



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

TEMA:

“EL CONTROL INTERNO Y SU RELEVANCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES EN LA ASOCIACIÓN DE COMPAÑÍAS Y AFINES DE TRANSPORTE TERRESTRE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS - A.C.A.T.I.P. DE LA CIUDAD DE AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA.”

AUTORA: DIANABELÉN ZAMBRANOLÓPEZ

TUTORA: Dra. CECILIA TOSCANO, Mg.

AMBATO-ECUADOR

2015


APROBACIÓN DEL TUTOR

CERTIFICA:

Yo, Cecilia Toscano, con cedula de ciudadanía N°180262479-9 en calidad de Tutora tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el trabajo de Graduación sobre el tema: **“EL CONTROL INTERNO Y SU RELEVANCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES EN LA ASOCIACIÓN DE COMPAÑÍAS Y AFINES DE TRANSPORTE TERRESTRE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS A.C.A.T.I.P DE LA CIUDAD DE AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**, desarrollado por Diana Belén Zambrano López, egresada de la carrera de Contabilidad y Auditoría, Modalidad Presencial, considero que reúne los requisitos técnicos, científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de trabajos de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión Calificadora designada por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, 17Abril de 2015



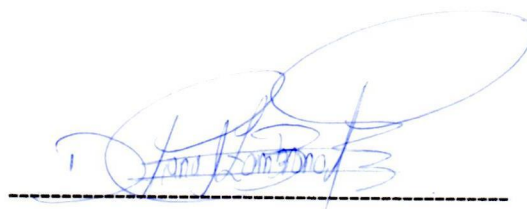
TUTOR

Dra. Cecilia Toscano, Mg.

AUTORÍA DE LA TESIS

Yo, Diana Belén Zambrano López, con cedula de ciudadanía N°180428441-0, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el informe investigativo, bajo el tema: **“EL CONTROL INTERNO Y SU RELEVANCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES EN LA ASOCIACIÓN DE COMPAÑÍAS Y AFINES DE TRANSPORTE TERRESTRE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS A.C.A.T.I.P DE LA CIUDAD DE AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos y resultados son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Trabajo de Graduación.

Ambato, 17Abril de 2015



AUTORA

Diana Belén Zambrano López

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO


El Tribunal de Grado aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema “**EL CONTROL INTERNO Y SU RELEVANCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES EN LA ASOCIACIÓN DE COMPAÑÍAS Y AFINES DE TRANSPORTE TERRESTRE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS A.C.A.T.I.P DE LA CIUDAD DE AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA**”, presentado por la Sta. Diana Belén Zambrano López, Estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 11 Mayo de 2015

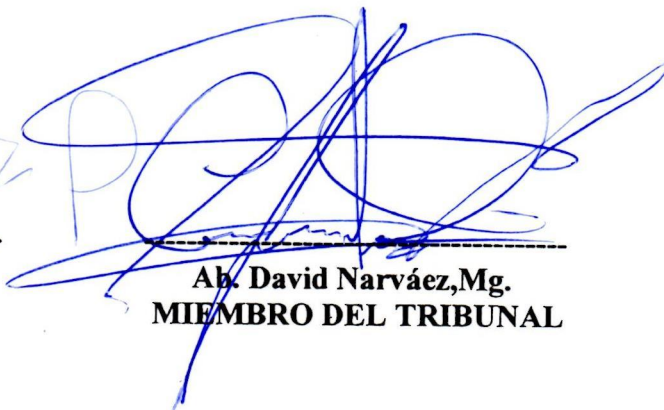
Para constancia firman:



Eco. Diego Proaño, Mg.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Dr. Mauricio Arias, Mg.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Ab. David Narváez, Mg.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación dedico especialmente a Dios por haberme dado la vida y permitir haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre Matilde López, a mis hermanos Tannia y Gonzalo Zambrano, y familia, por ser el pilar más importante sabiendo guiare por el mejor camino de la vida, enriqueciéndome intelectualmente para seguir mis logros propuestos y ser una persona útil a la sociedad. A mi abuelita y a mi padre, que a pesar de las circunstancias, siento que están conmigo en todo momento con su bendición desde el cielo.

A mis amigos y en especial a Xavier Salgado y Cristina Paredes, por compartir momentos significativos y estar dispuestos a escucharme y ayudarme en cualquier momento. Finalmente a mis compañeros de clase porque me brindaron su amistad incondicional y fuerza para lograr esta meta.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme dado la oportunidad de culminar mi proyecto. Mi profunda gratitud a la Universidad Técnica de Ambato, en especial a la Facultad de Contabilidad y Auditoría, a los docentes quienes con sus sabias enseñanzas me supieron brindar durante este periodo académico lo más esencial que un profesional de excelencia debe poner en práctica, por tener paciencia día a día y por educarme de la mejor manera para que sea una persona competitiva y de éxito. Le agradezco de manera especial a mi tutora Dra. Cecilia Toscano, quien fue mi fortaleza, mi guía y un gran ejemplo como persona, ya que con su dedicación y paciencia supo guiarme de la mejor manera para el desarrollo y culminación del presente trabajo.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

PÁGINAS PRELIMINARES	PAG.
Portada.....	I
Página de aprobación por el tutor.....	II
Página de autoría de la Tesis.....	III
Página de aprobación del Tribunal de Grado.....	IV
Página de dedicatoria.....	V
Página de agradecimiento.....	VI
Índice general de contenidos.....	VII
Índice de cuadros y gráficos.....	VIII
Resume ejecutivo.....	IX
Introducción.....	1
CAPITULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	7
1.4. OBJETIVOS.....	9
CAPITULO II.....	10
MARCO TEORICO.....	10
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	10
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	11
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	11
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	22
2.5 HIPÓTESIS.....	54
2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS.....	54

CAPITULO III	55
METODOLOGIA	55
3.1 ENFOQUE	55
3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	55
3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	56
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	58
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	59
3.6 PLAN DERECCION DE INFORMACIÓN.....	63
3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS	66
CAPITULO IV	70
ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS	70
4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	70
4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	91
4.3. NIVEL DE SIGNIFICACIÓN Y REGLA DE DECISIÓN	93
4.4. DECISIÓN	94
CAPITULO V	96
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	96
5.1 CONCLUSIONES.....	96
5.2 RECOMENDACIONES	97
CAPÍTULO VI	98
PROPUESTA	98
6.1 DATOS INFORMATIVOS.....	98
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	99
6.3 JUSTIFICACIÓN.....	101
6.4 OBJETIVOS.....	102
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	103
6.6 FUNDAMENTACIÓN	105
6.7 MODELO OPERATIVO	114
6.8 ADMINISTRACIÓN	174
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	174

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Nómina oficial de los administradores y empleados de A.C.A.T.I.P.....	58
Tabla 2: Operacionalización de la variable Independiente	61
Tabla 3: Operacionalización de la Variable Dependiente.....	62
Tabla 4: Plan de recolección	64
Tabla 5: Plan de Recolección de Información	66
Tabla 6: Guía de Entrevista.....	67
Tabla 7: Cuantificación de Resultados	67
Tabla 8:Relación de los objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones.....	69
Tabla 9: Conocimiento de sistema de control interno	71
Tabla 10:Media y Desviación Estándar.....	71
Tabla 11Débil Control Interno y la Malversación de Fondos.....	73
Tabla 12 Media y Desviación Estándar.....	73
Tabla 13 Registro Contable oportuno.....	75
Tabla 14 Media y Desviación Estándar.....	75
Tabla 15 Metas de atención al cliente	77
Tabla 16 Media y Desviación Estándar.....	77
Tabla 17 Capacitación Empleados	79
Tabla 18 Media y Desviación Estándar.....	79
Tabla 19 Funciones del puesto de trabajo y reglamento interno.....	81
Tabla 20 Media y Desviación Estándar.....	81
Tabla 21Área de Trabajo.....	83
Tabla 22 Media y Desviación Estándar.....	83
Tabla 23 Objetivos de la empresa	85
Tabla 24 Media y Desviación Estándar.....	85
Tabla 25 Participación de los empleados	87
Tabla 26 Media y Desviación Estándar.....	87
Tabla 27 Medidas de control.....	89
Tabla 28 Media y Desviación Estándar.....	89
Tabla 29 Procesamiento de casos	92
Tabla 30 Frecuencias Observadas, Frecuencias Esperadas.....	92
Tabla 31 Chi Cuadrado	92
Tabla 32 Equipo Técnico Responsable	99
Tabla 33 Recursos económicos	104
Tabla 34 Fases De La Propuesta	116
Tabla 35 Modelo Operativo	121
Tabla 36 Encuesta para el cumplimiento del código de conducta.	130
Tabla 37 Evaluación de la encuesta para el cumplimiento del código de conducta.	131
Tabla 38 Encuesta para la medición de riesgos en el ambiente de control	139
Tabla 39 Medición de riesgos en el ambiente de control.....	140
Tabla 40 Modelo de la Entrevista.....	142
Tabla 41Modelo de Cuestionario y encuesta.....	145
Tabla 42Cuestionario para el proceso contable en general.....	146
Tabla 43Identificación de Riesgos ene A.C.A.T.I.P.....	161
Tabla 44Respuesta a los riesgos.....	162
Tabla 45Relación entre riesgos, respuestas y actividades de control.....	163
Tabla 46: Cuestionario de Control Interno - Monitoreo	171
Tabla 47: Matriz de Seguimiento	173
Tabla 48: Plan de Monitoreo y Evaluación de la propuesta.....	174

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1:Árbol de Problemas.....	5
Gráfico 2: Superordinación Conceptual	22
Gráfico 3: Subordinación Conceptual Variable Independiente	23
Gráfico 4: Subordinación Conceptual Variable dependiente.....	24
Gráfico 5: Relación Objetivos y Componentes	29
Gráfico 6: Elementos del control interno	30
Gráfico 7:Tipos de Auditoría	44
Gráfico 8:Representación de Resultados	68
Gráfico 9: Conocimiento de sistema de Control Interno	71
Gráfico 10:Débil Control Interno y la Malversación de Fondos.....	73
Gráfico 11: Registro Contable oportuno	75
Gráfico 12: Metas de atención al cliente	78
Gráfico 13: Capacitación Empleados	79
Gráfico 14: Funciones del puesto de trabajo y reglamento interno.....	82
Gráfico 15: Área de Trabajo.....	84
Gráfico 16: Objetivos de la empresa	86
Gráfico 17: Participación de los empleados	88
Gráfico 18: Medidas de control.....	89
Gráfico 19:Campana de Gauss	94
Gráfico 20: Relación COSO I Y COSO II	106
Gráfico 21 Obligación de bienes vehicular.....	115
Gráfico 23Código de Conducta	124
Gráfico 24: Organigrama Estructural De A.C.A.T.I.P.....	135
Gráfico 25: Organigrama Funcional De ACATIP	136
Gráfico 26: Medición De Riesgos	138
Gráfico 27Simbología para diseñar flujogramas	147
Gráfico 28 Flujograma De La Asamblea General De .A.C.A.T.I.P.....	148
Gráfico 29 Flujograma De Presidencia De A.C.A.T.I.P.....	149
Gráfico 30 Flujograma De Vicepresidencia De A.C.A.T.I.P.....	150
Gráfico 31 Consejo de Vigilancia De A.C.A.T.I.P.....	151
Gráfico 32 Flujograma Secretaria	152
Gráfico 33 Flujograma Departamento Administrativo	153
Gráfico 34 Flujograma Departamento Contable.....	154
Gráfico 35 Flujograma Departamento de Ventas	155
Gráfico 36 Flujograma Del Departamento Operativo De A.C.A.T.I.P.....	156
Gráfico 37 Flujograma Facturación.....	157
Gráfico 38 Flujograma Departamento de Limpieza	158
Gráfico 39 Matriz FODA	160
Gráfico 40 Proceso De Información Y Comunicación	164
Gráfico 41Elementos de la gestión de información	165

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación desarrolla el tema del Control Interno y su relevancia en el cumplimiento de objetivos institucionales en la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P, situada en la provincia de Tungurahua la empresa es de servicios dedicada principalmente a la transportación de pasajeros, actualmente la empresa está sometida a varios cambios de leyes impuestas por el actual gobierno, considerando que los riesgos son cada vez mayores para una empresa con problemas de control de cumplir los objetivos institucionales lo que ha sido factible desarrollar una solución al problema la misma que trata del diseño de un control interno para el cumplimiento de los objetivos instituciones mediante el método COSO II, esta solución entrega resultados que benefician a la empresa donde los directivos y socios puedan ser parte de una mejora continua para el desarrollo de la empresa, de esta manera la investigación se ha desarrollado mediante capítulos que a continuación se detalla:

CAPITULO I: En este capítulo redacta sobre el problema que tiene la empresa y las cuales fue factible realizar la investigación con el propósito de solucionarlo.

