tiene estructurado
SUB - TOTAL					15	0	15	
<u>3. ACTIVIDADES DE CONTROL</u>					PONDERACIÓN TOTAL			24 puntos
COMPONENTE	PREGUNTAS	CUMPLIMIENTO			VALORACIÓN			OBSERVACIÓN
		Si	No	N/A	Pond.	Calif	Dif.	
<u>Revisiones de alto nivel</u>	15.¿Cuenta el Sindicato con un presupuesto general de ingresos y gastos?	X			3	3	0	
VERIFICADO: ¢		SUPERVISADO POR: A.P.L.			FECHA DE SUPERVISIÓN: 29/01/2014			

		Entidad: Sindicato de Choferes Profesionales			PT #: PTCCI- Pág.4 /6			
		Área / Unidad: Secretaría general			Marca: ¢			
		Entrevistado: Sra. Kerly Coello			Fecha: 28/01/2014			
		Aspecto a evaluar:			Auditor: H.O.S.			
COMPONENTE	PREGUNTAS	CUMPLIMIENTO			VALORACIÓN			OBSERVACIÓN
		Si	No	N/A	Pond.	Calif	Dif.	
<u>Actividades administrativas</u>	16.¿Existe personal responsable de la elaboración del presupuesto general?	X			3	3	0	
<u>Procesamiento de Información</u>	17.¿Existe el debido control y respaldo de las entradas y salidas de dinero del Sindicato?	X			3	3	0	
<u>Controles Físicos</u>	18.¿Se ha designado una comisión para la aprobación del presupuesto general?	X			3	3	0	
<u>Indicadores de desempeño</u>	19.¿Existe medición de los resultados obtenidos?	X			3	3	0	
<u>Segregación de actividades</u>	20.¿Existe personal responsable respecto del manejo económico de la Institución?	X			3	3	0	
<u>Políticas y procedimientos</u>	21.¿Se tienen establecidas políticas para el control financiero de las actividades operativas?	X			3	2	1	No se cumplen en su totalidad
	22.¿Se han definido procedimientos para las entradas y salidas de dinero?	X			3	2	1	No están actualizados
SUB - TOTAL					24	22	2	
VERIFICADO: ¢		SUPERVISADO POR: A.P.L.			FECHA DE SUPERVISIÓN: 29/01/2014			

	Entidad: Sindicato de Choferes Profesionales				PT #: PTCCI– Pág. 5/6			
	Área / Unidad: Secretaría general				Marca: ¢			
	Entrevistado: Sra. Kerly Coello				Fecha: 28/01/2014			
	Aspecto a evaluar:				Auditor: H.O.S.			
4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					PONDERACIÓN TOTAL			10 puntos
COMPONENTE	PREGUNTAS	CUMPLIMIENTO			VALORACIÓN			OBSERVACIÓN
		Si	No	N/A	Pond.	Calif	Dif.	
<u>Información y Comunicación</u>	23.¿Se tienen establecidos formatos para la entrega y presentación de la información económica-financiera del Sindicato?	X			3	3	0	
	24.¿Se da a conocer a los socios los resultados económicos obtenidos en cada período?	X			3	1	2	Si se dan a conocer pero no asisten todos
	25.¿La toma de decisiones de la Institución está en función de los resultados económicos obtenidos?		X		4	0	4	Se realiza en función de las necesidades de la Institución
	26.¿La comunicación en la Institución es de manera formal mediante documentación?	X			3	3	0	
SUB - TOTAL					13	7	6	
VERIFICADO: ¢		SUPERVISADO POR: A.P.L.			FECHA DE SUPERVISIÓN: 29/01/2014			

	Entidad: Sindicato de Choferes Profesionales				PT #: PTCCI– Pág. 6/6			
	Área / Unidad: Secretaría general				Marca: ¢			
	Entrevistado: Sra. Kerly Coello				Fecha: 28/01/2014			
	Aspecto a evaluar:				Auditor: H.O.S.			
5. SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO					PONDERACIÓN TOTAL		15 puntos	
COMPONENTE	PREGUNTAS	CUMPLIMIENTO			VALORACIÓN			OBSERVACIÓN
		Si	No	N/A	Pond.	Calif	Dif.	
<u>Supervisión y seguimiento</u>	27.¿Se realizan control e inspección de los activos del Sindicato por personas externas a la Institución?		X		3	0	3	No se realiza ningún tipo de control
	28.¿Se realizan controles aleatorios de los registros de entradas y salidas de la cuenta de la Institución?	X			3	3	0	
	29.¿Existe personal responsable de supervisar y controlar el cumplimiento de las actividades en las distintas áreas?	X			3	3	0	
	30.¿Se realizan evaluaciones para medir el desempeño del personal del Sindicato?	X			3	3	0	
SUB - TOTAL					12	9	3	
TOTAL Σ					100	65	35	
VERIFICADO: ¢		SUPERVISADO POR: A.P.L.			FECHA DE SUPERVISIÓN: 29/01/2014			

EVALUACIÓN DEL RIESGO DE AUDITORÍA

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE

MATRIZ DE NIVELES DE RIESGO

Para medir el nivel de riesgo de auditoría con relación al control interno del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe, se utiliza la siguiente matriz de medición:

Crítico	81% - 100%	Niveles de Riesgo
Alto	61% - 80%	
Moderado	41% - 60%	
Bajo	0% - 40%	

PUNTAJE OBTENIDO DEL CONTROL INTERNO

COMPONENTES		P. Total	Calificación	Diferencia
1	Ambiente de Control	36	27	9
2	Evaluación de Riesgos	15	0	15
3	Actividades de Control	24	22	2
4	Información y Comunicación	13	7	6
5	Supervisión y Seguimiento	12	9	3
SUMAN		100	65	35

TOTALIZADO:

T

SUPERVISADO POR:

A.P.L.

FECHA DE SUPERVISIÓN:

03/02/2014

	PT #: PTRA– Pág. 2/3		
	Marca: T		
	Fecha: 03/02/2014		
	Auditor: H.O.S.		

Ponderación Control Interno	=	100
Calificación total obtenida	=	65
Diferencia		<u>35</u>

Riesgo de Control	=	P. Total	-	Calif. Obtenida
Riesgo de Control	=	100%	-	65%
Riesgo de Control	=	35%		

Riesgo de Control: Los resultados obtenidos con relación a la aplicación del cuestionario de control interno arrojan un nivel de confianza del 65%, calificado como “**moderado**” y un nivel de riesgo del 35% considerado como “**bajo**”, este resultado indica que la Institución no ha incorporado técnicas para la detección de riesgos, lo cual podría afectar el funcionamiento del Sindicato, adicional no se realizan reuniones para diseñar estrategias y reducir el impacto de los riesgos, no se tienen un plan alternativo para contrarrestar imprevistos, por lo que se determina que existen ciertas actividades que requieren ser implementadas para llevar un mejor control y desempeño de la Organización.

Riesgo Inherente: Este tipo de riesgo se determina en base a la aplicación de factores de riesgo y sus errores significativos, el cual permitirá establecer el porcentaje de riesgo inherente de la Auditoría de gestión al sistema administrativo.

TOTALIZADO: T	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 03/02/2014
-------------------------	-----------------------------------	--

#	FACTORES DE RIESGO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	Competencia	3	1,5
2	Espacio físico	2	1
3	Factores organizativos	2	1
4	Aplicación de medidas Gubernamentales	3	2
TOTAL		10	5,5

$$\text{Riesgo Inherente} = \frac{5,5}{10}$$

$$\text{Riesgo Inherente} = 0,55 / 4 (\text{Factores de riesgo}) * 100$$

$$\text{Riesgo Inherente} = 13,75\%$$

De acuerdo a la matriz presentada se pudo determinar el riesgo inherente del 13,75% en base al promedio obtenido de la ponderación de los cuatros factores de riesgo.

Riesgo de Detección: Conforme al trabajo de auditoría realizado respecto a la información solicitada, se establece un riesgo de detección del 15%, el cual se establece en base a la experiencia y profesionalismo del Auditor.

Riesgo de Auditoría: El riesgo de auditoría está compuesto por los tres niveles de riesgo Calculados anteriormente: Riesgo inherente (0,1375), Riesgo de control (0,35) y riesgo de detección (0,15), de los cuales se obtiene lo siguiente:

$$\text{Riesgo de Auditoría} = (\text{R. Control} * \text{R. Inherente} * \text{R. Detección}) * 100$$

$$\text{Riesgo de Auditoría} = (0,35 * 0,1375 * 0,15) * 100 = 0,7218$$

El valor obtenido refleja que existe un mínimo riesgo de emitir una opinión errada con respecto a la situación real del Sindicato de Choferes.

TOTALIZADO:

T

SUPERVISADO POR:

A.P.L.

FECHA DE SUPERVISIÓN:

03/02/2014

 Ortega & Asociados Auditores Independientes		PT #: PTHA– Pág. ¼
		Marca: Ŝ
		Fecha: 04/02/2014
		Auditor: H.O.S.
HOJA DE HALLAZGOS		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
<u>PRIMER HALLAZGO DETECTADO</u>		
Ineficaz difusión de la misión, visión y valores corporativos		
Condición: La administración del Sindicato no ha realizado una efectiva difusión de la misión, visión y valores corporativos. Criterio: El estatuto reformado del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe, en su artículo 5 literal e, expone: vigilar el cumplimiento de las leyes laborales y de tránsito, fomentar el conocimiento y práctica de los principios sindicales y cooperativos entre los asociados. Efecto: Desconocimiento por parte de los socios respecto a los principios y sindicales y cooperativos de la Institución. Causa: Poca difusión de los principios sindicales y cooperativos por parte de la administración. Recomendación: La administración del Sindicato deberá desarrollar una efectiva presentación y difusión de la misión, visión y valores corporativos dentro de la organización hacia los socios y el personal de la Institución. Esto lo podrá hacer mediante la ubicación de rótulos en los lugares de mayor visibilidad y concurrencia.		
RESULTADOS: Ŝ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 04/02/2014

		PT #: PTHA– Pág. 2/4
		Marca: Ŝ
		Fecha: 04/02/2014
		Auditor: H.O.S.
HOJA DE HALLAZGOS		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
<u>SEGUNDO HALLAZGO DETECTADO</u> Ausencia de técnicas para identificar riesgos		
Condición: El Sindicato de Choferes no ha incorporado técnicas para identificar posibles riesgos que pudieran afectar el desarrollo de sus actividades operativas. Criterio: Conforme a la base legal establecida de las normas de control interno COSO I – Evaluación de riesgos, El Comité Ejecutivo del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe, es el responsable de identificar los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos, así también es el responsable de emprender las medidas que se consideren necesarias para contrarrestar los posibles riesgos. Efecto: La identificación inoportuna de riesgos afecta el normal funcionamiento del Sindicato de Choferes. Causa: Escasa planificación para contrarrestar imprevistos. Recomendación: Se deberán efectuar reuniones con el fin de diseñar un plan de mitigación de riesgos y establecer estrategias para reducir el impacto e impedir el logro de sus objetivos, las cuales se deben socializar y contar con la aprobación de la asamblea general de socios previa a su ejecución.		
RESULTADOS: Ŝ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 04/02/2014