CAPITULO II: En este capítulo se demuestra el marco teórico, mediante el cual se investiga sobre los conceptos de las variables independientes como dependientes del problema planteado.

CAPITULO III: En este capítulo se desarrolla la Modalidad Básica de investigación, determinando el estudio mediante la investigación bibliográfica y documental, determinando la población y muestra con la que cuenta la empresa para el desarrollo de las técnicas de investigación.

CAPITULO IV: En este capítulo se realizó un análisis y las interpretaciones de los resultados encontrados en las observaciones a los documentos de la empresa lo que permitió verificar la hipótesis planteada en el capítulo I.

CAPITULO V: Este capítulo permite que se realice las respectivas conclusiones y recomendaciones que se logró mediante el análisis estadístico estudiadas en el capítulo IV.

CAPITULO VI: En este capítulo se finaliza la investigación proponiendo la solución al problema mediante la propuesta, la misma que es basada en el diseño de un sistema de control interno para el cumplimiento de los objetivos institucionales mediante el método COSO II siendo esta aplicada y evaluada en la empresa.

INTRODUCCIÓN

La Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P es una sociedad inscrita el 26 de marzo de 1992 que agremió hasta junio del 2009 a Compañías, ya que siendo pocas unidades así como sus socios, se asociaron para poder cubrir los gastos administrativos que requiere cada entidad dedicada a esta actividad y de esta manera poder trabajar. En julio del 2009 por políticas del Distrito Metropolitano se crea un nuevo terminal al Sur de la ciudad de Quito, obligando a Cooperativas y Compañías de Transporte Interprovincial de Pasajeros a agremiarse a esta institución para la venta de boletos de Quito – Ambato buscando mejorar el servicio y aumentando las frecuencias.

Los objetivos de la empresa están enfocados al cumplimiento de los mismos la propuesta desarrollada en la empresa se basa en la creación de un sistema de control interno mediante el método COSO II, la misma que consiste en aplicar componentes para que las actividades sean controladas y evaluadas mensualmente dando resultados que beneficien a la empresa, de esta manera los directivos podrán conocer la situación a la que se enfrentan a diario que mediante estos conocimientos las decisiones serán tomadas bajo una responsabilidad que les ayude a orientar de mejor manera el cumplimiento de los objetivos institucionales.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

“El control interno y su relevancia en el cumplimiento de objetivos institucionales en la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua.”

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

1.2.1.1 Contextualización macro

La infraestructura vial en el Ecuador ha mantenido constantes afectaciones generadas por factores climáticos y el riesgo sísmico que el Gobierno ha tenido que afrontar buscando soluciones inmediatas y onerosas, sin una adecuada tecnología que facilite el desarrollo del país.

En la actualidad la red vial es importante ya que mediante la globalización exige la producción de bienes y la prestación de servicios para fomentar la transformación y desarrollo productivo con los principios fundamentales de equidad, participación, equivalencia, información, excelencia, competitividad sistemática y sostenibilidad ambiental.

Actualmente las cooperativas y compañías de transporte para tener mayor control de los gastos administrativos de cada entidad siente la necesidad de asociarse respectivamente ya que esta actividad requiere de una mayor supervisión.

La alta competitividad que se desenvuelve en el medio exige una constante orientación de superación permanente, porque deben desenvolverse a varias dificultades debido a que cada persona posee una cultura diferente.

El gobierno de turno al querer mejorar la situación del país toma decisiones que afectan directamente a los beneficios obtenidos al final del periodo, porque al recibir el subsidio a los transportistas no les permitía cubrir los gastos que son necesarios para poder brindar un buen servicio.

El Distrito Metropolitano de Quito al observar esta situación y para tener mayor control aumenta las frecuencias y obliga a las instituciones entre cooperativas y compañías a asociarse para la venta de boletos Quito – Ambato.

Los procesos contables requieren un minucioso trabajo porque debido al inadecuado control existe desconfianza en la rentabilidad de las asociaciones cooperativistas ya que los directivos no dan prioridad a una adecuada inspección de registro.

Un control interno adecuado en el proceso contable conllevaría a la aplicación de políticas nuevas que ayudaran a que la información financiera sea efectiva con principios fundamentales que ayuden al cumplimiento de sus metas económicas.

1.2.1.2 Contextualización meso

En la provincia de Tungurahua se encuentra concentrado la mayor parte del movimiento comercial del centro del país, por tanto genera grandes créditos para la región con un desarrollo económicamente activo, rodeada con una importante cantidad de pequeñas y medianas empresas comerciales que se dedican a la transformación de bienes o a la prestación de servicios que impulsa especialmente al sector del transporte interprovincial de pasajeros sin dejar de lado los que son de carga, requiriendo un control adecuado para cooperativas y compañías a agruparse en asociaciones provinciales con el objetivo de trabajar ordenadamente.

Ambato cuenta con una red de carreteras que unen con las poblaciones cercanas de la provincia. En las últimas décadas ha experimentado un considerable incremento de la población y de la ciudad, por ello, cuenta con una amplia red de autobuses urbanas y rurales que abarcan todos los rincones de su área metropolitana y con los que se conecta fácilmente con el centro y las zonas comerciales.

Una de las principales actividades económicas de la provincia de Tungurahua es la del transporte interprovincial entre cooperativas y compañías se puede nombrar las siguientes El Dorado, Toa, Amazonas, Canario, América, Flota Pelileo, Baños, Pillaro, El Dorado Azul, Trasadina, Cita Express, entre otras llegando a un total de 120 filiales según la Federación Nacional De Cooperativas De Transporte Público De Pasajeros -FENACOTIP y el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC.

Necesariamente las asociaciones de transporte deben establecer un plan de control con una planificación efectiva que oriente a los objetivos de cada institución estableciendo políticas acorde a su realidad.

Es evidente que la mayoría de las asociaciones de cooperativas de transporte de la ciudad demuestran deficiencias en su organización, ya que sus actividades y los métodos utilizados no son controlados apropiadamente en su totalidad, concurriendo a la necesidad de aplicar un efectivo control interno.

1.2.1.3. Contextualización micro

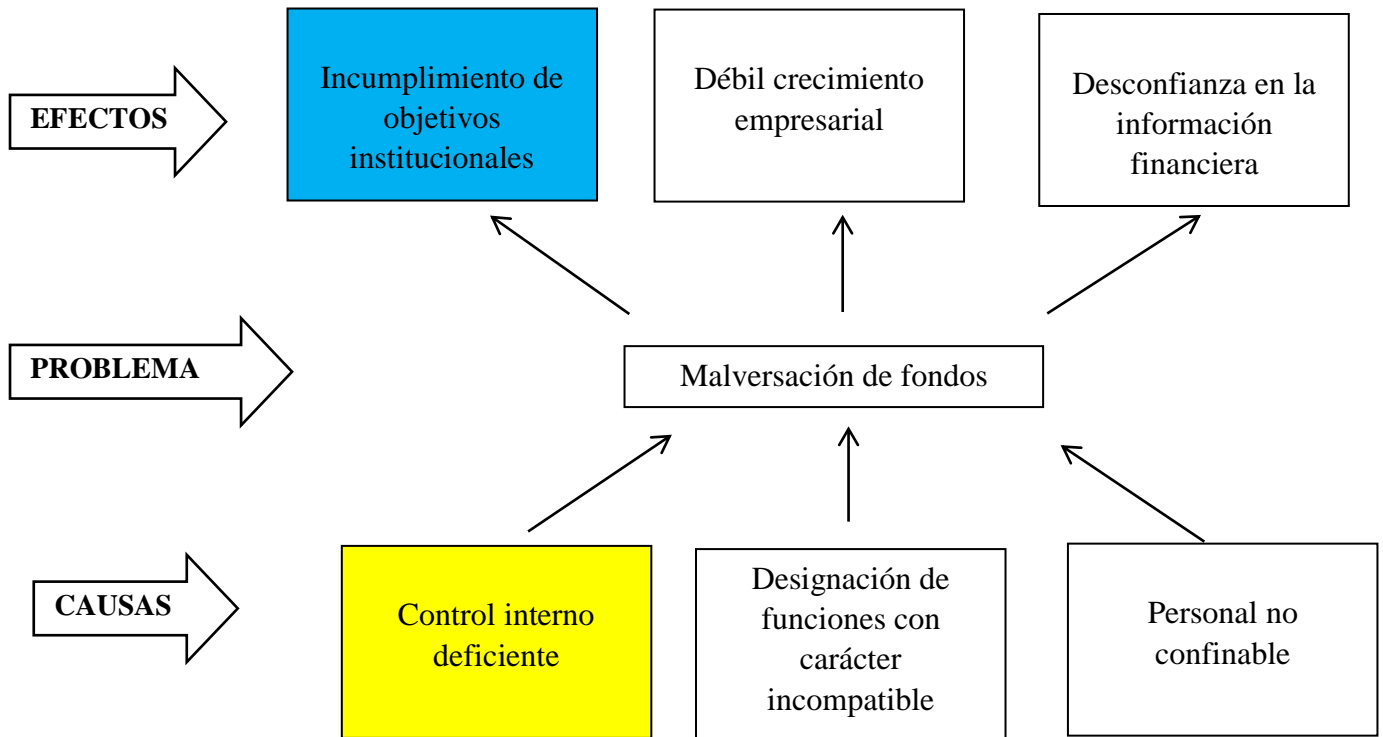
La Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros (A.C.A.T.I.P) es una sociedad sin fines de lucro inscrita el 26 de marzo de 1992 que agremió hasta junio del 2009 a Compañías como: Canario, Cóndor El Dorado, Indoamerica, Interandina, Líder, Toa, Vafitur, Condorazo, Ambato, Trasadina, Santa, Cita Express, El Dorado Azul, 22 de Julio, Flota Pelileo las cuales están divididas en compañías y cooperativas filiales, ya que siendo pocas

unidades así como sus socios, se asociaron para poder cubrir los gastos administrativos que cada entidad requiere dedicada a esta actividad y trabajar de esta manera. En julio del 2009 por políticas del Distrito Metropolitano crea un nuevo terminal al Sur de la ciudad de Quito, que las Cooperativas y Compañías de Transporte Interprovincial de Pasajeros se ven obligadas a agremiarse a esta institución para la venta de boletos de Quito –Ambato buscando mejorar el servicio a la comunidad aumentando las frecuencias de sus unidades.

Conforme pasaba el tiempo en la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P sus directivos no se preocuparon en implementar un control interno adecuado de sus procesos administrativos-contables al no darse cuenta que es el punto clave para el desarrollo y desenvolvimiento de la institución en el cumplimiento de sus objetivos que afecta directamente a la toma de decisiones lo que ocasiona que no haya una visión clara de las actividades económicas de la empresa por que no permite a las compañías de transporte tener confianza para identificar y reaccionar a los eventos que se producen por conductas impropias del personal administrativo teniendo como consecuencia la malversación de fondos que afecta directamente a la estabilidad de la entidad, ya que al no existir políticas y procedimientos de control interno que identifique las operaciones que se debe realizar de manera adecuada a ocasionado una incorrecta gestión de recursos convirtiéndose en una incertidumbre para los accionistas ya que aumenta un gasto adicional para la empresa disminuyendo el resultado del ejercicio contable.

1.2.2 Análisis crítico

Gráfico 1: Árbol de Problemas



Fuente: Investigación de campo (2014)

Elaborado por: Diana Zambrano

1.2.2.2 Relación causa-efecto

Previo del análisis del estudio realizado en la relación de la causa, problema y el efecto se observa lo siguiente: El deficiente control interno causa que los accionistas tomen decisiones inadecuadas creando así que cada directivo y empleado no delimiten sus responsabilidades influyendo de alguna manera a la facilidad de actuar ante una posible malversación de fondos, esto conlleva que la institución constantemente permanezca estancada con un nivel de crecimiento lento, la institución a pesar de ser una de las instituciones más reconocidas a nivel

nacional requiere de un punto de control en distintos aspectos para que el cumplimiento de los objetivos institucionales sean más sólidos.