 Ortega & Asociados Auditores Independientes		PT #: PTHA- Pág. ¾
		Marca: Ŝ
		Fecha: 04/02/2014
		Auditor: H.O.S.
HOJA DE HALLAZGOS		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
<u>TERCER HALLAZGO DETECTADO</u> Inadecuada toma de decisiones de la Institución		
Condición: La toma de decisiones de la institución no está en función de los resultados económicos obtenidos. Criterio: Conforme al Estatuto Orgánico del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe en su artículo 28 literal e, son atribuciones del Comité Ejecutivo resolver sobre las inversiones extraordinarias que no consten en el presupuesto y que excedan a Quinientos dólares americanos. Efecto: Inadecuada distribución y asignación de los recursos financieros. Causa: Ineficaz planificación y seguimiento del control financiero. Recomendación: La administración del Sindicato deberá analizar la importancia de tomar decisiones en función de los resultados logrados, así como priorizar sus necesidades urgentes. Para esto el área financiera deberá incorporar la aplicación de indicadores de gestión con el fin de evaluar el cumplimiento eficaz de las metas y presupuestos establecidos, con la finalidad de plantear alternativas de aquellos componentes que no se cumplan.		
RESULTADOS: Ŝ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 04/02/2014

	PT #: PTHA– Pág. 4/4	
	Marca: S	
	Fecha: 04/02/2014	
	Auditor: H.O.S.	
HOJA DE HALLAZGOS		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
<u>CUARTO HALLAZGO DETECTADO</u> Escaso control e inspección de los activos del Sindicato		
Condición: En el Sindicato de Choferes no se realizan controles e inspecciones de sus activos. Criterio: La base legal del Estatuto Orgánico del Sindicato en su artículo 32 literal j, son atribuciones del Secretario de economía formular el inventario de los bienes muebles e inmuebles del Sindicato y entregarlos a su sucesor, si fuera el caso, además de todos los valores, documentos, contratos, vales, etc.; que estuvieran a su cargo en el tiempo máximo de treinta días con la intervención de los Secretarios General y de Defensa Jurídica. Efecto: Pérdidas económicas por la inoportuna supervisión y control de los activos de la Institución. Causa: Ausencia de controles de los activos del Sindicato. Recomendación: La administración del Sindicato deberá implementar actividades de supervisión y control de sus activos. Se deberá llevar a cabo el levantamiento de los activos de la empresa, codificando cada uno de los bienes que posee hasta la presente fecha, de tal manera que el área financiera conozca cuáles de los activos tienen validez económica y aquellos que necesitan ser reemplazados.		
RESULTADOS: S	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 04/02/2014

	PT #: PTICCI– Pág. 1/5	
	Marca: Š	
	Fecha: 05/02/2014	
	Auditor: H.O.S.	
INFORME DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
Buena Fe, Martes 19 de Enero del 2014 Señor Ab. Lelis Domínguez Vélez SECRETARIO GENERAL – SINDICATO DE CHOFERES, CANTÓN BUENA FE De mis consideraciones: Reciba un cordial saludo, la presente tiene como finalidad informarle que se ha efectuado el proceso de auditoría de gestión al sistema administrativo del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe para el año 2012 conforme a los lineamientos establecidos por el Cuestionario de Control Interno COSO I. La administración del Sindicato Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe es responsable de la elaboración del presupuesto, del plan estratégico institucional, y la efectiva ejecución de los mismos; de aplicar un efectivo proceso de control interno para que las metas y objetivos sean ejecutados en un 100%, así como vigilar el cumplimiento de las leyes que lo regulan. Por lo que mi obligación en este proceso de auditoría se centra en expresar opiniones y conclusiones respecto al eficaz cumplimiento de los objetivos, metas y gestión presupuestaria del Sindicato de Choferes, así como las respectivas sugerencias para su eficiente ejecución.		
RESULTADOS: Š	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 06/02/2014

 Ortega & Asociados Auditores Independientes	PT #: PTICCI– Pág. 2/5	
	Marca: Ŝ	
	Fecha: 05/02/2014	
	Auditor: H.O.S.	
El presente documento contiene el resultado obtenido de la aplicación del Cuestionario de Control Interno en la Institución, por lo que después de realizar el debido proceso se determinan los siguientes hallazgos: Hallazgo N° 1: Ineficaz difusión de la misión, visión y valores corporativos Condición: La administración del Sindicato no ha realizado una efectiva difusión de la misión, visión y valores corporativos. Criterio: El estatuto reformado del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe, en su artículo 5 literal e, expone: vigilar el cumplimiento de las leyes laborales y de tránsito, fomentar el conocimiento y práctica de los principios sindicales y cooperativos entre los asociados. Efecto: Desconocimiento por parte de los socios respecto a los principios y sindicales y cooperativos de la Institución. Causa: Poca difusión de los principios sindicales y cooperativos por parte de la administración. Recomendación: La administración del Sindicato deberá desarrollar una efectiva presentación y difusión de la misión, visión y valores corporativos dentro de la organización hacia los socios y el personal de la Institución. Esto lo podrá hacer mediante la ubicación de rótulos en los lugares de mayor visibilidad y concurrencia.		
RESULTADOS: Ŝ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 06/02/2014

		PT #: PTICCI– Pág. 3/5
		Marca: Ŝ
		Fecha: 05/02/2014
		Auditor: H.O.S.
Hallazgo N° 2: Ausencia de técnicas para identificar riesgos Condición: El Sindicato de Choferes no ha incorporado técnicas para identificar posibles riesgos que pudieran afectar el desarrollo de sus actividades operativas. Criterio: Conforme a la base legal establecida de las normas de control interno COSO I – Evaluación de riesgos, El Comité Ejecutivo del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe, es el responsable de identificar los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos, así también es el responsable de emprender las medidas que se consideren necesarias para contrarrestar los posibles riesgos. Efecto: La identificación inoportuna de riesgos afecta el normal funcionamiento del Sindicato de Choferes. Causa: Escasa planificación para contrarrestar imprevistos. Recomendación: Se deberán efectuar reuniones con el fin de diseñar un plan de mitigación de riesgos y establecer estrategias para reducir el impacto e impedir el logro de sus objetivos, las cuales se deben socializar y contar con la aprobación de la asamblea general de socios previa a su ejecución..		
RESULTADOS: Ŝ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 06/02/2014

		PT #: PTICCI– Pág. 4/5
		Marca: Ŝ
		Fecha: 05/02/2014
		Auditor: H.O.S.
Hallazgo N° 3: Inadecuada toma de decisiones de la Institución		
Condición: La toma de decisiones de la institución no está en función de los resultados económicos obtenidos.		
Criterio: Conforme al estatuto orgánico del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe en su artículo 28 literal e, son atribuciones del Comité Ejecutivo resolver sobre las inversiones extraordinarias que no consten en el presupuesto y que excedan a Quinientos dólares americanos.		
Efecto: Inadecuada distribución y asignación de los recursos financieros.		
Causa: Ineficaz planificación y seguimiento del control financiero.		
Recomendación: La administración del Sindicato deberá analizar la importancia de tomar decisiones en función de los resultados logrados, así como priorizar sus necesidades urgentes.		
Para esto el área financiera deberá incorporar la aplicación de indicadores de gestión con el fin de evaluar el cumplimiento eficaz de las metas y presupuestos establecidos, con la finalidad de plantear alternativas de aquellos componentes que no se cumplan.		
RESULTADOS: Ŝ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 06/02/2014

		PT #: PTICCI– Pág. 5/5
		Marca: Ŝ
		Fecha: 05/02/2014
		Auditor: H.O.S.
Hallazgo N° 4: Escaso control e inspección de los activos del Sindicato		
Condición: En el Sindicato de Choferes no se realizan controles e inspecciones de sus activos.		
Criterio: La base legal del estatuto orgánico del Sindicato en su artículo 32 literal j, son atribuciones del Secretario de economía formular el inventario de los bienes muebles e inmuebles del Sindicato y entregarlos a su sucesor, si fuera el caso, además de todos los valores, documentos, contratos, vales, etc.; que estuvieran a su cargo en el tiempo máximo de treinta días con la intervención de los Secretarios General y de Defensa Jurídica.		
Efecto: Pérdidas económicas por la inoportuna supervisión y control de los activos de la Institución.		
Causa: Ausencia de controles de los activos del Sindicato.		
Recomendación: La administración del Sindicato deberá implementar actividades de supervisión y control de sus activos. Se deberá llevar a cabo el levantamiento de los activos de la empresa, codificando cada uno de los bienes que posee hasta la presente fecha, de tal manera que el área financiera conozca cuáles de los activos tienen validez económica y aquellos que necesitan ser reemplazados.		
Atentamente;		
Héctor Leonidas Ortega Sabando Representante Legal de Ortega & Asociados		
RESULTADOS: Ŝ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 06/02/2014

4.1.3. Fase III – Ejecución de la auditoría de gestión

				PT #: PEA-03
				Marca: ¢
				Fecha: 10/01/2014
				Auditor: H.O.S.
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE				
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA				
Objetivo.- Analizar la incidencia de los proyectos y programas en el rendimiento económico institucional.				
N°	ACTIVIDAD	FECHA	REF. PT	N° HORAS
1	Aplicación del Balanced Scorecard	07/02/2014	PTBSC	10 horas
3	Evaluación del cumplimiento de metas y objetivos estratégicos	12/02/2014	PTCMYO	10 horas
4	Revisión presupuesto del año 2012 de la Institución	13/02/2014	PTRPS	5 horas
5	Evaluación del reporte de ingresos y gastos del Sindicato de Choferes año 2012	14/02/2014	PTRPS	5 horas
5	Análisis de brechas	17/02/2014	PTRPS	5 horas
6	Indicadores de Gestión de Cumplimiento	15/02/2014	PTARIG	5 horas
TOTAL HORAS				40 horas

		PT #: PTBSC – Pág. 1/5
		Marca: Š
		Fecha: 07/02/2014
		Auditor: H.O.S.
APLICACIÓN DEL BALANCED SCORECARD		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe, es una Institución con sólida experiencia en el la formación de conductores profesionales con gran sentido de responsabilidad social. Conformado por un talento humano con profundo valor ético y actitud humanística comprometido con la Institución, con sus socios y la comunidad en general. Situación Actual Durante sus años de trayectoria el Sindicato de Choferes Profesionales ha atravesado por un sinnúmero de situaciones, las cuales han incidido en su desarrollo y crecimiento, sin embargo las acertadas acciones realizadas por la administración han permitido superar los obstáculos presentados. Hoy en día las perspectivas de crecimiento del Sindicato son muchas, pues la administración considera que es el momento preciso para poner en marcha nuevas metas y objetivos. Estrategias <u>Perspectiva Financiera:</u> Aumentar los ingresos del Sindicato por concepto de: Nuevos socios (10%) con relación al año anterior. Arriendos (5%) del valor vigente a la culminación del período contable.		
RESULTADOS: Š	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 07/02/2014

		PT #: PTBSC – Pág. 2/5
		Marca: Š
		Fecha: 07/02/2014
		Auditor: H.O.S.
<u>Perspectiva Clientes:</u> Mejora y ampliación de nuevos servicios y beneficios a los socios y usuarios. Satisfacer las necesidades de los afiliados. <u>Perspectiva proceso interno:</u> Diseñar campañas publicitarias con el propósito de captar nuevos afiliados. Supervisión de los distintos procesos administrativos. <u>Perspectiva crecimiento:</u> Mantener comunicación con los socios respecto a sus requerimientos y necesidades. Fortalecer el conocimiento de los socios. Mapa Estratégico El siguiente mapa estratégico comprende cómo están relacionados los objetivos en cada una de las perspectivas del Balanced Scorecard:		
RESULTADOS: Š	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 07/02/2014

Gráfico N° 15: Mapa Estratégico



RESULTADOS:
Ŝ

SUPERVISADO POR:
A.P.L.