1.2.3 Prognosis

Si los accionistas de la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P no aplica un sistema de control interno orientada a mejorar la estabilidad de la empresa puede existir abuso de confianza del personal administrativo por malversación de fondos ocasionando una disminución drástica de sus resultados económicos que conlleva a tomar decisiones inadecuadas, que afecta seriamente porque estaría por debajo de la competencia, los clientes se crearán una imagen negativa y se producirá una deslealtad, pues es claro que para una empresa de esta naturaleza las ventas representan un importante rubro dentro de la situación financiera, poniendo en riesgo el desarrollo de la entidad ya que sería lamentable que una institución de alto rango tenga que desaparecer lo cual aquejaría directamente a sus propietarios, empleados y familias.

1.2.4 Formulación del problema

¿El deficiente control interno es la principal causa de la malversación de fondos que conlleva al incumplimiento de los objetivos institucionales en la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua?

1.2.5 Preguntas Directrices

¿En la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros ACATIP como afecta la aplicación de un control interno deficiente?

¿Por qué razón los directivos dan poca importancia a la información financiera en la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua?

¿Ocurre con frecuencia el abuso de confianza del personal administrativo de la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua?

1.2.6. Delimitación del problema

Campo:	Contabilidad
Área:	Control Interno
Aspecto:	Desactualización interno contable
Tiempo del problema:	año 2011-2012
Tiempo de investigación:	Octubre 2014 – Febrero 2015
Delimitación espacial:	La Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P está ubicada en el cantón Ambato, provincia de Tungurahua. Calles: Venezuela y Panamá (Ingahurco). Telf. 032521670 E-mail: acatip_matriz@hotmail.com

1.3. JUSTIFICACIÓN

Las bases esenciales para el desarrollo eficiente de la organización que lo constituye es la documentación de sus operaciones ya que es necesario una adecuada guía lógica de las actividades para las obligaciones que están determinadas en una de las áreas importantes puesto que en nuestro entorno político, económico y social generan cambios en las organizaciones sociales, ya que los riesgos varían y las necesidades son otras, por tal motivo se ve obligada a fortalecer la administración con la convicción que funcione de la mejor manera. La Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P, debido al insuficiente control interno provoca que el

incumplimiento de la planificación sea notoria ya que la adecuada toma de decisiones es importante porque permitirá a la Asociación mayor control de sus procedimientos y de esta manera sus dirigentes tomen decisiones acertadas para su desempeño y de cierta manera en lo posterior la empresa servirá de guía para aquellas que presenten una dificultad similar al de la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P y con los resultados obtenidos se beneficiaran en gran medida.

La ventaja de la presente investigación se verá evidenciada en los resultados que se demuestren, puesto que la Asociación a partir de estos resultados podrá desempeñarse de mejor manera porque que se otorgara una herramienta de trabajo muy significativa que beneficiara en gran medida y permitirá tomar decisiones más acertadas para su desempeño futuro.

La propuesta de la investigación será de gran impacto porque obtendrán beneficios favorables y muy representativos dentro y fuera de la empresa estudiada ya que uno de los beneficios que podrá tener mayor efectividad son los económicos porque a partir de la aplicación de un adecuado control interno, la empresa tendrá credibilidad no solo en su economía sino también en su eficiencia y eficacia, y con respecto a los objetivos sus dirigentes tendrán la facilidad y estarán en la capacidad de tomar decisiones enfocadas a la determinación de resultados favorables para todos sus miembros, beneficiando a la colectividad con la investigación realizada que permitirá a numerosas empresas del medio tomar referencia de lo sucedido en La Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P, y de esta manera no perder de vista los resultados obtenidos y podrán aplicar para su modificación en las operaciones que necesiten de manera acertada pudiendo contribuir con la estabilidad económica del país en cuanto a la zona empresarial.

En definitiva el presente proyecto es viable y factible gracias a las ventajas que tiene en este momento debido a que su desarrollo posee el tiempo suficiente para beneficiar a las necesidades inmediatas porque las fuentes de información se encuentran al alcance del investigador.

Es importante mencionar que los elementos necesarios tanto los recursos humanos, materiales económicos y tecnológicos se encuentren adecuados para esta investigación como también se está en la capacidad de aplicar varios instrumentos de investigación estudiados.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivos General

Evaluar el control interno para medir el grado de efectividad que ejerce en el cumplimiento de objetivos instituciones en la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P.

1.4.2 Objetivos Específicos

1. Evaluar las políticas y procedimientos de control para la reestructuración de las mismas en la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P.
2. Analizar el cumplimiento de objetivos institucionales en la asociación de compañías y afines de transporte terrestre interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P para determinar la efectividad de la gestión empresarial.
3. Proponer undiseño e implementación del Sistema de control interno utilizando la metodología del COSO para alcanzar el logro de objetivos institucionales.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La presente investigación tiene como antecedente los informes de tesis, proyectos, documentos y material bibliográficos sobre el control Interno en sectores públicos y privados, de la Biblioteca de la Universidad.

Para una mejor comprensión la técnica, destacaremos criterios que fortalezcan a esta investigación.

Las previas investigaciones de estudio plantearán analizar de forma minuciosa algunas tesis, trabajos elaborados por instituciones especializadas, del tema planteado la cual las conclusiones extraídas servirán de soporte en la nueva investigación

2.1.1. Control Interno

Según **Villacís González Juana Del Cisne (2005-26)**, en su tesis “Control Interno para mejorar la toma de decisiones en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato – EMAPA”. Control interno constituye una herramienta de apoyo para la toma de decisiones de la alta dirección, tanto en Instituciones Públicas como Privadas, cuyo propósito es que los objetivos planteados por la empresa se cumplan a cabalidad con las normas y reglamentos establecidos.

Según **Verónica Susana Soto Benítez (2004:62)**, en su tesis. "Control Interno Administrativo financiero bajo el método Coso aplicado al Hospital Privado de Especialidades San Juan" Las actividades de Control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas Administrativas se lleven a cabo. Ayudan asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la ejecución de los objetivos de la entidad. En toda Institución es fundamental que exista un minucioso control de las actividades, con el fin de lograr objetivos positivos.

Según **Ana Isabel Pichucho (2004:46)**, en su Tesis "Control Interno Administrativo – Financiero para el MIDUVI Ambato". El Control Interno son procedimientos de rápida evolución, ágil aplicación, y de sorprendentes resultados, se adapta en todo tipo de entidades, sean estos de servicios o de producción, independiente de su tamaño, ubicación, su orientación se destaca en la eficiencia y orden en la gestión financiera administrativa."

El control Interno es fundamental para un correcto accionar de los funcionarios, con el fin de prevenir fraudes y errores y ayuda a la toma de decisiones de los directivos.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

El paradigma que dirige este presente proyecto de investigación es el crítico propositivo Es crítico porque cuestiona la situación que atraviesa la asociación. Al mismo tiempo es propositivo porque busca una solución social al problema a investigar.

La presente investigación ayudará en A.C.A.T.I.P. a implementar procedimientos de control Interno para mejorar la gestión administrativa en las diferentes áreas de la Institución.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La base legal en que se fundamenta la presente investigación es la siguiente:

Ley de Cooperativas

En su parte pertinente dice:

Disposiciones generales:

Art. 1.- Se permite la afiliación de 2 o más personas que realicen similar actividades en busca de un bien común y de la generación de ingresos que permitan el progreso de cada uno de sus asociados como de la organización.

Reglamento Interno para el área Comercial de las Terminales Terrestres de Quitumbe.

En su parte pertinente dice:

“El distrito metropolitano de Quito en vista de la necesidad de nuevos espacios que permitan el mejor manejo y movilización del transporte interprovincial se requiere que cada entidad (cooperativas y compañías) se afilien a un organismo pertinente para la venta de boletos en el Terminal de Quitumbe con el fin de mejorar el servicio y la vialidad en esta ciudad brindando servicios de calidad a través de los transportistas”

De los Concesionarios los Derechos

En su parte pertinente dice:

Art 12, literal d).- Gozar de un ambiente de armonía, organización, limpieza, seguridad.

Reglamento Interno para el área Operativa de las Terminales Terrestres de Quitumbe

Capítulo VIII

El cual en su parte pertinente dice:

Art. 32 literal f).- Las operadoras que en forma eventual ingresen a las terminales deberán sujetarse al procedimiento establecido el cual debe estar estructurado de una forma organizada tanto en venta de boletos como en su administración y en las salidas de las unidades del Terminal Terrestre de Quitumbe.

Reglamento Interno de la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Interprovincial de Pasajeros

Art.- 23, literal g).- Velar por el funcionamiento de la asociación, supervigilando y coordinando las labores de sus miembros y empleados.

Normas Ecuatorianas de Auditoría No. 10, Evaluación de riesgo y control interno

Introducción

1. El propósito de esta Norma Ecuatoriana sobre Auditoría (NEA) es establecer normas y proporcionar lineamientos para obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno y sobre el riesgo de auditoría y sus componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.
2. El auditor deberá obtener una comprensión suficiente de los sistemas de contabilidad y de control interno para planificar la auditoría y desarrollar un enfoque de auditoría efectivo. El auditor debería usar juicio profesional para evaluar el riesgo de auditoría y diseñar los procedimientos de auditoría para asegurar que el riesgo se reduce a un nivel aceptablemente bajo.
3. “Riesgo de auditoría” significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría no apropiada cuando los estados financieros están elaborados en forma

errónea de una manera importante. El riesgo de auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

4. “Riesgo inherente” es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una exposición errónea que pudiera ser de carácter significativo, individualmente o cuando se agrega con exposiciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados.

5. “Riesgo de control” es el riesgo de que una exposición errónea que pudiera ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y que individualmente pudiera ser de carácter significativo o cuando se agrega con exposiciones erróneas en otros saldos o clases, no sea evitado o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.

6. “Riesgo de detección” es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una exposición errónea que existe en un saldo de una cuenta o clase de transacciones que podría ser de carácter significativo, individualmente o cuando se agrega con exposiciones erróneas en otros saldos o clases.

7. “Sistema de contabilidad” significa la serie de tareas y registros de una entidad por medio de las cuales se procesan las transacciones como un medio de mantener registros financieros. Dichos sistemas identifican, reúnen analizan, calculan, clasifican, registran, resumen, e informan transacciones y otros eventos.

8. El término “Sistema de control interno” significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable. El

sistema de control interno va más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones del sistema de contabilidad y comprende:

(a) “el ambiente de control” significa la actitud global, conciencia y acciones de directores y administración respecto del sistema de control interno y su importancia en la entidad. El ambiente de control tiene un efecto sobre la efectividad de los procedimientos de control específicos. Un ambiente de control fuerte, por ejemplo, uno con controles presupuestarios estrictos y una función de auditoría interna efectiva, pueden complementar en forma muy importante los procedimientos específicos de control. Sin embargo, un ambiente fuerte no asegura, por sí mismo, la efectividad del sistema de control interno. Los factores reflejados en el ambiente de control incluyen:

- ✓ La función del consejo de directores y sus comités.
- ✓ Filosofía y estilo operativo de la administración.
- ✓ Estructura organizacional de la entidad y métodos de asignación de autoridad y responsabilidad.
- ✓ Sistema de control de la administración incluyendo la función de auditoría interna, políticas de personal, y procedimientos de segregación de funciones.

(b) “Procedimientos de control” significa aquellas políticas y procedimientos además del ambiente de control que la administración ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad

Los procedimientos específicos de control incluyen:

- ✓ Reportar, revisar y aprobar conciliaciones
- ✓ Verificar la exactitud aritmética de los registros

- ✓ Controlar las aplicaciones y ambiente de los sistemas de información por computadora, por ejemplo, estableciendo controles sobre:
 - Cambios a programas de computadora
 - Acceso a archivos de datos
- ✓ Mantener y revisar las cuentas de control y los balances de comprobación.
- ✓ Aprobar y controlar documentos.

- ✓ Comparar datos internos con fuentes externas de información.

- ✓ Comparar los resultados de cuentas de efectivo, valores e inventario con los registros contables.

- ✓ Limitar el acceso físico directo a los activos y registros

- ✓ Comparar y analizar los resultados financieros con las cantidades presupuestadas.

9. En la auditoría de estados financieros, el auditor está interesado sólo en aquellas políticas y procedimientos dentro de los sistemas de contabilidad y de control interno que son relevantes para las aseveraciones de los estados financieros. La comprensión de los aspectos relevantes de los sistemas de contabilidad y de control interno, junto con las evaluaciones del riesgo inherente y de control y otras consideraciones, harán posible para el auditor:

- (a) identificar los tipos de potenciales exposiciones de carácter significativo que pudieran ocurrir en los estados financieros;

- (b) considerar factores que afectan el riesgo de exposiciones erróneas substanciales; y

(c) diseñar procedimientos de auditoría apropiados

10. Al desarrollar el enfoque de auditoría, el auditor considera la evaluación preliminar del riesgo de control (conjuntamente con la evaluación del riesgo inherente) para determinar el riesgo de detección apropiado por aceptar para las aseveraciones del estado financiero y para determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos para dichas aseveraciones.

Sistemas de contabilidad y de control interno

13. Los controles internos relacionados con el sistema de contabilidad están dirigidos a lograr objetivos como:

Las transacciones son ejecutadas de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.

Todas las transacciones y otros eventos son prontamente registrados en el momento correcto, en las cuentas apropiadas y en el período contable apropiado, a modo de permitir la preparación de los estados financieros de acuerdo con un marco de referencia para informes financieros identificados.

El acceso a activos y registros es permitido solo de acuerdo con la autorización de la administración.

Los activos registrados son comparados con los activos existentes a intervalos razonables y se toma la acción apropiada respecto de cualquier diferencia.

Ambiente de Control

19. El auditor debería obtener suficiente comprensión del ambiente de control para evaluar las actitudes, conciencia y acciones de directores y administración, respecto de los controles internos y su importancia en la entidad

Procedimientos de control

20. El auditor debería obtener suficiente comprensión de los procedimientos de control para desarrollar el plan de auditoría.

Al obtener esta comprensión el auditor considerará el conocimiento sobre la presencia o ausencia de procedimientos de control obtenido de la comprensión del ambiente de control y del sistema de contabilidad para determinar si es necesaria alguna comprensión adicional sobre los procedimientos de control. Como los procedimientos de control están integrados con el ambiente de control y con el sistema de contabilidad, al obtener el auditor una comprensión del ambiente de control y del sistema de contabilidad, es probable que obtenga también algún conocimiento sobre procedimientos de control, por ejemplo, al obtener una comprensión del sistema de contabilidad referente a efectivo, el auditor ordinariamente se da cuenta de si las cuentas bancarias están conciliadas. Ordinariamente, el desarrollo del plan global de auditoría no requiere una comprensión de procedimientos de control para cada aseveración de los estados financieros en cada cuenta y clase de transacción.

Riesgo de control

Evaluación preliminar del riesgo de control

21. La evaluación preliminar del riesgo de control es el proceso de evaluar la efectividad de los sistemas de contabilidad y de control interno de una entidad para prevenir o detectar y corregir exposiciones erróneas de carácter significativo. Siempre habrá algún riesgo de control a causa de las limitaciones inherentes de cualquier sistema de contabilidad y de control interno.

22. Después de obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno, el auditor debería hacer una evaluación preliminar del riesgo de

control, al nivel de aseveración, para cada saldo de cuenta o clase de transacciones, de carácter significativo.

23. El auditor ordinariamente evalúa el riesgo de control a un alto nivel para algunas o todas las aseveraciones cuando:

(a) los sistemas de contabilidad y de control interno de la entidad no son efectivos;

(b) evaluar la efectividad de los sistemas de contabilidad y de control interno de la entidad no sería eficiente.

24. La evaluación preliminar del riesgo de control para una aseveración del estado financiero debería ser alta a menos que el auditor:

(a) pueda identificar controles internos relevantes a la aseveración que sea probable que eviten o detecten y corrijan una exposición errónea de carácter significativo; y

(b) planea realizar pruebas de control para soportar la evaluación.

Documentación de la comprensión o y de la evaluación del riesgo de control

25. El auditor debería documentar en los papeles de trabajo de la auditoría:

(a) la comprensión obtenida de los sistema de contabilidad y de control interno de la entidad; y

(b) la evaluación del riesgo de control. Cuando el riesgo de control es evaluado como menos que alto, al auditor debería documentar también la base para las conclusiones.

Pruebas de control

27. Las pruebas de control se desarrollan para obtener evidencia de auditoría sobre la efectividad de:

(a) el diseño de los sistemas de contabilidad y de control interno, es decir, si están diseñados adecuadamente para evitar o detectar y corregir exposiciones erróneas de carácter significativo; y

(b) la operación de los controles internos a lo largo del período.

30. Las pruebas de control pueden incluir:

- ✓ Inspección de documento; que soportan transacciones y otros eventos para obtener evidencia de auditoría de que los controles internos han funcionado apropiadamente, por ejemplo, verificando que una transacción haya sido autorizada.
- ✓ Investigaciones sobre, y observación de, controles internos que no dejan rastro de auditoría, por ejemplo, determinando quién desempeña realmente cada función, no meramente quién se supone que la desempeña.
- ✓ Reconstrucción del desempeño de los controles internos, por ejemplo, la conciliación de cuentas de bancos, para asegurar que fueron correctamente realizados por la entidad.

Evaluación final del riesgo de control

39. Antes de la conclusión de la auditoría, basado en los resultados de los procedimientos sustantivos y de otra evidencia de auditoría obtenida por el auditor, el auditor debería considerar si la evaluación del riesgo de control está confirmada.

Riesgo de detección

41. El nivel de riesgo de detección se relaciona directamente con los procedimientos sustantivos del auditor. La evaluación del auditor del riesgo de control, junto con la evaluación del riesgo inherente, influye en la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos que deben realizarse para reducir el riesgo de detección, y por tanto el riesgo de auditoría, a un nivel aceptablemente bajo.

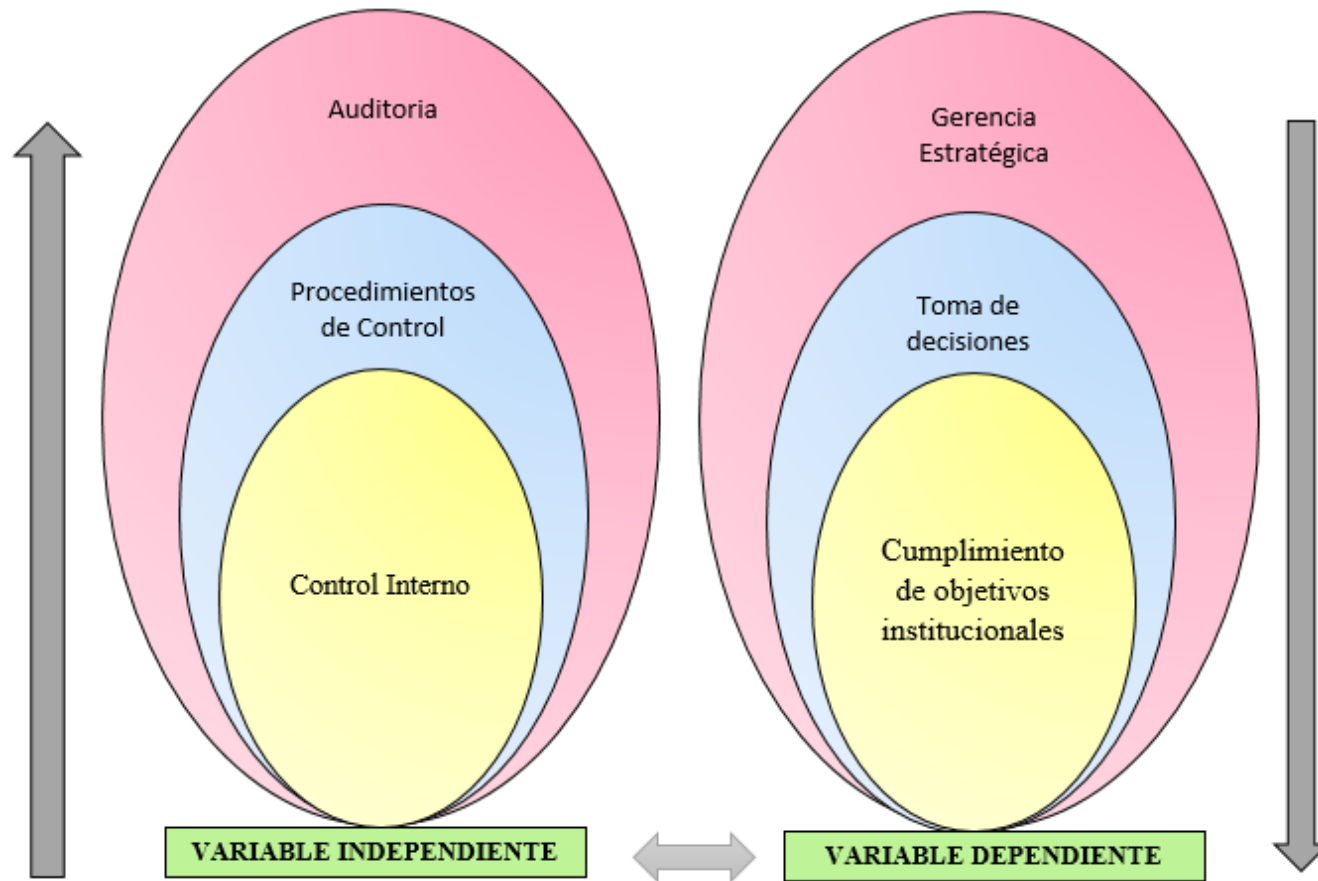
42. El auditor debería considerar los niveles evaluados de riesgo inherente y de control al determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos requeridos para reducir el riesgo de auditoría a un nivel aceptable.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1. Gráficos de inclusión interrelacionados

- Superordinación conceptual

Gráfico 2: Superordinación Conceptual

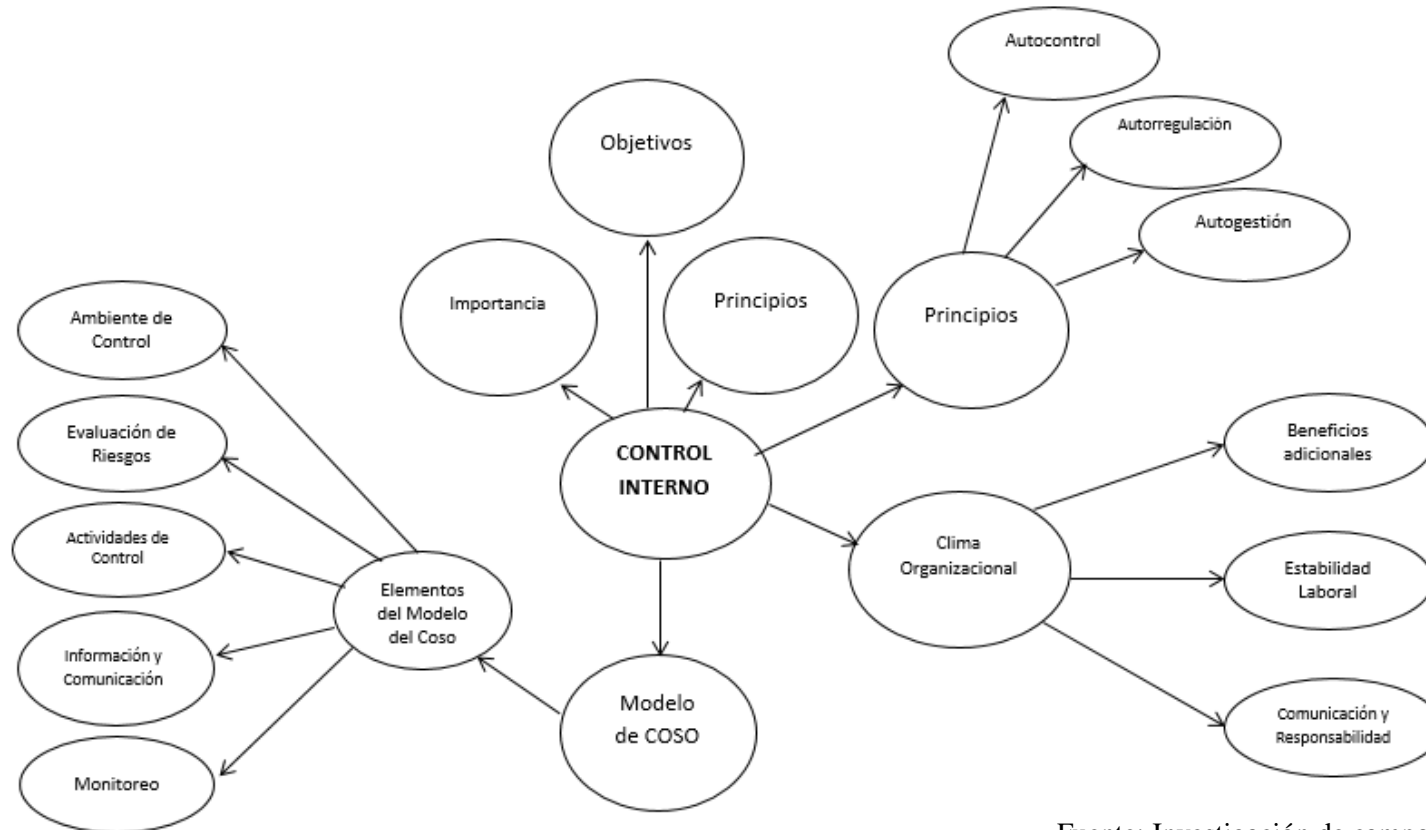


Fuente: Investigación de campo (2014)