FECHA DE SUPERVISIÓN:
07/02/2014



Ortega & Asociados

Audidores Independientes

PT #: **PTBSC – Pág. 4/5**

Marca: **Φ**

Fecha: **07/02/2014**

Auditor: **H.O.S.**

ANÁLISIS DE LAS PERSPECTIVAS DEL BSC

PERSPECTIVAS	INDICADORES ESTRATÉGICOS	
	Ind. de Causa	Ind. De Efecto
<u>Financieras:</u> - Cumplir con el presupuesto de ingresos proyectado. - Cumplir con el presupuesto de gastos establecido.	- Presupuesto de ingresos del Sindicato - Presupuesto de gastos del Sindicato.	- Aumento y/o disminución de los ingresos del Sindicato. - Aumento y/o disminución de los gastos del Sindicato.
<u>Clientes:</u> Mejorar y ampliar nuevos servicios y beneficios a los socios y usuarios	Nuevas afiliaciones.	Cumplimiento en la Incorporación de nuevos servicios.
	Difusión de los servicios que ofrece el Sindicato.	Conocimiento de los socios respecto a los distintos servicios.
	Utilización de servicios.	Efectiva utilización de servicios.
	Atención de requerimientos por parte de los socios.	Solución de requerimientos.
	Satisfacción de los socios.	Cumplimiento de las necesidades y requerimientos
	Control de actividades administrativas y financieras	Procesos debidamente controlados encaminados a brindar un excelente servicio
RESULTADOS: Ŝ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 07/02/2014

		PT #: PTBSC – Pág. 5/5	
		Marca: Φ	
		Fecha: 07/02/2014	
		Auditor: H.O.S.	
PERSPECTIVAS		INDICADORES ESTRATÉGICOS	
		Ind. de Causa	Ind. De Efecto
<u>Proceso Interno:</u> Incorporación de medios de publicidad para incrementar socios y utilización de servicios		Incorporación de campañas publicitarias	Cumplimiento con la incorporación de campañas publicitarias.
Supervisión de los distintos procesos administrativos.		Procesos efectivamente supervisados	Realizar correcciones y cambios a tiempo.
<u>Crecimiento:</u> Mantener comunicación con los socios respecto a sus requerimientos y necesidades.		Efectividad comunicación.	Promueve un excelente clima laboral y de trabajo.
Fortalecer el conocimiento de los socios		Incorporación de programas de capacitación.	Socios efectivamente capacitados.
RESULTADOS: §		SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 07/02/2014

EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS

Indicador de: Presupuesto de ingresos

$$\text{Cumplimiento Ingresos} = \frac{\text{Ingresos recaudados}}{\text{Ingresos proyectados}}$$

N°	Objetivo	Factores de éxito	Cálculo del indicador	Estándar	Fuente	Análisis de resultado
1	Aumentar los ingresos del Sindicato por concepto de: nuevos socios (10%) y 5% en arriendos con relación al año anterior	Publicidad, difusión de los servicios y beneficios que oferta el Sindicato.	Indicador de aumento de los ingresos por concepto de nuevas afiliaciones y arriendos Indicador = $\frac{54.752,08}{76.390,00} = 71,67\%$	100%	Área Financiera	Brecha: 100% - 71,67% = 23,33% “Desfavorable”

Análisis:

Entre las perspectivas financieras del Sindicato se planteó como meta incrementar en un 10% las afiliaciones de socios y 5% por concepto de arriendos, proyectándose obtener un monto de ingresos por \$ 76.390,00 USD para el año 2012. Sin embargo, los esfuerzos no fueron suficientes porque si bien hubo incremento de nuevos socios esto no fue suficiente para cumplir con el objetivo planteado.

REVISADO: **Φ**

SUPERVISADO POR: **A.P.L.**

FECHA DE SUPERVISIÓN: **12/02/2014**

EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS

Indicador de: Presupuesto de egresos

$$\text{Cumplimiento Egresos} = \frac{\text{Egresos recaudados}}{\text{Egresos proyectados}}$$

N°	Objetivo	Factores de éxito	Cálculo del indicador	Estándar	Fuente	Análisis de resultado
2	Cumplir con el pago oportuno de los valores estipulados en cada rubro de egresos	Cancelar los egresos de acuerdo a la fecha de pago	Indicador de cumplimiento oportuno de los valores de egresos: Indicador = $\frac{54.735,35}{76.297,97} = 71,67\%$	100%	Área Financiera	Brecha: 100% - 71,38% = 28,26% “Desfavorable”

Análisis:

Entre las perspectivas financieras del Sindicato se planteó como meta cancelar oportunamente los pagos con relación al año anterior proyectándose cancelar un monto de egresos por \$ 76.297,97 USD para el año 2012. Sin embargo, los esfuerzos no fueron suficientes pues no se logró cumplir con el objetivo planteado.

REVISADO: **Φ**

SUPERVISADO POR: **A.P.L.**

FECHA DE SUPERVISIÓN: **12/02/2014**

Indicador de: Incorporación de nuevos socios.

$$Efectividad \text{ incorporación de nuevos socios} = \frac{\text{Número de socios alcanzados}}{\text{Número de socios proyectados}}$$

N°	Objetivo	Factores de éxito	Cálculo del indicador	Estándar	Fuente	Análisis de resultado
3	Cumplimiento en la incorporación de nuevos socios.	Aplicación campañas publicitarias y recomendaciones por parte de socios afiliados	Efectividad en la incorporación de socios. Indic. = $\frac{267}{265} = 101\%$	100%	Área Administrativa	Brecha: 100% - 101% = -1% “Favorable”

Análisis:

Como perspectiva de clientes la administración del Sindicato se planteó como meta incorporar en un 10% de nuevos socios o afiliados para el período 2012, el resultado obtenido refleja que en el Sindicato esta meta fue superada, pues se logró superar a la base establecida de 265 socios, pudiendo concluir que la brecha obtenida es favorable.

REVISADO: **Φ**

SUPERVISADO POR: **A.P.L.**

FECHA DE SUPERVISIÓN: **12/02/2014**

Indicador de: Conocimiento de los socios respecto a los servicios.

$$\text{Conocimiento de socios de los servicios} = \frac{\text{Número de socios con conocimiento}}{\text{Número de socios activos}}$$

N°	Objetivo	Factores de éxito	Cálculo del indicador	Estándar	Fuente	Análisis de resultado
4	Identificar el total de socios que conocen los servicios que ofrece el Sindicato	Comunicación, difusión oportuna de la información	Conocimiento de socios respecto a lo servicios $\text{Indic.} = \frac{267}{267} = 100\%$	100%	Área Administrativa	Brecha: 100% - 100% = 0% “Favorable”

Análisis:

Como perspectiva de clientes la administración del Sindicato se planteó como meta que el total de socios tengan conocimiento respecto a los diversos servicios que ofrece el Sindicato de Choferes, de los cuales se tiene que todos tienen conocimiento de esta información, es decir que la meta fue cumplida.

REVISADO: **Φ**

SUPERVISADO POR: **A.P.L.**

FECHA DE SUPERVISIÓN: **12/02/2014**

Indicador de: Utilización de los servicios

$$Efectividad de utilización de los servicios = \frac{\text{Número de socios atendidos}}{\text{Número de socios activos}}$$

N°	Objetivo	Factores de éxito	Cálculo del indicador	Estándar	Fuente	Análisis de resultado
5	Conocer el nivel de utilización de los servicios por parte de los socios	Efectiva difusión de los servicios	Efectividad en la utilización de los servicios Indic. = $\frac{260}{267} = 97,34\%$	100%	Área Administrativa	Brecha: 100% - 97,34% = 2,62% “Favorable”

Análisis:

Como perspectiva de clientes del Sindicato está conocer el nivel de utilización de los socios respecto a los servicios que ofrece el Sindicato, pudiendo concluir que la brecha en este indicador se obtiene en un 2,62%, calificada como favorable, es decir que en su mayoría los socios utilizan los distintos servicios.

REVISADO: **Φ**

SUPERVISADO POR: **A.P.L.**

FECHA DE SUPERVISIÓN: **12/02/2014**

Indicador de: Efectividad en la atención de requerimientos a los socios

$$Efectividad\ de\ atención\ de\ requerimientos = \frac{Requerimientos\ atendidos}{Requerimientos\ solicitados}$$

N°	Objetivo	Factores de éxito	Cálculo del indicador	Estándar	Fuente	Análisis de resultado
6	Efectividad de atención de requerimientos	Atención oportuna de requerimientos en el momento	Efectividad en la atención de requerimientos Indic. = $\frac{221}{267} = 82,77\%$	100%	Área Administrativa	Brecha: 100% - 82,77% = 17,23% “Desfavorable”

Análisis:

Como perspectiva de clientes está proporcionar eficiencia en la atención de requerimientos a los socios y esto lo ha logrado mediante una atención oportuna en los distintos servicios que brinda, pudiendo concluir que la brecha en este indicador se obtiene en un 17,23%, calificada como desfavorable.

REVISADO: **Φ**

SUPERVISADO POR: **A.P.L.**

FECHA DE SUPERVISIÓN: **12/02/2014**

Indicador de: Efectividad en la atención a los socios

$$Efectividad\ de\ atención\ socios = \frac{Número\ de\ socios\ satisfechos}{Número\ de\ socios\ atendidos}$$

N°	Objetivo	Factores de éxito	Cálculo del indicador	Estándar	Fuente	Análisis de resultado
7	Satisfacer las necesidades de los socios	Excelente atención a los socios	Efectividad en la atención a los socios. $Indic. = \frac{267}{267} = 100\%$	100%	Área Administrativa	Brecha: 100% - 100% = 0% “Favorable”

Análisis:

Como perspectiva de clientes también se plantea alcanzar una máxima efectividad de atención a los socios y esto lo logra mediante una oportuna y eficaz atención en los distintos servicios que brinda. Para realizar esta medición se toma en cuenta las opiniones obtenidas en la encuesta realizada, en donde la mayoría califica la atención recibida como muy buena pudiendo concluir que la brecha en este indicador se obtiene en un 0%, calificada como favorable.

REVISADO: **Φ**

SUPERVISADO POR: **A.P.L.**

FECHA DE SUPERVISIÓN: **12/02/2014**

Indicador de: Control de actividades administrativas y financieras

$$\text{Control de actividades administrativas y financieras} = \frac{\text{Total de actividades controladas}}{\text{Total de actividades administrativas y financieras}}$$

N°	Objetivo	Factores de éxito	Cálculo del indicador	Estándar	Fuente	Análisis de resultado
8	Control de actividades administrativas y financieras	Monitoreo y supervisión de procesos	Control de actividades. $\text{Indic.} = \frac{15}{15} = 100\%$	100%	Área Administrativa	Brecha: $100\% - 100\% = 0\%$ “Favorable”

Análisis:

Otra perspectiva de clientes es controlar las actividades administrativas y financieras. Para realizar esta medición se toma en cuenta el total de actividades establecidas y el total de actividades controladas, en donde se obtiene que del total de actividades establecidas en un 100% se ha cumplido, lo cual permite obtener una brecha del 0%, calificada como favorable.

REVISADO: **Φ**

SUPERVISADO POR: **A.P.L.**

FECHA DE SUPERVISIÓN: **12/02/2014**

Indicador de: Incorporación de campañas publicitarias

$$\text{Incorporación de campañas publicitarias} = \frac{\text{Campañas ejecutadas}}{\text{Campañas propuestas}}$$

N°	Objetivo	Factores de éxito	Cálculo del indicador	Estándar	Fuente	Análisis de resultado
9	Incorporación de campañas publicitarias	Diseños de publicidad llamativos. Medios publicitarios más reconocidos.	Incorporación de campañas publicitarias. $\text{Indic.} = \frac{2}{4} = 50\%$	100%	Área Administrativa	Brecha: 100% - 50% = 50% “Desfavorable”

Análisis:

Como perspectiva de procesos está incorporar nuevas campañas publicitarias acorde a las necesidades de mercado. Para realizar esta medición se toma en cuenta el total de campañas establecidas y el total de campañas ejecutadas, en donde se obtiene que del total de actividades establecidas en un 100% se ha cumplido apenas con la mitad, lo cual permite obtener una brecha del 50%, calificada como desfavorable.

REVISADO: **Φ**

SUPERVISADO POR: **A.P.L.**

FECHA DE SUPERVISIÓN: **12/02/2014**

Indicador de: Efectividad de comunicación

$$Efectividad\ de\ comunicación = \frac{Visita\ a\ socios}{Número\ de\ socios}$$

N°	Objetivo	Factores de éxito	Cálculo del indicador	Estándar	Fuente	Análisis de resultado
10	Medir el nivel de efectividad de la comunicación que existe entre los socios y el Sindicato	Apertura de comunicación.	Efectividad de comunicación. Indic. = $\frac{240}{267} = 89,88\%$	100%	Área Administrativa	Brecha: 100% - 89,88% = 10,11% “Desfavorable”

Análisis:

Como perspectiva de crecimiento se plantea evaluar la efectividad de comunicación existente entre los socios y la Directiva del Sindicato por lo que se tomará en consideración el total de socios activos y las visitas realizadas o indagaciones realizadas mediante la aplicación de encuestas, de las cuales se tiene una brecha desfavorable del 10,11%

REVISADO: **Φ**

SUPERVISADO POR: **A.P.L.**

FECHA DE SUPERVISIÓN: **12/02/2014**

Indicador de: Fortalecer el conocimiento de los socios

$$\text{Incorporación de programas de capacitación} = \frac{\text{Socios capacitados}}{\text{Total socios}}$$

N°	Objetivo	Factores de éxito	Cálculo del indicador	Estándar	Fuente	Análisis de resultado
11	Fortalecer el conocimiento de los socios	Desarrollo de cursos de acuerdo a las necesidades	Incorporación de programas. $\text{Indic.} = \frac{233}{267} = 87,27\%$	100%	Área Administrativa	Brecha: $100\% - 87,27\% = 12,73\%$ “Desfavorable”

Análisis:

Como perspectiva de crecimiento se plantea fortalecer el conocimiento de los socios a través de la ejecución de cursos y seminarios, sin embargo no todos consideran que pueden hacerla y en algunos casos no desean, al aplicar la fórmula se tiene que del total de socios activos apenas 233 han realizado cursos y seminarios de preparación, obteniendo una brecha del 12,73%

REVISADO: **Φ**

SUPERVISADO POR: **A.P.L.**

FECHA DE SUPERVISIÓN: **12/02/2014**

REVISIÓN EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL AÑO 2012

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BUENA FE
BUENA FE - LOS RIOS – ECUADOR
EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA PARTIDA DE INGRESOS
Ejercicio Económico Enero 1 del 2012 a Diciembre 31 del 2012

INGRESOS	Presupuestado	Ejecutado	Variación	
			Absoluta	Relativa
ARRENDATARIOS	\$ 54.240,00	\$ 35.818,44	\$ 18.421,56	66,04%
CUOTAS FIJAS	\$ 16.500,00	\$ 14.535,00	\$ 1.965,00	88,09%
CUOTAS EVENTUALES	\$ 1.600,00	\$ 635,00	\$ 965,00	39,69%
INGRESOS POR SERVICIOS	\$ 850,00	\$ 514,00	\$ 336,00	60,47%
INGRESOS FUNERARIOS	\$ 1.440,00	\$ 387,14	\$ 1.052,86	26,88%
INGRESO EVALUA. PSICOCENS.	\$ 1.160,00	\$ 1.980,00	\$ (820,00)	170,69%
INGRESO POR CERTIFICACIONES	\$ 600,00	\$ 882,50	\$ (282,50)	147,08%
TOTAL INGRESOS	\$ 76.390,00	\$ 54.752,08	\$ 21.637,92	71,67%

REVISADO: Φ

SUPERVISADO POR: A.P.L.

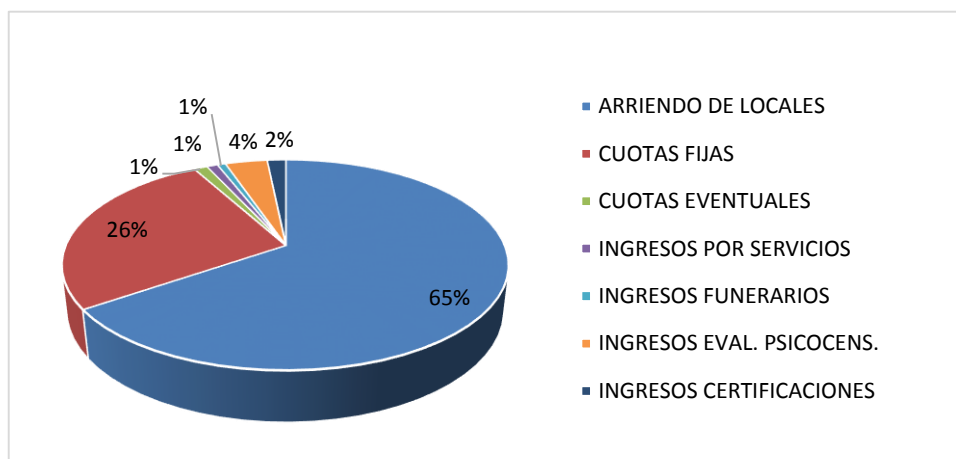
FECHA DE SUPERVISIÓN: 17/02/2014

EVALUACIÓN DEL REPORTE DE INGRESOS Y GASTOS DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES AÑO 2012

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE

PARTIDAS INGRESOS PERÍODO 2012

Gráfico N° 16 Distribución de Ingresos



El gráfico N° 16 presenta el resumen y distribución de las partidas de ingresos del Sindicato de Choferes, en donde se tiene que el mayor rubro se concentra en la cuenta de arriendo de locales con el 65%, seguido de cuotas fijas con el 26%, es decir que los ingresos dependen en su mayoría de estas dos partidas.

RESULTADOS:
Ŝ

SUPERVISADO POR:
A.P.L.

FECHA DE SUPERVISIÓN:
14/02/2014

 Ortega & Asociados Auditores Independientes	PT #: PTRPS – Pág. 3/6	
	Marca: \$	
	Fecha: 14/02/2014	
	Auditor: H.O.S.	
ANÁLISIS DE BRECHAS PRESUPUESTO DE INGRESO		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
La ejecución presupuestaria comprende el conjunto de acciones destinadas al manejo de los recursos físicos, humanos y financieros asignados, con el propósito de ejecutar dichas acciones en el tiempo y plazo previsto conforme a las políticas establecidas en el estatuto orgánico de la Institución. El cuadro anterior muestra el resumen de la ejecución de las partidas presupuestarias de ingresos, en donde se tiene que la ejecución presupuestaria del total de ingresos del Sindicato se ubica en un 71,67%; de los cuáles el rubro correspondiente a arriendo de locales es el que mayor ejecución ha obtenido con el 65,00%. Aunque existen otras cuentas de rubros de ingresos que superaron los valores estimados, prueba de ello están los ingresos por evaluaciones psicocensoriales con una variación superior a lo estimado de 170,69% pues de acuerdo a lo previsto el valor a recaudar era de \$ 1.160,00 y se recaudó la suma de \$ 1.980,00. El rubro ingresos por certificaciones también presenta una variación superior a lo estimado de 147,08% pues se tenía previsto recaudar la suma de \$ 600,00 y se recaudó el valor de \$ 882,50.		
RESULTADOS: \$	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 17/02/2014

REVISIÓN EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL AÑO 2012

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BUENA FE
BUENA FE - LOS RIOS – ECUADOR
EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA - PARTIDA DE EGRESOS

EGRESOS	Presupuestado	Ejecutado	Variación	
			Absoluta	Relativa
SUELDOS	\$ 10.002,00	\$ 9.794,86	\$ (207,14)	97,93%
OTROS GASTOS DEL PERSONAL	\$ 3.753,97	\$ 4.165,18	\$ 411,21	110,95%
SERVICIOS DE TERCEROS	\$ 4.810,00	\$ 3.523,69	\$ (1.286,31)	73,26%
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	\$ 500,00	\$ 260,08	\$ (239,92)	52,02%
OTROS EGRESOS	\$ 6.830,00	\$ 10.251,09	\$ 3.421,09	150,09%
BENEFICIOS DE SOCIOS	\$ 32.402,00	\$ 13.240,45	\$ (19.161,55)	40,86%
COMPRA DE COFRES	\$ 2.700,00	\$ 1.500,00	\$ (1.200,00)	55,56%
HONORARIOS VARIOS	\$ 13.800,00	\$ 12.000,00	\$ (1.800,00)	86,96%
DEFENSA JURIDICA	\$ 1.500,00	\$ 4.000,00	\$ 2.500,00	266,67%
TOTAL EGRESOS	\$ 76.297,97	\$ 54.735,35	\$ (21.562,62)	71,74%
DEFICIT O SUPERÁVIT	\$ (907,97)	\$ 16,73	\$ 108,76	450,09%

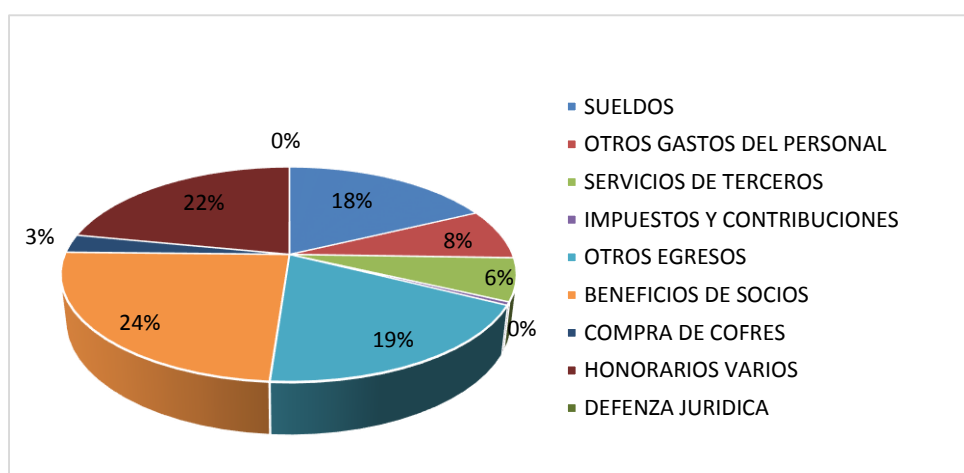
REVISADO: Φ

SUPERVISADO POR: A.P.L.