Elaborado por: Diana Zambrano

- **Subordinación Conceptual**
Variable Independiente

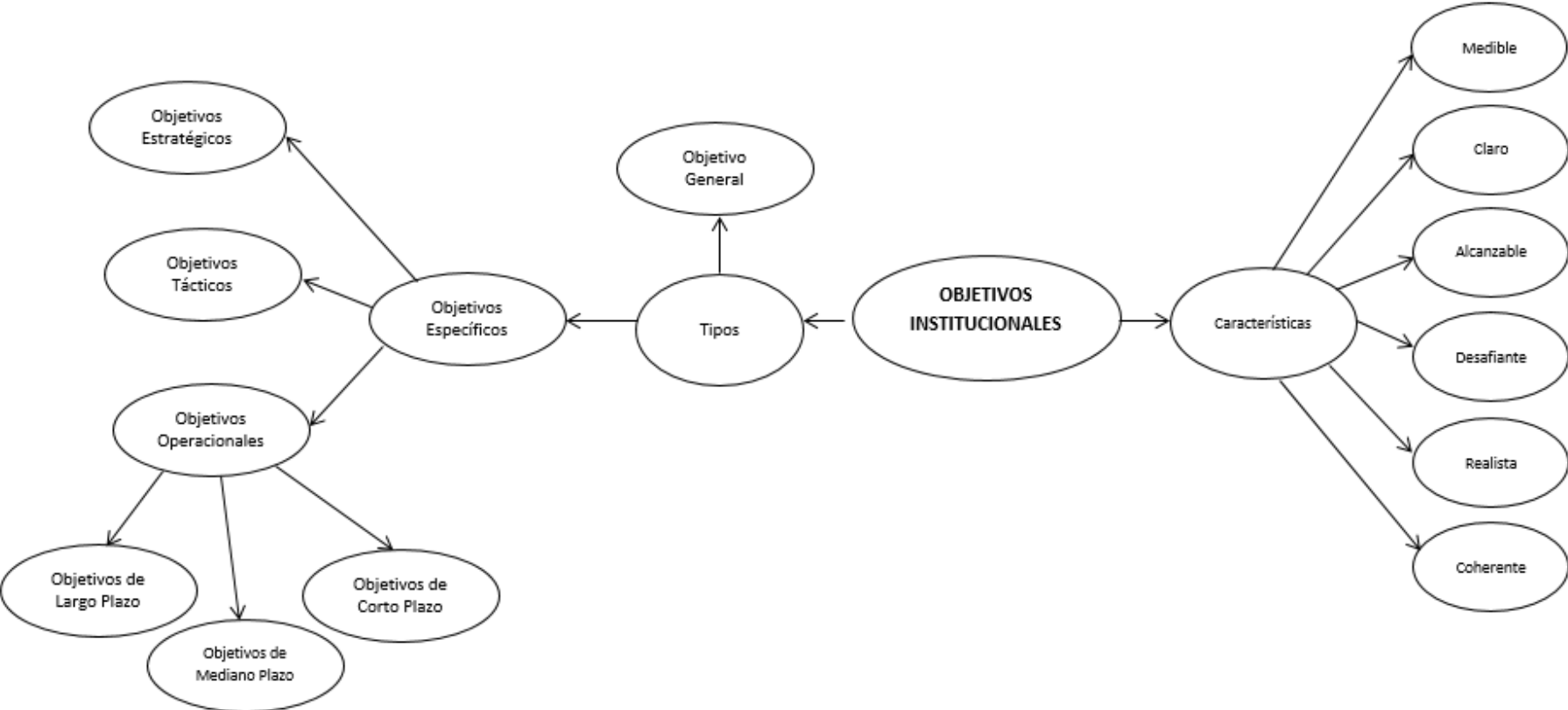
Gráfico 3: Subordinación Conceptual Variable Independiente



Fuente: Investigación de campo (2014)

Elaborado por: Diana Zambrano

Gráfico 4: Subordinación Conceptual Variable dependiente



Fuente: Investigación de campo (2014)

Elaborado por: Diana Zambrano

2.4.2. Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema

2.4.2.1. Marco conceptual de la variable independiente

2.4.1.1. Control Interno

Según **Boletín Informativo del Instituto Americano De Contadores Públicos-ICPA (2000:39)** Menciona que el control interno es el sistema integrado por un esquema de organización, con su conjunto de planes, métodos, principios, normas y procedimientos, así como los confiables mecanismos de verificación o evaluación, adoptados por la misma, con el fin de procurar una adecuada gestión, de todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la utilización de la información y la protección de todos los bienes y recursos, para que la administración se realice aplicando los principios constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por el gerente y en atención al cumplimiento de las metas u objetivos previstos en la Planeación.

Según **Roberth Montgomery en su libro Auditoria Montgomery (1987:80)** señala que: El control interno incluye el plan de la organización y todos los métodos y medidas de coordinación adoptadas dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas... un sistema “de control interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas”.

➤ Importancia del control interno

Cuanto mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno. Pero cuando tenemos empresas que tienen más de un dueño muchos empleados, y muchas tareas delegadas, es necesario contar con un adecuado sistema de control interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización.

Con las organizaciones de tipo multinacional, los directivos imparten órdenes hacia sus filiales en distintos países, pero el cumplimiento de las mismas no puede ser controlado

con su participación frecuente. Pero si así fuese su presencia no asegura que se eviten los fraudes.

Entonces cuanto más se alejan los propietarios de las operaciones, más necesario se hace la existencia de un sistema de control interno adecuadamente estructurado

➤ **Objetivos del control interno**

- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y la calidad en los servicios;
- Proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales,
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales,
- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios.

➤ **Elementos y principios básicos de control interno**

- **De Autocontrol:** Es la capacidad que ostenta cada trabajador, al servicio de la empresa, para controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y/o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen con fundamento en los principios establecidos en la Constitución Política.
- **De Autorregulación:** Es la capacidad institucional para aplicar de manera participativa al interior de la administración, los métodos y procedimientos

establecidos en la normatividad, que permitan el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno bajo un entorno de integridad, eficiencia y transparencia en la actuación.

- **De Autogestión:** Es la capacidad institucional de la Empresa, para interpretar, coordinar, aplicar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido asignada por los directivos.
- **Separación de funciones de carácter incompatible:** Debe existir una adecuada segregación de funciones y deberes, de modo que una sola persona no controle todo el proceso de una operación.
- **Responsabilidad delimitada:** Debe existir una adecuada segregación de funciones y deberes, de modo que una sola persona no controle todo el proceso de una operación.
- **Responsabilidad delimitada:** Se deben establecer por escrito las responsabilidades de cada cargo y hacerlas conocer a los interesados.
- **Servidores hábiles y capacitados:** Se debe seleccionar y capacitar adecuadamente a los empleados, para aumentar la eficiencia y economía en sus labores. Por ejemplo: el cargo de contador debe ser desempeñado por una persona que posea título profesional y la experiencia correspondiente a su nivel de responsabilidad.
- **Aplicación de pruebas continuas de exactitud:** Consiste en la verificación periódica y sorpresiva de las operaciones; deben aplicarse para asegurar la corrección en las operaciones.
- **Movimiento de personal:** Llevar a cabo un movimiento de personal hasta donde sea posible y exigir que los empleados de confianza disfruten de sus vacaciones, en especial aquellos empleados que desempeñan cargos de responsabilidad sobre recursos financieros o materiales. Esta medida permitirá

entre otras cosas: capacitar a los empleados en otras labores de la administración; erradicar la idea de que “hay empleados indispensables” y descubrir errores y fraudes, cuando se hayan cometido.

- **Fianzas:** Los empleados que manejan recursos financieros, valores o materiales, deberán estar afianzados, a fin de permitir a la entidad, resarcirse adecuadamente de una pérdida o de un fraude efectuado por ellos mismos.
- **Instrucciones por escrito:** Las instrucciones al personal para el desempeño de sus funciones deberán darse por escrito, en forma de descripción de cargos. Esto contribuye a que los empleados cumplan más eficientemente con su trabajo, por cuanto las órdenes o instrucciones impartidas verbalmente pueden olvidarse o malinterpretarse.
- **Uso de formas pre numeradas:** Deberán utilizarse formas pre numeradas e impresos para la documentación importante. Esta medida facilita el control de los documentos por la secuencia numérica y permite un archivo lógico de los papeles
- **Evitar el uso de dinero en efectivo:** El uso de dinero en efectivo se debe limitar solo para compras menores por medio del fondo fijo de caja chica.
- **Contabilidad por partida doble:** Deberá utilizarse el sistema de contabilidad por partida doble; es decir, que cada operación se registre como débito (cargo) y como crédito (abono). Debe entenderse que este sistema no constituye un sustituto del control interno, sino que más bien le ayuda. Puede por error humano debitarse o acreditarse inapropiadamente una cuenta o viceversa, lo cual se detectará y corregirá oportunamente, si existe un buen sistema de control interno.

➤ Modelo de COSO

El implementar un modelo de COSO en la asociación resulta beneficioso ya que en control interno es realizado por la presidencia y demás directivos de la empresa, las personas son quienes establecen objetivos, e implantan mecanismos de control.

Según **Integrated Framework (2013) COSO II**

- Relación Objetivos y Componentes

Gráfico 5: Relación Objetivos y Componentes



Fuente: Estructura Internal Control (Internet)

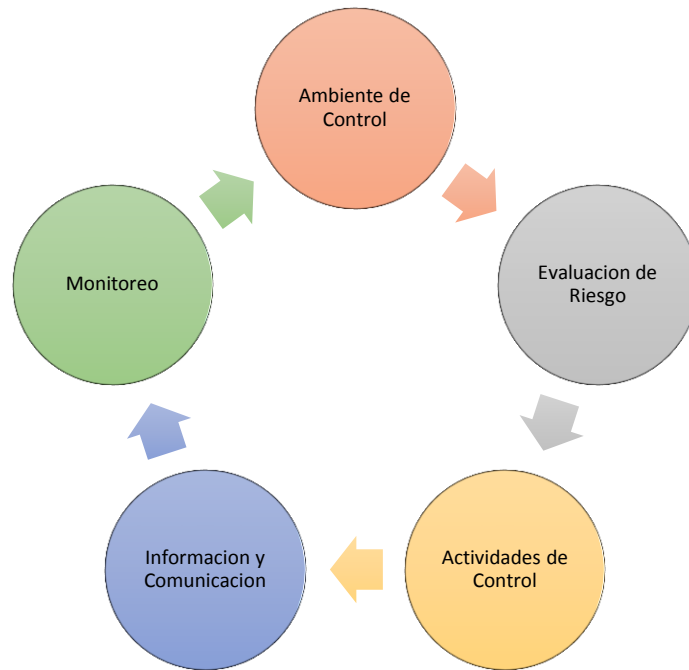
Elaborado por: Diana Zambrano

La estructura del método COSO es una organización que consiste de los siguientes elementos.

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Monitoreo

Cada componente del método COSO está integrado por varios factores relacionados que determinan la importancia del mismo.