FECHA DE SUPERVISIÓN: 17/02/2014

PARTIDAS GASTOS PERÍODO 2012

Gráfico N° 17 Distribución de Gastos



El gráfico N° 17 presenta el resumen y distribución de las partidas de egresos del Sindicato de Choferes, en donde se tiene que el mayor rubro se concentra en la cuenta beneficios de socios con el 24%, seguido de honorarios varios con el 22%, otros egresos con el 19% y sueldos con el 18%, es decir que la mayoría de los gastos se encuentran en estas partidas.

RESULTADOS:

Ŝ

SUPERVISADO POR:

A.P.L.

FECHA DE SUPERVISIÓN:

14/02/2014

		PT #: PTRPS – Pág. 6/6
		Marca: Ŝ
		Fecha: 14/02/2014
		Auditor: H.O.S.
ANÁLISIS DE BRECHAS PRESUPUESTO DE GASTOS		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
El cuadro anterior muestra el resumen de la ejecución de las partidas presupuestarias de egresos, pudiendo a simple vista notar que algunas cuentas quedan pendientes la ejecución de pago debido a la fecha de corte realizada. Conforme al resultado obtenido se entiende que existen cuentas que superaron los valores estimados, tal es el caso de la partida de Benéfico socios, en la cuenta Día del Chofer, cuyo valor presupuestado inicialmente era de \$ 1.500,00 pero el Comité Ejecutivo resolvió aumentar este rubro a \$4.000,00 generando un incremento del 266,67%, seguido de otros egresos con el 150,09% y otros gastos de personal con el 110,95%. Estos resultados obtenidos reflejan el nivel en el que se ubica la ejecución presupuestaria, pues conforme a los datos pronosticados ningún rubro cumple los valores presupuestados, por lo tanto se determina que el nivel de eficiencia en cuanto a gestión presupuestaria no ha sido al 100% efectiva.		
RESULTADOS: Ŝ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 17/02/2014

		PT #: IGC – Pág. 1/7
		Marca: Ŝ
		Fecha: 17/02/2014
		Auditor: H.O.S.
INDICADORES DE GESTIÓN DE CUMPLIMIENTO		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
Los indicadores de gestión permiten medir el nivel de cumplimiento alcanzado con relación a los objetivos planteados por la administración del Sindicato de Choferes Profesionales. Estos objetivos son estructurados en plasmados en los valores presupuestados Vs los valores procesados o ejecutados en un período determinado. 1.- Cumplimiento en el presupuesto de ingresos: $\text{Ingresos por nuevas afiliaciones} = \frac{\text{Ingresos recaudados}}{\text{Ingresos proyectados}}$ $\text{Ingresos por nuevas afiliaciones} = \frac{\$ 15.170}{\$ 18.100}$ $\text{Ingresos por nuevas afiliaciones} = 83,31\%$ El nivel de cumplimiento alcanzado por el rubro de nuevas afiliaciones se ubica en el 83,31%. Por lo que a simple vista no se logró cumplir con el valor presupuestado.		
RESULTADOS: Ŝ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 17/02/2014

		PT #: IGC – Pág. 2/7
		Marca: Ŝ
		Fecha: 17/02/2014
		Auditor: H.O.S.
INDICADORES DE GESTIÓN DE CUMPLIMIENTO		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
$\text{Ingresos por arriendos} = \frac{\text{Ingresos recaudados}}{\text{Ingresos proyectados}}$ $\text{Ingresos por arriendos} = \frac{\$ 35.818}{\$ 54.240}$ $\text{Ingresos por arriendos} = 66,04\%$ El nivel de cumplimiento alcanzado por el rubro de arriendos se ubica en el 66,04%. Esto indica que este rubro tampoco se pudo cumplir con los valores proyectados. $\text{Ingresos por servicios} = \frac{\text{Ingresos recaudados}}{\text{Ingresos proyectados}}$ $\text{Ingresos por servicios} = \frac{\$ 514}{\$ 850}$ $\text{Ingresos por servicios} = 60,47\%$ El nivel de cumplimiento alcanzado por el rubro de servicios es del 60,47%. Esto determina que tampoco se logró cumplir con el valor presupuestado.		
RESULTADOS: Ŝ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 17/02/2014

		PT #: IGC – Pág. 3/7
		Marca: Ŝ
		Fecha: 17/02/2014
		Auditor: H.O.S.
INDICADORES DE GESTIÓN DE CUMPLIMIENTO		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
$\text{Ingresos funerarios} = \frac{\text{Ingresos recaudados}}{\text{Ingresos proyectados}}$ $\text{Ingresos funerarios} = \frac{\$ 387}{\$ 1440}$ $\text{Ingresos funerarios} = 66,04\%$ El nivel de cumplimiento alcanzado por el rubro de arriendos se ubica en el 66,04%. Esto indica que este rubro tampoco se pudo cumplir con los valores proyectados. $\text{Ingresos por evaluaciones psicocensoriales} = \frac{\text{Ingresos recaudados}}{\text{Ingresos proyectados}}$ $\text{Ingresos ev. psic.} = \frac{\$ 1980}{\$ 1160}$ $\text{Ingresos por ev. psic.} = 170\%$ Este rubro presenta una diferencia representativa entre los valores proyectados y los recaudados, pudiendo determinar que en cierta forma se han superado los valores proyectados, el porcentaje de cumplimiento alcanzado es del 170%, es decir un 70% más de los establecido.		
RESULTADOS: Ŝ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 17/02/2014

		PT #: IGC – Pág. 4/7
		Marca: Ŝ
		Fecha: 17/02/2014
		Auditor: H.O.S.
INDICADORES DE GESTIÓN DE CUMPLIMIENTO		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
$\text{Ingresos por certificados} = \frac{\text{Ingresos recaudados}}{\text{Ingresos proyectados}}$ $\text{Ingresos por certificados} = \frac{\$ 35.818}{\$ 54.240}$ $\text{Ingresos por certificados} = 147\%$ Este rubro al igual que el anterior presenta una diferencia significativa entre los valores proyectados y los recaudados, pudiendo determinar que en cierta forma se han superado los valores proyectados, el porcentaje de cumplimiento alcanzado es del 147%, es decir un 47% más de los establecido. 2.- Cumplimiento en el presupuesto de gastos: $\text{Egresos por concepto de sueldos} = \frac{\text{Egresos ejecutados}}{\text{Egresos proyectados}}$ $\text{Egresos por concepto de sueldos} = \frac{\$ 9.794,86}{\$ 10.002}$ $\text{Egresos por sueldos} = 97,93\%$		
RESULTADOS: Ŝ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 17/02/2014

 Ortega & Asociados Auditores Independientes	PT #: IGC – Pág. 5/7	
	Marca: \$	
	Fecha: 17/02/2014	
	Auditor: H.O.S.	
INDICADORES DE GESTIÓN DE CUMPLIMIENTO		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
El nivel de cumplimiento logrado en el rubro de egresos es del 97,93%, quedando una diferencia del 2,07% de brecha.		
$Otros\ gastos\ del\ personal = \frac{Egresos\ ejecutados}{Egresos\ proyectados}$		
$Otros\ gastos\ del\ personal = \frac{\$ 4.165,18}{\$ 3.753,97}$		
$Otros\ gastos\ del\ personal = 110,95\%$		
El nivel de cumplimiento logrado en este rubro es del 110,95% resultado que no es favorable para el Sindicato pues los gastos superan los valores establecidos en el presupuesto.		
$Servicios\ de\ terceros = \frac{Egresos\ ejecutados}{Egresos\ proyectados}$		
$Servicios\ de\ terceros = \frac{\$ 3.523,69}{\$ 4.810,00}$		
$Servicios\ de\ terceros = 73,26\%$		
RESULTADOS: \$	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 17/02/2014

		PT #: IGC – Pág. 6/7
		Marca: Ŝ
		Fecha: 17/02/2014
		Auditor: H.O.S.
INDICADORES DE GESTIÓN DE CUMPLIMIENTO		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
El nivel de cumplimiento logrado en el rubro de servicios de terceros es del 73,26%, lo cual indica que tampoco se logró cumplir al 100% con lo establecido. $\text{Impuestos y contribuciones} = \frac{\text{Egresos ejecutados}}{\text{Egresos proyectados}}$ $\text{Impuestos y contribuciones} = \frac{\$ 260,08}{\$ 500,00}$ $\text{Impuestos y contribuciones} = 52,02\%$ El nivel de cumplimiento alcanzado por impuestos y contribuciones es del 52,02%, rubro que tampoco se logró cumplir con los valores presupuestados, estableciendo una brecha alta del 47,98%. $\text{Otros egresos} = \frac{\text{Egresos ejecutados}}{\text{Egresos proyectados}}$ $\text{Otros egresos} = \frac{\$ 10.251,09}{\$ 13.240,45}$ $\text{Servicios de terceros} = 150,09\%$		
RESULTADOS: Ŝ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 17/02/2014

 Ortega & Asociados Auditores Independientes	PT #: IGC – Pág. 7/7	
	Marca: \$	
	Fecha: 17/02/2014	
	Auditor: H.O.S.	
INDICADORES DE GESTIÓN DE CUMPLIMIENTO		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
El nivel de cumplimiento de otros egresos se ubica en el 150,09% lo cual significa que de acuerdo a los valores proyectados estos fueron superados, es decir que se incurrió en un mayor gasto $Beneficios\ de\ socios = \frac{Egresos\ ejecutados}{Egresos\ proyectados}$ $Beneficios\ de\ socios = \frac{\$ 13.240,00}{\$ 32.402,00}$ $Beneficios\ de\ socios = 40,86\%$ El nivel de cumplimiento alcanzado por concepto de beneficios de socios es del 40,86%, rubro que tampoco se logró cumplir con los valores presupuestados, estableciendo una brecha alta del 59,14%.		
RESULTADOS: \$	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 17/02/2014

4.1.4. Fase IV – Comunicación de resultados auditoría de gestión

 Ortega & Asociados <i>Auditores Independientes</i>			PT #: PEA-02	
			Marca: ¢	
			Fecha: 10/01/2014	
			Auditor: H.O.S.	
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE				
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS				
Objetivo.- Presentar un informe de auditoría de gestión con los hallazgos encontrados.				
N°	ACTIVIDAD	FECHA	REF. PT	N° HORAS
1	Elaboración del borrador del informe de Auditoría	21/02/2014	PTBIA	8 horas
2	Elaboración del informe final de Auditoría	22/02/2014	PTIFAG	3 horas
3	Entrega y presentación del informe final de auditoría	24/02/2014	PTIFAG	4 horas
TOTAL HORAS				35 horas
COMPARADO: ¢		SUPERVISADO POR: A.P.L.		FECHA DE SUPERVISIÓN: 10/01/2014

	PT #: PTBIA– Pág. 1/4	
	Marca: Š	
	Fecha: 21/02/2014	
	Auditor: H.O.S.	
BORRADOR DEL INFORME FINAL DE AUDITORÍA		
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN BUENA FE		
Buena Fe, 21 de Febrero del 2014. Señor Ab. Lelis Domínguez Vélez SECRETARIO GENERAL – SINDICATO DE CHOFERES, CANTÓN BUENA FE En su despacho.- De mis consideraciones: Se ha efectuado la Auditoría de Gestión al sistema administrativo, el cual comprende las actividades de tipo administrativo y financiero del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe del período 2012. La investigación tuvo como finalidad identificar las áreas críticas y todos aquellos problemas que afectan el normal desenvolvimiento de las actividades operativas. El proceso de auditoría de gestión fue desarrollado conforme a las Normas Internacionales de auditoría, cuyas normas requieren que sea planificada y desarrolladas para obtener razonabilidad de sus procesos administrativos – financieros.		
RESULTADOS: Š	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 21/02/2014

		PT #: PTBIA– Pág. 2/4
		Marca: Ŝ
		Fecha: 21/02/2014
		Auditor: H.O.S.
Mi responsabilidad se enmarca a emitir hallazgos, conclusiones y recomendaciones respecto a la información obtenida, así como de aquellas actividades y procesos de las distintas áreas relacionadas con el cumplimiento de metas y objetivos establecidos. Los objetivos desarrollados en la presente auditoría son los siguientes: Objetivo general de la auditoría de gestión: Ejecutar una auditoría de gestión al sistema administrativo del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe. Objetivos específicos: • Determinar los parámetros que demandan la aplicación de una auditoría de Gestión administrativa. • Comprobar el grado de cumplimiento del control interno en la función administrativa. • Analizar la incidencia de los proyectos y programas en el rendimiento económico institucional. • Presentar un informe de auditoría de gestión con los hallazgos encontrados. Alcance: El alcance de la auditoría estuvo enmarcado a los procesos administrativos, políticas que rigen a la institución, normas y reglamentación interna, estructura y niveles jerárquicos, así como todos aquellos aspectos relacionados con la administración del Sindicato de Choferes.		
RESULTADOS:	SUPERVISADO POR:	FECHA DE SUPERVISIÓN:
Ŝ	A.P.L.	21/02/2014

		PT #: PTBIA– Pág. 3/4
		Marca: Ŝ
		Fecha: 21/02/2014
		Auditor: H.O.S.
Enfoque El enfoque de la auditoría de gestión involucró revisar sistemáticamente las actividades relacionando a la efectividad de las metas y objetivos estratégicos del Sindicato, para ello se utilizó la herramienta Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard (BSC) el cual permitió evaluar la marcha de la Institución en términos de su visión y estrategia, proporcionando al Comité Ejecutivo una mirada global del desempeño de la Institución. • Planificación de la auditoría – Criterio La planificación de la auditoría es un proceso sumamente importante dentro del desarrollo de la misma, en este caso se inició con la identificación de las instalaciones y las diversas áreas existentes en el Sindicato de Choferes con el fin de identificar el lugar de desarrollo de la auditoría. En lo que respecta a estatutos y políticas, se puede concluir que la institución si cuenta con este tipo de información y están debidamente elaboradas para regular los distintos procedimientos administrativos y financieros. La estructura organizacional y manual de funciones está elaborado en base a los estatutos, adicional cuenta con un plan estratégico en el que se han establecido metas y objetivos, de los cuáles existe un nivel de cumplimiento en su mayoría “favorable”.		
RESULTADOS: Ŝ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 21/02/2014

	PT #: PTBIA– Pág. 4/4	
	Marca: S	
	Fecha: 21/02/2014	
	Auditor: H.O.S.	
• Ejecución de la auditoría – Criterio Para llevar a cabo la ejecución de la auditoría se utilizó la herramienta Balanced Score Card, técnica que permitió evaluar mediante indicadores de gestión el cumplimiento de los distintos procesos administrativos y financieros, determinando que existe en su mayoría un cumplimiento favorable en la ejecución de metas y objetivos propuestos. El presente informe de auditoría de gestión al sistema administrativo ha sido elaborado para la Secretaría y administración del Sindicato de Choferes con el fin de analizar y evaluar los resultados obtenidos. Particular que pongo a su conocimiento. Atentamente; Héctor Leonidas Ortega Sabando Representante Legal de Ortega & Asociados		
RESULTADOS: S	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 21/02/2014



INFORME FINAL AUDITORÍA DE GESTIÓN

SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES
CANTÓN BUENA FE

ÍNDICE

1. Párrafo Introductorio	156
1.1. Introducción	156
1.2. Motivos del Examen.....	156
1.3. Antecedentes	156
1.4. Enfoque	156
1.5. Objetivos.....	157
2. Párrafo Explicativo	157
2.1. Marcas	158
2.2. Leyes	158
2.3. Normas	159
3. Párrafo de Énfasis	159
4. Resultados	160
5. Párrafo de Opinión.....	163

 Ortega & Asociados Auditores Independientes	PT #: IFAG– Pág. 1/8	
	Marca: Ŝ	
	Fecha: 22/02/2014	
	Auditor: H.O.S.	

1. PÁRRAFO INTRODUCTORIO

1.1. INTRODUCCIÓN:

Se realizó la Auditoría de gestión al sistema administrativo del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe correspondiente al año 2012. El proceso de auditoría de gestión fue desarrollado conforme a las normas internacionales de auditoría, normativa que requiere sea planificada y desarrollada para obtener razonabilidad de cada uno de los procesos administrativos y financieros.

1.2 MOTIVOS DE EXAMEN:

El examen de auditoría se realiza con el fin de determinar el nivel de cumplimiento de los proyectos y programas y su incidencia en el rendimiento económico de la Institución.

1.3. ALCANCE:

El alcance de la auditoría se enmarca a los procesos administrativos, políticas que rigen a la institución, normas y reglamentación interna, estructura y niveles jerárquicos, así como todos aquellos aspectos relacionados con la administración del Sindicato de Choferes.

RESULTADOS: Ŝ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 22/02/2014
-------------------------	-----------------------------------	--

		PT #: IFAG– Pág. 2/8
		Marca: Š
		Fecha: 22/02/2014
		Auditor: H.O.S.
1.5. OBJETIVOS: General: Ejecutar una auditoría de gestión al sistema administrativo del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe. Específicos: • Determinar los parámetros que demandan la aplicación de una auditoría de Gestión administrativa. • Comprobar el grado de cumplimiento del control interno en la función administrativa. • Analizar la incidencia de los proyectos y programas en el rendimiento económico institucional. • Presentar un informe de auditoría de gestión con los hallazgos encontrados. 2.- PÁRRAFO EXPLICATIVO El presente informe de auditoría de gestión correspondiente al año 2012, contiene las explicaciones que la firma auditora ha considerado necesarias respecto a la situación administrativa y financiera que ha sido objeto de estudio.		
RESULTADOS: Š	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 22/02/2014

Héctor Leonidas Ortega Zambrano quién representa la firma auditora “Ortega & Asociados”, Auditores Independientes, en función del cumplimiento de contrato de servicios profesionales pactado para la realización de una auditoría de gestión al sistema administrativo, referente a la evaluación de las actividades realizadas por el departamento, comunico a usted que el presente informe cumple con los acuerdo contenidos en el contrato firmado.

2.1. MARCAS

Las principales marcas empleadas para el desarrollo de la auditoría de gestión son las siguientes:

MARCAS	SIGNIFICADO
¢	Verificado
Ω	Socializado
Φ	Revisado
©	Conciliado
®	Realizado
ƒ	Totalizado
¢	Comparado
Ŝ	Resultados

2.2. LEYES Y NORMAS DE AUDITORÍA

El Estudio se realizó conforme a las Normas de Auditoría Generalmente aceptadas, Normas Internacionales de Auditoría y Normas de Control Interno. Como principales Normas de Auditoría citadas están las siguientes:

RESULTADOS: Ŝ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 22/02/2014
-------------------------	-----------------------------------	--

		PT #: IFAG– Pág. 4/8
		Marca: Ŝ
		Fecha: 22/02/2014
		Auditor: H.O.S.
2.3. NORMAS DE AUDITORÍA El Estudio se realizó conforme a las Normas de Auditoría Generalmente aceptadas, Normas Internacionales de Auditoría y Normas de Control Interno. Como principales Normas de Auditoría citadas están las siguientes: • NIA – 210 (Términos de los trabajos de auditoría) • NIA – 22 (Representación de la Administración) • NIA – 310 (Conocimiento del negocio) • NIA – 500 (Evidencia de auditoría) • NIA – 530 (Muestreo de la auditoría y otros medios de pruebas) • NIA – 570 (Negocio en marcha) NIA – 500 (El dictamen de auditor sobre compromisos de auditoría con propósito especial)		
3. PÁRRAFO DE ÉNFASIS		
3.1. ANÁLISIS DE INDICADORES – TÉCNICA BALANCED SCORE CARD Dentro del desarrollo de la auditoría de gestión se consideró necesario realizar un análisis financiero para determinar el nivel de cumplimiento de las metas y objetivos establecidos y determinar la incidencia en la rentabilidad, por lo que a través de la aplicación de la técnica del Balanced Score Card se logró medir cada uno de estos componentes.		
RESULTADOS: Ŝ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 22/02/2014



Ortega & Asociados
Auditors Independientes

PT #: IFAG- Pág. 5/8

Marca: **Ŝ**

Fecha: 22/02/2014

Auditor: **H.O.S.**

4. RESULTADOS

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS	INDICADORES	RESULTADOS
<u>FINANZAS</u>	Aumentar los ingresos del Sindicato por concepto de: nuevos socios (10%) y (5%) en arriendos con relación al año anterior.	$\frac{\text{Ingresos recaudados}}{\text{Ingresos proyectados}}$	71,67% Brecha = 23,33%
	Cumplir con el pago oportuno de los valores estipulados en cada rubro de egresos.	$\frac{\text{Egresos recaudados}}{\text{Egresos proyectados}}$	71,38% Brecha = 28,26%
<u>CLIENTES</u>	Cumplimiento en la incorporación de nuevos socios.	$\frac{\text{Número de socios alcanzados}}{\text{Número de socios proyectados}}$	71,38% Brecha = 1%
	Identificar el total de socios que conocen los servicios que ofrece el Sindicato.	$\frac{\text{Número de socios con conocimiento}}{\text{Número de socios activos}}$	100% Brecha = 0%
	Conocer el nivel de utilización de los servicios por parte de los socios.	$\frac{\text{Número de socios atendidos}}{\text{Número de socios activos}}$	97,34% Brecha = 2,62%
	Efectividad de atención de requerimientos.	$\frac{\text{Requerimientos atendidos}}{\text{Requerimiento solicitados}}$	82,77% Brecha = 17,23%
	Satisfacer las necesidades de los socios.	$\frac{\text{Número de socios satisfechos}}{\text{Número de socios atendidos}}$	100% Brecha = 0%
<u>PROCESOS</u>	Control de actividades administrativas y financieras.	$\frac{\text{Total de actividades controladas}}{\text{Total de actividades actividades}}$	100% Brecha = 0%
	Incorporación de campañas publicitarias.	$\frac{\text{Campañas ejecutadas}}{\text{Campañas propuestas}}$	50% Brecha = 50%
<u>CRECIMIENTO</u>	Medir el nivel de efectividad de la comunicación que existe entre los socios y el Sindicato.	$\frac{\text{Vistas a socios}}{\text{Número de socios}}$	89,88% Brecha = 10,11%
	Fortalecer el conocimiento de los socios.	$\frac{\text{Socios capacitados}}{\text{Total socios}}$	87,27% Brecha = 12,73%
RESULTADOS: Ŝ		SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 22/02/2014