Gráfico 6: Elementos del control interno



Fuente: Investigación de campo (2014)

Elaborado por: Diana Zambrano

- **Ambiente de Control:**

Es el conjunto de normas, procesos y estructuras que proveen las bases para llevar a cabo el Control Interno a través de la organización. El directorio y la alta gerencia establecen el ejemplo en relación con la importancia del Control Interno y las normas de conducta esperada.

Enmarca el tono de la organización, influenciando la conciencia del riesgo en su personal.

Es la base del resto de los componentes y provee disciplina y estructura.

- **Principio 1:** La organización demuestra compromiso con la integridad y valores éticos.
 - Se da el ejemplo.
 - Se establecen estándar de conducta.
 - Se evalúa la adhesión a los estándares de conducta.
 - Se tratan los desvíos a los estándares en forma oportuna.

- **Principio 2:** El directorio demuestra independencia de la gerencia y vigila el desarrollo y funcionamiento del Control Interno
 - El directorio establece sus responsabilidades de supervisión.
 - Aplica los conocimientos especializados pertinentes.
 - Opera independientemente.
 - Supervisa el funcionamiento del sistema de Control Interno.

- **Principio 3:** La gerencia establece, con la vigilancia del directorio, estructuras, líneas de reporte y una apropiada asignación de autoridad y responsabilidad para la consecución de los objetivos
 - Considera todas las estructuras de la entidad.
 - Establece líneas de reporte.
 - Define, asigna y fija los límites de las autoridades y responsabilidades.

- **Principio 4:** La organización demuestra compromiso para reclutar, desarrollar y retener individuos competentes en función de los objetivos.
 - Establece políticas y prácticas.
 - Evalúa competencias y encara las deficiencias detectadas.
 - Recluta, desarrolla y retiene capacidades suficientes y competentes.
 - Planifica y prepara la sucesión.

- **Principio 5:** La organización tiene personas responsables por las responsabilidades de Control Interno en función de los objetivos.
 - Exige el cumplimiento de la rendición de cuentas a través de las estructuras, autoridades y responsabilidades.
 - Establece medidas de rendimiento, incentivos y recompensas.
 - Evalúa las medidas del rendimiento, los incentivos y recompensas de acuerdo a la pertinencia de las mismas.
 - Considera la presión sobre el logro de objetivos.
 - Evalúa el rendimiento y recompensas o la aplicación de medidas disciplinarias.

- **Evaluación de Riesgos**

La evaluación de riesgos involucra un proceso dinámico e interactivo para identificar y analizar riesgos que afectan el logro de objetivos de la entidad, dando la base para determinar cómo los riesgos deben ser administrados. La gerencia considera posibles cambios en el contexto y en el propio modelo de negocio que impidan su posibilidad de alcanzar sus objetivos.

Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos tanto externos como internos que deben ser evaluados.

Una precondition para la evaluación de riesgos es el establecimiento de objetivos asociados a los diferentes niveles de la organización e internamente consistentes.

La evaluación de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos, como base para determinar la forma de administrarlos.

Se requieren mecanismos particulares para identificar y administrar los riesgos asociados al cambio.

- **Principio 6:** La organización define objetivos con la suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de riesgos relacionados con estos objetivos
 - Objetivos Operacionales
 - Objetivos de Reporte Financiero externo
 - Objetivos de Reporte no Financiero externo
 - Objetivos de Reporte Interno
 - Objetivos de Cumplimiento

- **Principio 7:** La organización identifica riesgos para el logro de sus objetivos a través de la entidad y los analiza como base para determinar cómo deben ser administrados
 - Incluye entidad, subsidiaria, división, unidad operativa y funcional.
 - Analiza factores internos y externos.
 - Involucra a los niveles adecuados de gestión.
 - Estima la importancia de los riesgos identificados
 - Determina cómo responder a los riesgos.

- **Principio 8:** La organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos para el logro de objetivos
 - Considera distintos tipos de fraude.
 - Evalúa incentivos y presiones para cometer fraude.
 - Evalúa oportunidades para cometer fraude.
 - Evalúa actitudes y racionalizaciones

- **Principio 9:** La organización identifica y evalúa cambios que pueden impactar significativamente el sistema de Control Interno
 - Evalúa cambios en el contexto.
 - Evalúa cambios en el modelo de negocio.
 - Evalúa cambios en el liderazgo.

- **Actividades de Control**

Actividades de Control son las acciones establecidas por políticas y procedimientos para ayudar asegurar que las directivas de la administración para mitigar riesgos al logro de objetivos son llevadas a cabo.

Las Actividades de Control son realizadas a todos los niveles de la entidad y en varias etapas del proceso de negocio, y sobre el ambiente de tecnología.

- **Principio 10:** La organización selecciona y desarrolla actividades de control que contribuyen en la mitigación de riesgos al logro de objetivos, a un nivel aceptable.
 - Integradas con la Evaluación de Riesgos.
 - Consideran factores específicos de la entidad.
 - Determinadas por los procesos de negocio relevantes.
 - Considera una combinación de distintos tipos de actividades de control. (preventivos y/o detectivos)
 - Considera a que nivel aplicar las actividades de control.
 - Aborda la separación de funciones. (Registro, autorización, aprobación)
- **Principio 11:** La organización selecciona y desarrolla actividades generales de control sobre la tecnología para soportar el logro de objetivos
 - Determina la vinculación entre el uso de la tecnología en los procesos de negocio y los controles generales de tecnología.
 - Establece las actividades de control de infraestructura de tecnología pertinentes.
 - Establece actividades de control pertinentes sobre los procesos de administración de seguridad.
 - Establece actividades de control pertinentes sobre la adquisición, desarrollo y mantenimiento de tecnología.

- **Principio 12:** La organización implementa actividades de control a través de políticas que establezcan que es esperado y procedimientos que pongan estas políticas en acción.
 - Establece políticas y procedimientos para soportar la implementación de las directivas de la gerencia
 - Establece responsabilidad y rendición de cuentas por la ejecución de las políticas y procedimientos.
 - Desarrolla – las actividades de control – en forma oportuna.
 - Toma acciones correctivas.
 - Desarrolla - las actividades de control – utilizando personal competente.
 - Reevalúa las políticas y los procedimientos

Manual de políticas y procedimientos.

La empresa en el momento de implementar el sistema de control interno, debe elaborar un manual de procedimientos, en el cual debe incluir todas las actividades y establecer responsabilidades de los funcionarios, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Definición

El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

El sistema de control interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

Objetivo:

Dar a conocer, a todo el personal, las políticas de la empresa, así como las instrucciones a detalle, de los pasos a seguir en la ejecución de un trabajo, utilizando como apoyo los diagramas de flujo y formatos para la aclaración de información.

Políticas

1. El desarrollo y mantenimiento de una línea de autoridad para complementar los controles de organización.
2. Una definición clara de las funciones y las responsabilidades de cada departamento, así como la actividad de la organización, esclareciendo todas las posibles lagunas o áreas de responsabilidad indefinida.
3. Un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta formación de los resultados operativos y de organización en el conjunto.
4. Un sistema de información para la dirección y para los diversos niveles ejecutivos basados en datos de registro y documentos contables y diseñados para presentar un cuadro lo suficientemente informativo de las operaciones, así como para exponer con claridad, cada uno de los procedimientos.

Todos los procedimientos que se encuentran dentro del manual deben ser objetiva y técnicamente identificados, dándole la importancia que cada uno merece dentro del proceso productivo u operacional

5. La existencia de un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como la evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción.
6. La existencia del sistema presupuestario que establezca un procedimiento de control de las operaciones futuras, asegurando, de este modo, la gestión proyectada y los objetivos futuros.

7. La correcta disposición de los controles válidos, de tal forma que se estimulen la responsabilidad y desarrollo de las cualidades de los empleados y el pleno reconocimiento de su ejercicio evitando la necesidad de controles redundantes así como la extensión de los necesarios.

Contenido del manual de procedimientos

1. Título y código del procedimiento.
2. Introducción: Explicación corta del procedimiento.
3. Organización: Estructura micro y macro de la entidad.
4. Descripción del procedimiento.
 - a) Objetivos del procedimiento
 - b) Normas aplicables al procedimiento
 - c) Requisitos, documentos y archivo
 - d) Descripción de la operación y sus participantes
 - e) Gráfico o diagrama de flujo del procedimiento.
5. Responsabilidad: Autoridad o delegación de funciones dentro del proceso.
6. Medidas de seguridad y autocontrol: Aplicables al procedimiento.
7. Informes: Económicos, financieros, estadísticos y recomendaciones.
8. Supervisión, evaluación y examen: Entidades de control y gestión de autocontrol.

Los manuales se elaboran de acuerdo a las necesidades de las empresas las mismas que no deben desviarse de los lineamientos que establece la Ley.

- **Información y Comunicación**

La Información es necesaria en la entidad para ejercer las responsabilidades de Control Interno en soporte del logro de objetivos. La Comunicación ocurre tanto interna como externamente y provee a la organización con la información necesaria para la realización de los controles diariamente. La Comunicación permite al personal comprender las responsabilidades del Control Interno y su importancia para el logro de los objetivos.

- **Principio 13:** La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para soportar el funcionamiento del Control Interno.
 - Identifica los requerimientos de información.
 - Captura fuentes internas y externas de datos.
 - Transforma datos relevantes en información.
 - Mantiene la calidad en todo el procesamiento.
 - Considera la relación costo beneficio.
- **Principio 14:** La organización comunica internamente información, incluido objetivos y responsabilidades sobre el Control Interno, necesaria para soportar el funcionamiento del Control Interno
 - Comunica la información de Control Interno.
 - Comunica entre la administración y el directorio.
 - Provee líneas de comunicación separadas.
 - Selecciona los métodos de comunicación relevantes
- **Principio 15:** La organización comunica a terceros con respecto a asuntos que afectan el funcionamiento del Control Interno.
 - Comunica a terceras partes.
 - Permite canales de comunicación entrantes.
 - Comunica con el directorio.
 - Provee líneas de comunicación separadas.

- Selecciona los métodos de comunicación relevantes

- **Monitoreo**

Evaluaciones concurrentes o separadas, o una combinación de ambas es utilizada para determinar si cada uno de los componentes del Control Interno, incluidos los controles para efectivizar los principios dentro de cada componente, está presente y funcionando. Los hallazgos son evaluados y las deficiencias son comunicadas oportunamente, las significativas son comunicadas a la alta gerencia y al directorio.

- **Principio 16:** La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones concurrentes o separadas para determinar si los componentes de control interno están presentes y funcionando
 - Considera una combinación de evaluaciones concurrentes y separadas.
 - Considera la tasa de cambio.
 - Establece una base de entendimiento.
 - Usa personal con conocimiento de lo evaluado.
 - Integrada a los procesos de negocio.
 - Ajusta el alcance y la frecuencia.
 - Evaluaciones objetivas.
- **Principio 17:** La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de manera oportuna a los responsables de tomar acción correctiva, incluida la alta gerencia y el directorio si correspondiese
 - Evalúa los resultados de las evaluaciones.
 - Comunica las deficiencias.
 - Monitorea las acciones correctivas.

2.4.1.2. Procedimientos de Control

Según TÉLLEZ TREJO, BENJAMÍN ROLANDO (2004:102-103). Los procedimientos de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las directivas de la administración, por ejemplo, que se toman las

acciones necesarias para direccionar los riesgos hacia el logro de los objetivos de la entidad. Los procedimientos de control tienen diversos objetivos y se aplican en distintos niveles organizacionales y funcionales.

El autor considera que generalmente, los procedimientos de control que pueden ser relevantes para una auditoría se pueden categorizar como políticas y procedimientos que se relacionan con lo siguiente:

- **Revisiones del desempeño.** Estos procedimientos de control incluyen revisiones del desempeño actual versus presupuestos, pronósticos, y desempeño del período anterior; relacionan diferentes conjuntos de datos de operación o financieros- unos con otros. Junto con análisis de las relaciones y acciones de investigación y correctivas; y revisión del desempeño funcional o de actividad, tal como los préstamos de consumo de un banco, la revisión que hace la administración de informes por sucursal, región, y tipo de préstamo. para aprobaciones y obtenciones de préstamos.
- **Procesamiento de información.** Se desarrolla una variedad de controles para verificar la exactitud, integridad, y autorización de las transacciones. Los dos agrupamientos más amplios de los procedimientos de control de los sistemas de información son controles de aplicación y controles generales.
- **Controles físicos.** Estas actividades comprenden la seguridad física de los activos, incluyendo salvaguardas adecuadas tales como instalaciones aseguradas, acceso seguro a activos y registros; autorización para el acceso a programas de computación y archivos de datos; y conteo y comparaciones periódicos con las cantidades que se muestran en los registros de control. La extensión en la cual se intenta que los controles físicos prevengan el hurto de activos que son relevantes para la confiabilidad de la preparación de los estados financieros, y por consiguiente de la auditoría, depende de circunstancias tales como cuando un activo es altamente susceptible a uso equivocado. Por ejemplo, esos controles ordinariamente no serían relevantes cuando cualquier pérdida de inventario sería detectada mediante la inspección física periódica y registrada en los estados financieros. Sin embargo, si para propósitos de la presentación de informes

financieros la administración confía solamente en los registros de inventario perpetuo, los controles de seguridad física serían relevantes para la auditoría.