 Ortega & Asociados Auditores Independientes		PT #: IFAG– Pág. 6/8
		Marca: Ŝ
		Fecha: 22/02/2014
		Auditor: H.O.S.
INDICADORES DE GESTIÓN		
INDICADORES		RESULTADOS
CUMPLIMIENTO EN EL PRESUPUESTO DE INGRESOS		
$\text{Ingresos por nuevas afiliaciones} = \frac{\text{Ingresos recaudados}}{\text{Ingresos proyectados}}$	$\frac{\$ 15.170}{\$ 18.100} = 83,31\%$	
$\text{Ingresos por arriendos} = \frac{\text{Ingresos recaudados}}{\text{Ingresos proyectados}}$	$\frac{\$ 35.818}{\$ 54.240} = 66,04\%$	
$\text{Ingresos por servicios} = \frac{\text{Ingresos recaudados}}{\text{Ingresos proyectados}}$	$\frac{\$ 514}{\$ 850} = 60,47\%$	
$\text{Ingresos funerarios} = \frac{\text{Ingresos recaudados}}{\text{Ingresos proyectados}}$	$\frac{\$ 387}{\$ 1440} = 66,04\%$	
$\text{Ingresos por evaluaciones psicocensoriales} = \frac{\text{Ingresos recaudados}}{\text{Ingresos proyectados}}$	$\frac{\$ 1980}{\$ 1160} = 170\%$	
$\text{Ingresos por certificados} = \frac{\text{Ingresos recaudados}}{\text{Ingresos proyectados}}$	$\frac{\$ 35.818}{\$ 54.240} = 83,31\%$	
CUMPLIMIENTO EN EL PRESUPUESTO DE GASTOS		
$\text{Egresos por concepto de sueldos} = \frac{\text{Egresos ejecutados}}{\text{Egresos proyectados}}$	$\frac{\$ 9.794,86}{\$ 10.002} = 97,93\%$	
$\text{Otros gastos del personal} = \frac{\text{Egresos ejecutados}}{\text{Egresos proyectados}}$	$\frac{\$ 4.165,18}{\$ 3.753,97} = 110,95\%$	
$\text{Servicios de terceros} = \frac{\text{Egresos ejecutados}}{\text{Egresos proyectados}}$	$\frac{\$ 3.523,69}{\$ 4.810,00} = 73,26\%$	
$\text{Impuestos y contribuciones} = \frac{\text{Egresos ejecutados}}{\text{Egresos proyectados}}$	$\frac{\$ 260,08}{\$ 500,00} = 52,02\%$	
$\text{Otros egresos} = \frac{\text{Egresos ejecutados}}{\text{Egresos proyectados}}$	$\frac{\$ 10.251,09}{\$ 13.240,45} = 150,09\%$	
$\text{Beneficios de socios} = \frac{\text{Egresos ejecutados}}{\text{Egresos proyectados}}$	$\frac{\$ 13.240,00}{\$ 32.402,00} = 40,86\%$	
RESULTADOS: Ŝ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 22/02/2014

		PT #: IFAG– Pág. 7/8
		Marca: Ŝ
		Fecha: 22/02/2014
		Auditor: H.O.S.
Los resultados de la aplicación de indicadores de gestión determinan que las perspectivas establecidas en el Balanced Scorecard no han sido cumplidas al 100%, esto conllevó a que se analicen las perspectivas establecidas: En las perspectivas financieras se estableció incrementar el 10% de socios y 5% en rubros, esta fue cumplida pues se ejecutaron tales disposiciones, sin embargo de acuerdo al monto establecido este no se logró cumplir. Para evaluar las perspectivas de clientes se recurrió a la aplicación de una encuesta dirigida a los socios con el fin de conocer los distintos puntos de vista que tienen con relación a los servicios que ofrece el Sindicato. Tales como: incorporación de nuevos de socios, conocimientos de los servicios, calidad de atención, requerimientos, entre otros. En la perspectiva de procesos se evaluaron aquellos aspectos relacionados al control de las actividades e incorporación de campañas publicitarias. Y finalmente en la perspectiva de crecimiento se evaluó el nivel de comunicación entre los Socios y Administración, así como el fortalecimiento de los conocimientos de los afiliados a través de programas de capacitación.		
RESULTADOS: Ŝ	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 22/02/2014

 Ortega & Asociados Auditores Independientes		PT #: IFAG– Pág. 8/8
		Marca: Š
		Fecha: 22/02/2014
		Auditor: H.O.S.
5. PÁRRAFO DE OPINIÓN Una vez efectuada la Auditoría de Gestión al Sistema Administrativo del Sindicato de Choferes profesionales del cantón Buena Fe correspondiente al período 2012, se concluye lo siguiente: La Secretaría de economía y finanzas es responsable de la preparación y razonabilidad de los estados financieros, los cuales requieren ser elaborados en función de normas internacionales de información financiera, su responsabilidad se enmarca al diseño, implementación y estructura relevante para la preparación y presentación de los estados financieros. Mi responsabilidad consiste en expresar una opinión razonable de los mismos. La auditoría ha sido realizada en función a las normas internacionales de auditoría, la cual requiere que se cumpla de acuerdo a los principios éticos y y de planificación. En mi opinión los estados financieros anteriormente analizados han sido evaluados y presentan razonabilidad en su elaboración y en todos sus aspectos importantes, la situación financiera al 31 de diciembre del 2012 y los resultados de sus operaciones están conforme a las normas internacionales de información financiera. Atentamente; Héctor Leónidas Ortega Sabando Representante Legal de Ortega & Asociados		
RESULTADOS: Š	SUPERVISADO POR: A.P.L.	FECHA DE SUPERVISIÓN: 22/02/2014

4.2. Discusión

El Sindicato de Choferes Profesionales es una empresa de servicios con un amplia y gran trayectoria dentro del mercado del Cantón Buena Fe, que brinda a los socios sindicalistas servicios y beneficios de tipo social encaminados a mejorar su bienestar y desenvolvimiento ante la sociedad.

Mediante la ejecución del conocimiento preliminar se pudo evaluar el sistema administrativo, determinando que la empresa está regulada por sus estatutos, en función de las distintas actividades existentes, goza de una adecuada estructura organizacional; así mismo el plan estratégico ha sido elaborado en base a sus principales necesidades, sin embargo no existe una adecuada difusión de la misión, visión y valores organizacionales hacia los socios.

En la auditoría de gestión realizada se obtuvo un nivel de riesgo del 35% considerado como “bajo”, determinando que existe un débil control en el Sindicato, pues el control interno representa uno de los elementos de mayor importancia, ya que es el encargado de monitorear las actividades de supervisión y control, pues básicamente de la evaluación que éste aplique se logra determinar que las operaciones que realiza una empresa sean válidas y reales, lo cual concuerda con lo expuesto por **Alvarado y Tuquiñahui, (2011)** en su tesis titulada: “Propuesta de implementación de un sistema de control interno basado en el modelo COSO, aplicado a la empresa ELECTRO INSTALACIONES en la Ciudad de Cuenca”, quienes manifiestan que: “El control interno permite a una organización limitar los fraudes o apropiaciones, permitiendo evitar y detectar arbitrariedades, decisiones indebidas, incompetencia y otros hechos de mayor gravedad”

La incidencia de la ejecución presupuestaria en el rendimiento económico institucional del Sindicato ha sido significativa, pues no se logró cumplir con los valores proyectados, debido a que no se realizó la gestión oportuna tanto en el pago como en el cobro de algunos rubros. Esto guarda relación con los resultados obtenidos de la autora: **Hernández, (2007)**, en su investigación

titulada: “Perú: El análisis financiero y su incidencia en las decisiones de las empresas de Outsourcing” quién manifiesta que el análisis financiero es importante para la toma de decisiones financieras y administrativas, sin embargo esta herramienta debe estar acompañada de otros tipos de análisis, tales como el FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), PEST (Aspectos político, económico, social y tecnológico), Cuadro de mando Integral o Balanced Scorecard y otros de acuerdo con el giro o actividad de la empresa.

Finalmente, de acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de cuestionario de control interno COSO I, de la entrevista realizada al Secretario del Sindicato y de las encuestas realizadas a los socios se determina que la hipótesis planteada: “La ausencia de una Auditoría de Gestión administrativa impide la oportuna aplicación de correctivos en los distintos procesos administrativos y operativos del Sindicato de Choferes” se aprueba.

4.3. Comprobación de la Hipótesis

MATRIZ DE APROBACIÓN DISAPROBACION DE HIPÓTESIS				
HIPÓTESIS		TEORÍA	RESULTADOS	ANÁLISIS
GENERAL	ESPECÍFICAS			
La ausencia de una Auditoría de gestión administrativo a impide la oportuna aplicación de correctivos en los distintos procesos administrativos y operativos del Sindicato de Choferes.	El análisis situacional contribuye a tener una perspectiva de la organización y administración del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe.	En esta fase se recogen unos primeros resultados con el objeto de realizar un pre-diagnóstico: Conocimiento de la organización, creación del equipo de trabajo, diseño de la muestra, entre otros.	El conocimiento preliminar partió del análisis de los estatutos, reconocimiento de la misión, visión y valores corporativos, revisión de estructura organizacional y manual de funciones, entrevistas y encuestas a los involucrados.	Este proceso ha sido significativo para la auditoría de gestión, pues a través de la recolección de información referente a la empresa, se logró conocer datos claves referentes a organización y administración del Sindicato, por lo tanto se aprueba la hipótesis.
	El análisis de la aplicación del control interno en el Sindicato de Choferes, determinará el nivel de certidumbre en las actividades administrativas y financieras.	El sistema de control interno en una organización es considerado uno de los elementos más importantes, pues es el responsable de controlar la gestión de supervisión y control.	El control interno aplicado determinó que las actividades se desarrollan con un nivel de riesgo del 35%.	Mediante la evaluación del control interno se logró medir el nivel de confianza y riesgo, determinando que el nivel de riesgo es bajo, es decir que las actividades se desarrollan adecuadamente. Se aprueba la hipótesis planteada.
	El incumplimiento de las metas planteadas en el presupuesto de incide la toma de decisiones del Sindicato de Choferes Profesionales	Consiste en verificar que lo logrado está en función de lo previsto en el presupuesto de ingresos y gastos entendiéndose como lo que resulta de un proceso, de un trabajo, de una gestión.	Se determinó que existe incumplimiento por parte de la administración del Sindicato pues no se logró cumplir con el presupuesto establecido afectando significativamente la toma de decisiones.	La gestión financiera aplicada por la administración del Sindicato ha sido considerada como débil, pues no se logró cumplir con el presupuesto establecido, afectando de manera significativa la toma de decisiones, por lo tanto se aprueba la hipótesis.
	Mediante la presentación de los hallazgos detectados la administración del sindicato podrá desarrollar los correctivos necesarios.	Los hallazgos son el resultado de un proceso de recopilación y síntesis de información.	Los hallazgos detectados permitieron determinar los correctivos que deberá emprender el Sindicato de Choferes Profesionales.	Los hallazgos son de mucha utilidad para la directiva del Sindicato, pues en base a estos se han planteado las respectivas sugerencias y recomendaciones, concluimos aprobada la hipótesis planteada.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