- **Segregación de funciones.** La asignación de gente diferente para las responsabilidades de autorizar transacciones, registrar transacciones y mantener la custodia de los activos, tiene la intención de reducir las oportunidades de permitirle a cualquier persona que se encuentre en posición de perpetrar y ocultar errores o fraude en el curso normal de las obligaciones del auditor.

Para **SÁENZ, DARÍO SEBASTIÁN**. Los procedimientos de control incluyen políticas y procedimientos establecidos por la gerencia para proveer una razonable garantía de que se han alcanzado los objetivos particulares. Los procedimientos de control son:

a) Procedimientos generales de control

- Políticas y procedimientos de seguridad lógica para garantizar la adecuada autorización de transacciones y actividades.
- Políticas globales y funciones para garantizar salvaguardias adecuadas respecto del acceso a los activos e instalaciones y su uso.
- Políticas de seguridad física.

b) Procedimientos de control de sistemas de información (S.I.)

Cada procedimiento general de control puede ser traducido a un procedimiento particular de control de S.I. Estos procedimientos pueden ser clasificados en las siguientes áreas generales:

- Procedimientos de control de organización general
- Metodologías de desarrollo de sistemas
- Operación de procesamiento de datos
- Funciones de programación de sistemas y soporte técnico

- Accesos a datos y programas
- Procedimientos de control de calidad de procesamiento de datos.

c) Proceso general de auditoria

Estos procedimientos son los pasos básicos en la realización de una auditoria e incluyen los siguientes:

- Evaluación anual de riesgos y planificación de auditorias
- Planificación de auditoria individual
- Revisión preliminar del área de auditoria
- Obtención y registro de la comprensión del área a auditar
- Evaluación del área a auditar
- Pruebas de cumplimiento
- Pruebas sustantivas
- Generación del informe de auditoría y seguimiento.

Ejecutados los procedimientos, el auditor a esta altura debe haber obtenido suficiente conocimiento del sistema que le permita determinar la concordancia entre los resultados que produce y los que se esperan de él de acuerdo al parámetro o censor aplicado.

La etapa de conclusión tiene entonces dos aspectos básicos. El primero con un marcado énfasis intelectual, consiste en la obtención de conclusiones propiamente dicha y la determinación de medidas correctivas a proponer que lleven al sistema a niveles aceptables de funcionamiento. El segundo es la preparación del producto final que el auditor entregara a su contratante. Se trata de la confección del informa final, en el cual el auditor aplicara todo su criterio y experiencia profesional, porque el informe será la única evidencia tangible de su trabajo.

2.4.1.3. Auditoria

Según Samuel Albero Mantilla B:(2009:21) “La auditoría es un método que busca a cercar una materia sujeta a un criterio, en función de un objeto superior de control” La auditoría dentro del medio en que nos rodeamos cada día se convierte en una herramienta indispensable para la evaluación y control.

La auditoría se ha convertido en un apoyo para los inversionistas confirmando la credibilidad en los administradores y confianza a los acreedores, especialmente al sector financiero

Objetivos De La Auditoría

Se pueden sintetizar en uno solo los objetivos de toda auditoría: emisión de un concepto o informe juicioso, ecuánime, veraz e imparcial sobre la tarea adelantada y previamente acordada con el interesado, examinada bajo normas profesionales de trabajo.

En fin de toda auditoría por tanto es emitir un dictamen o informe sobre lo examinado, dirigido a quien requirió los servicios profesionales con la garantía de la atestación y dictamen si se trata de estados financieros o hechos económicos y contables, o con las recomendaciones pertinentes si se trata de auditorías administrativas, de control, gestión y operación. Su enfoque moderno debe estar visionado no hacia la auditoría tradicional, sino hacia la auditoría moderna con base en una auditoría de carácter gerencial, independiente y veraz.

Principios De La Auditoría

El ejercicio de la auditoría debe apoyarse en unos principios que constituye el fundamento de su actuar, sobre los cuales se han determinado unas reglas básicas generales conocidas hoy como Normas Internacionales de Auditoría (NIAS).

Estos principios han sido sintetizados por algunos tratadistas en cuatro:

- Exposición

- Uniformidad
- Importancia
- Moderación

Exposición.- Los resultados gerenciales en examen deben exponerse en forma completa, solamente así, las decisiones no son engañosas.

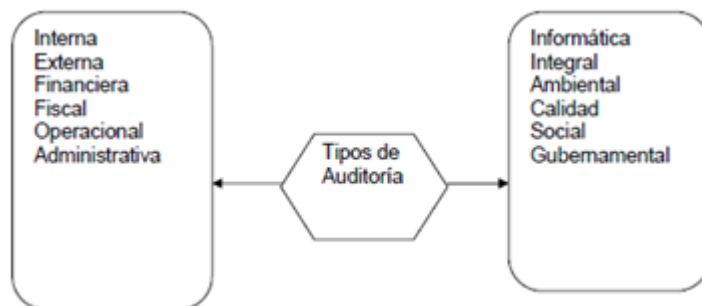
Uniformidad.- Consiste en que la base de presentación de la información financiera sea igual en diferentes períodos, lo cual permite la comparabilidad.

Importancia.- se refiere a la representatividad que un valor, dato o cifra tenga dentro del conjunto analizado. La presentación de éstos debe referirse a aspectos importantes, recurrentes o trascendencia para la empresa.

Moderación.- conocido también como conservadurismo, es la prudencia como debe manejarse la información, permitiendo evaluar que en las decisiones a tomar o tomadas se prefieran aquellas que favorecen a la empresa a largo plazo.

Según **Alfonso Amador Sotomayor (2008)** Los diferentes tipos de auditoría son:

Gráfico 7: Tipos de Auditoría



Fuente: Investigación de campo (2014)

Elaborado por: Diana Zambrano

Para su estudio y aplicación la auditoría existe diferentes clases, las que de acuerdo a lo solicitado se aplicarán, ya que todas son importantes para el quehacer diario de todo ente.

Revisando a cada uno veremos que casi concuerdan sobre la clasificación de la auditoría ya que al ser aplicada se puede combinar los tipos, dependiendo de las necesidades del ente financiero, para la investigación que se realiza se analizará a la auditoría de gestión.

Objetivos de los tipos de auditoría:

Breve resumen de los objetivos de los tipos de auditoría y que son los más importantes:

Financiera: Examen y revisión de estados financieros.

Operacional: Revisar el desarrollo y eficiencia en la realización de operaciones y procesos.

Administrativa: Evaluar la administración general, su proceso, cumplimiento y promoción.

Integral: Evalúa la eficacia y eficiencia, así como la toma de decisiones, su repercusión y resultados.

Ambiental: Evalúa y examina los procesos e impactos industriales en el medio ambiente y recursos materiales.

Social: Evalúa en forma fiel la actitud y comportamiento social del negocio.

Gubernamental: Examina operaciones de diferente naturaleza en entidades y dependencias del sector público.

2.4.2.2. Marco conceptual de la variable independiente

2.4.2.1. Gerencia Estratégica

Según **Adriana Moreno página blog (2010)** sustenta la Gerencia Estratégica en palabras de Michael Eugene Porter, el reconocido "padre" de la Estrategia moderna: La necesidad de un pensamiento estratégico nunca ha sido mayor que hoy por hoy. Dicha

afirmación se fundamenta en el hecho que la gerencia estratégica permite que una organización utilice efectivamente sus fortalezas con el objeto de aprovecharse de las oportunidades externas y reducir a un mínimo el impacto de las amenazas externas. Las actividades de formulación, ejecución y evaluación de estrategia hacen posible que la empresa desarrolle estrategias tanto ofensivas como defensivas. Gerencia Estratégica puede definirse como la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos. La formulación de las estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las oportunidades y amenazas externas de una empresa, el establecimiento de misiones de la compañía, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cual o cuales escoger.

Proceso gerencial estratégico

Es un proceso a través del cual el equipo directivo de la empresa, se coloca en el futuro, y utilizando el pensamiento estratégico, definen o revisan la visión de la organización, y establecen las directrices generales, los objetivos y los planes corporativos de acción que les permitan alcanzarlos, para lograr posicionar cada vez más competitivamente a la organización dentro de su entorno. Este proceso se puede describir como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización. No es una ciencia pura que lleve a un enfoque concreto, se trata más bien de un intento por organizar información cualitativa y cuantitativa de la organización y su entorno, de tal manera que permita la toma de decisiones efectivas en circunstancias de incertidumbre. Las decisiones estratégicas se toman en todo tipo y tamaño de organización, desde Microsoft hasta una pequeña distribuidora de equipos tecnológicos en Colombia. La existencia y el trabajo de muchas personas se ven afectadas por las decisiones estratégicas, así que la tarea es muy exigente.

Factores de las estrategias

La supervivencia misma de la organización puede estar en juego y determinada por tres grandes factores:

- El sector industrial en la cual se desempeña,

- El país o países donde se localiza y
- Sus propios recursos, capacidades y estrategias.

Un objetivo central de la administración estratégica consiste en investigar por qué algunas organizaciones tienen éxito y otras fracasan. Las decisiones estratégicas determinan el rumbo futuro y la posición competitiva de una empresa durante mucho tiempo. Las decisiones para expandirse geográficamente o para diversificarse son ejemplos de decisiones estratégicas.

Entender las causas del éxito de una empresa, no es un inútil ejercicio académico, ya que tal entendimiento proporcionará una mejor apreciación de las estrategias que pueden aumentar la posibilidad de crecimiento y éxito así como reducir la posibilidad del fracaso. La Gerencia Estratégica se ha convertido en una de las áreas claves de la gerencia profesional, debido a que el entorno que rodea a las organizaciones es cada vez más dinámico, más cambiante y más competitivo. Cada vez se hace más imperioso que los grupos gerenciales establezcan periódicamente espacios y tiempos para reflexionar y planificar en equipo; sobre todo en momentos críticos, para que entre todos puedan evaluar la situación de la organización y las condiciones del entorno en el cual operan, y elaborar una nueva perspectiva para el futuro, capaz de proporcionarle a la empresa un renovado sentido organizacional. Es una oportunidad para pensar estratégicamente y decidir hacia dónde requieren orientarse a corto y mediano plazo, y definir la cultura organizacional requerida para lograrlo.

Gerente Estratega

Este profesional debe tener un gran nivel de inteligencia y formación general, una gran capacidad analítica. Debe ser un excelente comunicador, con dotes para el liderazgo y, en especial capaz de comprometerse eficazmente en el logro de los objetivos de la empresa, ser respetuoso del ser humano, con capacidad de aceptación de los demás y sus logros, además de poseer carisma. Crear y desarrollar gerentes estrategas es el gran reto de las empresas hacia el futuro.

Es decir que la empresa del futuro, debe concentrarse en la generación de opciones y la transformación de mentalidades para incrementar su competitividad. Es preciso

entender que la gerencia estratégica, más que un mecanismo para elaborar planes a largo plazo, es un proceso que debe conducir a una manera de pensar estratégica, a la creación de un sistema organizacional apuntalado en una cultura estratégica. Este es el objetivo verdadero de este proceso. De allí la importancia de la calidad y del compromiso del talento humano que participa en él y la importancia del proceso de selección de los estrategias, quienes deben ser líderes dentro de la organización. Se puede afirmar entonces, que este debe ser el primer componente de un proceso de gerencia estratégica, pues estamos enfatizando en la importancia de distinguir entre planes y un sistema de gestión estratégica. Esta última requiere los planes como marco de referencia para un liderazgo efectivo, para una apertura gerencial hacia el conocimiento y análisis del entorno, para una revisión y ajuste periódicos de planes y programas, para el diseño de acciones contingentes, para integrar equipos alrededor de objetivos y metas, para crear un sistema gerencial proactivo capaz de anticipar y responder oportunamente a los abruptos cambios en los mercados de hoy. Esta meta solo la logran ejecutivos con mente de estrategias.