La auditoría de gestión a sistema administrativo del Sindicato de Choferes Profesionales permitió establecer las siguientes conclusiones:

- El conocimiento preliminar permitió establecer la forma de organización y administración del Sindicato de Choferes Profesionales, determinando que los procesos de la empresa están normados por sus estatutos, goza de un acorde estructura organizacional, cuenta con un plan estratégico, el cual ha sido diseñado en base a sus principales necesidades; sin embargo la difusión de la misión, visión y valores organizacionales no son adecuadamente difundidos hacia los socios.
- Una vez aplicado el cuestionario de control interno COSO I, se determina que existe un nivel de riesgo del 35%, considerado como “bajo” aunque esto no significa mayor peligro para la empresa, es importante resaltar que el Sindicato carece de técnicas para identificar posibles riesgos que pudieran afectar el desarrollo de las actividades operativas.
- La incidencia de la ejecución presupuestaria en el rendimiento económico institucional del Sindicato ha sido significativa, pues no logró cumplir con los valores proyectados, debido a que no se realizó la gestión oportuna para incrementar los ingresos y ejecutar el cumplimiento de los gastos, teniendo un nivel de cumplimiento del 71,67% en los ingresos y del 71,38% en los egresos, lo cual no resultó positivo para el Sindicato pues no obtuvo una Utilidad significativa a finalizar el periodo.
- El informe de auditoría presentado a la Directiva del Sindicato permitió establecer los puntos débiles y dificultades presentadas durante el desarrollo de la investigación, lo cual contribuyó en la elaboración de los correspondientes correctivos los mismos que están enfocados a mejorar los distintos procesos tanto administrativos como financieros contribuyendo a cumplir con los objetivos y metas organizacionales planteadas.

5.2. Recomendaciones

- Aplicar procesos de auditoría de forma periódica, pues es mediante esta herramienta que se logra medir la eficiencia y eficacia de las actividades operativas, las cuáles deben ser constantemente monitoreadas.
- El control interno oportuno permite medir el nivel de riesgo de los procesos aplicados, por lo que se recomienda a la directiva del Sindicato mejorar dicho proceso y establecer de ser posible una comisión encargada de diseñar técnicas efectivas para identificar posibles riesgos y contrarrestar el impacto de las mismas en el desarrollo de las actividades operativas.
- Mejorar las actividades relacionadas a la gestión financiera y presupuestaria, establecer controles periódicos que permita supervisar el cumplimiento y ejecución de los valores presupuestados, pues es aquí donde la directiva del Sindicato debe poner mayor énfasis para que el rendimiento económico no se vea afectado debido al incumplimiento en las actividades designadas.
- Analizar los resultados expuestos en el informe de auditoría presentado, pues presentan alternativas viables encaminadas a mejorar el cumplimiento de las actividades de control, administrativas y financieras de Sindicato.

CAPÍTULO VI

BIBLIOGRAFÍA

6.1. Referencia Bibliográfica

Abolacio, M. (2012). *Planificación de la Auditoría* (Primera ed.). IC Editorial.

Alfaro, J. (2010). *Aspectos básicos de la auditoría administrativa*. Nicaragua: Universidad Politécnica de Nocaragua - Sede Estelí.

Álvarez, et. al. (2009). *Auditoría médica y epidemiología* (Primera ed.). Colombia: ECOE Ediciones.

Amaya, J. (2010). *Toma de decisiones gerenciales: Métodos cuantitativos para la administración* (Segunda ed.). Colombia: ECOE Ediciones.

Amo, F. (2011). *El cuadro de mando integral Balanced Scorecard*. Madrid: ESIC Editorial.

Aumatell, C. (2013). *Auditoría de la información, identificar y explotar la información en las organizaciones* (Primera ed.). Barcelona: Editorial UOC.

Cabarcos, N. (2010). *Gestión de unidades de información y distrbución turística*. (Segunda ed.). Ideaspropias Editorial S.L.

Carmen de Pablos Heredero, J. J. (2012). *Organización y transformación de los sistemas de información de la empresa* (Primera ed.). Madrid: ESIC Editorial.

Couto, L. (2011). *Auditoría del Sistema APPCC: Cómo verificar los sistemas de gestión de inouidad alimentaria HACCP*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

- Eslava, J., & Marín, J. (2009). *Las claves de la nueva contabilidad para las pymes* (Primera ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Estupiñán, R. (2012). *Estados financieros básicos bajo NIC/NIIF* (Segunda ed.). Colombia: ECOE Ediciones.
- Fonseca. (2009). *Dictámenes de auditoría* (Primera ed.). Lima: Instituto de Investigación en Accountability y Control - IICO.
- Fonseca, O. (2011). *Sistemas de Control Interno Para Organizaciones*. Lima: Instituto de Investigaciones en Accountability y Control.
- Gan, & Triginé. (2013). *Cuadro de mando integral*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Gimeno, & Tamayo. (2012). *Economía de la salud* (Tercera ed.). Ediciones Díaz de Santos.
- Gómez, J. N. (Abril de 2010). El auditor interno. *FLAI*, 2.
- Griffin, R. (2011). *Administración* (Décima ed.). España: Cengage Learning Editores.
- Innovación y Cualificación; Target Asesores*. (2014). IC Editorial.
- Juma'h , A. (2015). *Introducción a la contabilidad para la toma de decisiones, estimación y aplicación* (Primera ed.).
- Lara, A. (2013). *Toma el control de tu negocio*. México: LID Editorial.
- López, M. (2012). *La Auditoría Administrativa*. España: Editorial Académica Española.

- Manco, J. (2014). *Elementos básicos del control, la auditoría y la revisoría fiscal*. Hispanoamerica: Auditores Editores.
- Martínez, & Milla. (2012). *Cómo construir la perspectiva de procesos*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Mendívil, V. (2010). *Práctica Elemental de Auditoría*. México: Cengage Learning Editores.
- Montaño, F. (2014). *Auditoría de las áreas de la empresa*. España: IC Editorial.
- Mora, A. (2009). *Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión* (Segunda ed.). Madrid: ECOBOOK.
- Muñiz. (2009). *Control presupuestario*. Barcelona: Profit Editorial.
- Muñiz, L. (2012). *Como implementar y evaluar un sistema de control de gestión*. Barcelona: Profit Editorial.
- Muñoz, & Cuesta, D. I. (2010). *Gestión de la RSC*. España: Netbiblo.
- Norton, & Kaplan. (2014). *El cuadro de mando integral: The Balances Scorecard* (Tercera ed.). España: Grupo planeta Spain.
- Ortíz, J. (2011). *Operaciones auxiliares de gestión de tesorería*. Q, México: Editex.
- Zambrano, A. (2011). *Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública*. Caracas: Universidad Católica Andrés.

6.2. Referencia Linkográfica

Alvarado y Tuquiñahui. (2011). Tesis previa la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoria: “Propuesta de implementación de un Sistema de Control Interno basado en el modelo COSO, aplicado a la empresa ELECTRO INSTALACIONES en la ciudad de Cuenca”. Consultado el 20 de Abril del 2015. <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1312/13/UPS-CT002180.pdf>.

Auditores, C. y. (2015). *Auditores, Contadores y Consultores Financieros*. Obtenido de Auditores, Contadores y Consultores Financieros: <http://www.auditoresycontadores.com/auditorias/33-concepto-de-auditoria>

Hernández, C. (2007). Investigación titulada: “Perú: El análisis financiero y su incidencia en las decisiones de las empresa de Outsourcing”. Consultado el 20 de Abril del 2015. <http://www.gestiopolis.com/analisis-financiero-toma-decisiones-empresas-outsourcing-peru/>.

CAPÍTULO VII

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta Socios

ENCUESTA A SOCIOS DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON BUENA FE

OBJETO.- La presente encuesta ha sido diseñada con el fin de obtener información importante para la realización de una Auditoría de Gestión al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe, cuyos fines son de carácter educativo.

1. ¿Hace qué tiempo es usted socio del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe?

Menos de 1 año () Entre 3 y 5 años () Mas de 5 años ()

2. ¿Conoce usted los proyectos y programas que realiza el Sindicato de Choferes?

Si () No ()

3. ¿Sabe usted cuáles son los servicios que ofrece al Sindicato de Choferes? De contestar si continúe con la siguiente pregunta, caso contrario trasládese a la pregunta N° 9

Si () No ()

4. ¿Cuáles de los servicios utiliza con mayor frecuencia?

Médico () Peluquería () Otros () _____

5. ¿Cuál es la frecuencia de uso de estos servicios?

Cada semana () Cada 15 días () Cada mes ()
Cada 3 meses () Cada 6 meses () 1 al vez año ()
Nunca ()

6. ¿En el sindicato han atendido sus requerimientos en el momento oportuno?

Si () No ()

7. ¿Cómo califica los servicios que ofrece el Sindicato?

Servicios	Excelente	Muy bueno	Bueno	Malo
Médico				
Peluquería				

8. ¿Ha tenido problemas en la atención de los servicios?

Siempre () De vez en cuando () Nunca ()

9. ¿Es convocado a reuniones periódicas por parte de la Administración del Sindicato?

Siempre () De vez en cuando () Nunca ()

10. ¿Conoce usted si en el Sindicato se realizan controles periódicos respecto a las diversas actividades administrativas y financieras?

Si () No ()

11. ¿Colabora usted en la elaboración de metas y objetivos de la Institución?

Siempre () De vez en cuando () Nunca ()

12. ¿Existe presentación de informes respecto a las actividades administrativas y rendimiento económico obtenido por el Sindicato en cada período?

Siempre () De vez en cuando () Nunca ()

Gracias por su colaboración

Anexo 2. Encuesta a Secretario General

ENCUESTA A SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTON BUENA FE

- 1. ¿Podría realizar una breve reseña histórica del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe?**

.....
.....

- 2. ¿Desde su punto de vista considera que el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Buena Fe ha crecido institucionalmente?**

.....
.....

- 3. ¿Cuáles serían las debilidades y fortalezas de la Institución?**

.....
.....

- 4. ¿La administración del Sindicato se preocupa por analizar los factores internos y externos que afectan el desarrollo de la Institución?**

.....
.....

- 5. ¿En función de qué se elaboran los objetivos y metas estratégicas de la Institución?**

.....
.....

- 6. ¿Enliste los beneficios que brinda actualmente el Sindicato a sus Socios?**

.....
.....

- 7. ¿Cómo evalúa la administración del Sindicato los beneficios que brinda a sus socios?**

.....
.....

8. ¿A su criterio considera que el Sindicato presenta grandes necesidades?

.....
.....

9. ¿De acuerdo a su criterio que tan efectivo es el cumplimiento de los planes y programas en la Institución?

.....
.....

10.¿Se miden mediante indicadores el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales?

.....
.....

11.¿Existe control de las distintas actividades administrativas, operativas y financieras? ¿Quién realiza este control y cada qué tiempo?

.....
.....

Anexo 3. Fotos