Funciones básica del gerente estratega

Una de las principales tareas de cualquier gerente en una empresa, es optimizar la utilización de los recursos de que dispone para lograr los objetivos de la organización, labor que comienza con el proceso de toma de decisiones, tanto operativas como administrativas y estratégicas. Las decisiones administrativas tienen que ver con estructurar los recursos de la compañía de tal forma que se cree el máximo potencial de ejecución. Tienen que ver con el diseño organizacional, la estructura de autoridad y relación de responsabilidades, flujo del trabajo, localización de medios, adquisición, financiación y desarrollo de los recursos, selección, desarrollo y entrenamiento de personal entre otras. Las decisiones operativas ocupan la mayor parte del tiempo, energía y atención de la gerencia, su objetivo es maximizar las utilidades de la actividad productiva.

Las principales áreas de decisión son: programación de la operación, asignación de recursos (presupuesto), supervisión de la ejecución y aplicación de acciones de control.

Decisiones estratégicas

Las decisiones estratégicas, son las pertinentes a la dirección de la empresa en el largo plazo, tienen que ver principalmente con aspectos relativos a la selección de la mezcla o portafolio de productos y servicios, sus respectivos mercados y la forma de llegar a ellos. Las preguntas claves son:

- ¿Cuáles son los objetivos y metas de la compañía y cuál la estrategia para lograrlos?
- ¿Debería la empresa buscar la diversificación?
- ¿En qué áreas?
- ¿Cómo debería desarrollar y explotar la actual posición del producto en el mercado?

La esencia de la gestión estratégica es organizar sistemáticamente, las tareas que la administración tiene que ejecutar para guiar a la organización hacia un futuro estable. En este sentido, es preciso definir los objetivos a largo plazo de la organización y la manera de lograrlos. Debe tenerse presente que la gestión mediante la Planeación Estratégica no pretende predecir el futuro ni tomar decisiones futuras, sino tomar decisiones con impacto en el futuro. El objetivo de la planeación estratégica tampoco es eliminar los riesgos ni minimizarlos. Su finalidad es asegurar que se tomen los riesgos correctos en el momento oportuno.

Funciones de gerencia estratégica

Todo ello se puede lograr, si en la empresa utilizamos métodos de Gerencia Estratégica teniendo en cuenta que existen básicamente tres grandes funciones, que no podemos dejar de aplicar:

Administrar

- Que incluye Planificación, Organización, Dirección, Coordinación y Control

- Gestión financiera
- Gestión de la Calidad
- Mercadotecnia.

Dirigir

- Definiendo el rumbo institucional a largo plazo y haciendo de las acciones inmediatas y de mediano plazo, instrumentos para lograrlo.
- Tomando en cuenta los cambios internos y del entorno para establecer la mejor estrategia de desarrollo.
- Integrando un equipo de trabajo plenamente identificado con el plan de desarrollo institucional y guiarlo en la consecución de los objetivos.
- Evaluando permanentemente el desempeño de la organización y su entorno, con el fin de corregir y enfrentar las desviaciones que se identifiquen, adaptando continuamente el plan al cambio de condiciones que se presenten.

Apoyar

- La actuación del personal operativo.
- Asignar los recursos con visión estratégica.
- Involucrarse en la labor operativa para conocer los detalles del proceso.
- Anticiparse a las circunstancias
- Integrarse en el equipo de trabajo.

2.4.2.2. Toma de Decisiones

Según **Vidal Echeverría (2008-Internet)** Llega a la conclusión que:

“Las decisiones que se presentan en el mundo empresarial pueden ser de naturaleza compleja; la función de la gerencia es tomar decisiones que están relacionados con resultados futuros con base a dar soluciones alternativas y análisis cuantitativo de las decisiones”.

Tradicionalmente ha sido la contabilidad de gestión se ha encargado de suministrar la información en la cual sustenta la toma de decisiones en las empresas.

Es importante realizar un estudio para Diseñar un Sistema de Información Gerencial basado en la contabilidad para que las empresas puedan tomar decisiones óptimas y sean competitivas en el mercado globalizado.

2.4.2.3. Objetivos Institucionales

Según **Arturo. K – Gestión de negocios (2014-internet)** considera que:

“Los objetivos de una empresa son resultados, situaciones o estados que una empresa pretende alcanzar o a lo que pretende llegar, en un periodo de tiempo y a través del uso de los recursos con los que dispone o planea disponer”.

Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa pues éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para los miembros de la misma.

Pero además de ello, otras ventajas de establecer objetivos para una empresa son:

- Permiten enfocar esfuerzos hacia una misma dirección.
- Sirven de guía para la formulación de estrategias.
- Sirven de guía para la asignación de recursos.
- Sirven de base para la realización de tareas o actividades.
- Permiten evaluar resultados al comparar los resultados obtenidos con los objetivos propuestos y, de ese modo, medir la eficacia o productividad de la empresa, de cada área, de cada grupo o de cada trabajador.
- Generan coordinación, organización y control.

- Generan participación, compromiso y motivación y, al alcanzarlos, generan satisfacción.
- Revelan prioridades.
- Producen sinergia.
- Disminuyen la incertidumbre.

Características de los Objetivos

Para que los objetivos de una empresa permitan obtener los beneficios descritos anteriormente, deben contar con las siguientes características:

- **Medibles:** Deben ser mensurables, es decir, ser cuantitativos y estar ligados a un límite de tiempo.
- **Claros:** Deben tener una definición clara, entendible y precisa. No deben prestarse a confusiones ni dejar demasiados márgenes de interpretación.
- **Alcanzables:** Deben ser factibles. Deben estar dentro de las posibilidades de la empresa, teniendo en cuenta la capacidad y los recursos (humanos, financieros, tecnológicos, etc.) con los que cuenta, así como la disponibilidad del tiempo necesario para cumplirlos.
- **Desafiantes:** Deben ser retadores (aunque realistas). No deben ser algo que de todas maneras sucederá, sino algo que signifique un desafío o un reto. Objetivos poco ambiciosos no son de mucha utilidad ni proporcionan mayor motivación, aunque objetivos fáciles al principio pueden servir de estímulo para no abandonar el camino apenas éste se haya iniciado.
- **Realistas:** Deben ser realistas y razonables. Deben tener en cuenta las condiciones y circunstancias del entorno en donde se pretenden cumplir, así como la capacidad y los recursos de la empresa.
- **Coherentes:** Deben estar alineados y ser coherentes con otros objetivos y con la visión, la misión, las políticas, la cultura y los valores de la empresa.

Tipos de objetivos

Existen diferentes tipos de objetivos en una empresa, los cuales pueden ser clasificados de acuerdo a su naturaleza, jerarquía y alcance de tiempo.

De acuerdo a su naturaleza, los objetivos se clasifican en:

a. Objetivos generales

También conocidos como objetivos genéricos, son objetivos basados en expresiones generales o genéricas. Dentro de los objetivos generales se encuentra la visión de la empresa, la cual es el principal objetivo general que persigue una empresa.

b. Objetivos específicos

Son objetivos concretos expresados en términos de cantidad y tiempo. Los objetivos específicos son necesarios para alcanzar los objetivos generales.

En ocasiones, a los objetivos específicos se les conoce como metas.

De acuerdo a su jerarquía, los objetivos se clasifican en:

b.1) Objetivos estratégicos: También conocidos como objetivos organizacionales, son objetivos que consideran a la empresa como un todo y que sirven para definir el rumbo de ésta. Son formulados por los dueños o los altos directivos de la empresa. Normalmente son generales y de largo plazo. Cada objetivo estratégico requiere una serie de objetivos tácticos.

b.2) Objetivos tácticos: También conocidos como objetivos departamentales, son objetivos que se dan a nivel de áreas o departamentos. Son formulados por los directivos o los gerentes de la empresa. Normalmente son de mediano plazo. Se establecen en función de los objetivos estratégicos. Cada objetivo táctico requiere una serie de objetivos operacionales.

b.3) Objetivos operacionales: Son objetivos que se dan a nivel de operaciones. Comprenden las tareas o actividades de cada área. Son formulados por los gerentes de

áreas o los administradores. Normalmente son específicos y de corto plazo. Se establecen en función de los objetivos tácticos.

De acuerdo a su alcance de tiempo, los objetivos se clasifican en:

- ✚ **Objetivos de largo plazo:** Se formulan generalmente para un periodo de cinco años y tres como mínimo.
- ✚ **Objetivos de mediano plazo:** Se formulan generalmente para un periodo de uno a tres años.
- ✚ **Objetivos de corto plazo:** Se formulan generalmente para un plazo no mayor de un año.

2.5 HIPÓTESIS

El deficiente control interno en las políticas y procedimientos, conlleva al incumplimiento de los objetivos institucionales en la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua.

2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

Variable Independiente: Control Interno

Variable Dependiente: Objetivos Institucionales

Unidad de Observación: Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P

Términos de Relación: Conlleva al

CAPITULO III

METODOLOGIA

3.1 ENFOQUE

La presente investigación se ejecutara en términos: cualitativos, ya que se explicó el análisis de la problemática detectada, este enfoque permitirá una observación naturalista con el objeto de describir e interpretar la realidad del problema en un espacio contextualizado, con una perspectiva de adentro hacia afuera; y cuantitativos, porque es necesario la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar la hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico por medio del cual se transforman las mediciones en valores numéricos, es decir datos cuantificables que son analizados con técnicas estadísticas para posteriormente extender los resultados, con los objetivos que se plantean proponiendo acciones inmediatas a fin de solucionar satisfactoriamente el problema identificado, a la empresa y al entorno.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente estudio se realiza en base a la combinación de las modalidades de investigación bibliográfica-documental, con investigación de campo.

3.2.1. Investigación de Campo

Según **Omote (2012: Internet)**, “El trabajo de campo es el conjunto de acciones encaminadas a obtener en forma directa datos de las fuentes primarias de información, es decir, de las personas y en el lugar y tiempo en que se suscita el conjunto de hechos o acontecimientos de interés para la investigación apoyándose en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones.

La modalidad de investigación se tomara de forma directa porque se basa en el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen, a través del contacto directo del investigador con la realidad; teniendo como finalidad la recolección de datos primarios referentes al problema en estudio.

3.2.2. Investigación Bibliográfica Documental

Según **Bernal Zepeda,(Internet: 2007)**. Este tipo de investigación es la que se realiza, como su nombre lo indica, apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie. Como subtipos de esta investigación encontramos la investigación bibliográfica y la archivística; la primera se basa en la consulta de libros, la segunda en artículos o ensayos de revistas y periódicos, y la tercera en documentos que se encuentran en los archivos, leyes, estatutos, procedimientos y normas tanto internas como externas, incluyendo documentos semejantes que son de gran aporte para el conocimiento intelectual como cartas, oficios, circulares, expedientes.

Es así que la presente investigación utiliza esta modalidad, como parte esencial un proceso de Investigación Científica, ya que consiste en analizar la información escrita con el propósito de conocer las contribuciones científicas del pasado, donde se observa y reflexiona sistemáticamente sobre realidades usando para ello diferentes tipos de documentos.

3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

Con respecto a la naturaleza de estudio la investigación por sus características de estudio explicativo se aplicara exploratorio, descriptivo y la asociación de variables.

3.3.1. Exploratorio

Según Tomas Austin (Internet), “Su objetivo es documentar ciertas experiencias, examinar temas o problemas poco estudiados que no han sido abordadas antes. Por lo general investigan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el “tono” de investigaciones posteriores más rigurosas”.

La presente investigación utiliza un nivel exploratorio ya que es necesario realizar la observación inmediata del área para poder destacar los aspectos fundamentales de la problemática, con el propósito de captar a primera vista todos los eventos que se producen en la empresa, como requisito previo para fijar los puntos clave de referencia.

3.3.2. Descriptivo

Según Wynarczyk Hilario, M.A. (Internet: 2001), “Procura brindar una buena percepción del funcionamiento de un fenómeno y de las maneras en que se comportan las variables, factores o elementos que lo componen”.

También es una investigación descriptiva porque permitirá estar al tanto del entorno de la empresa y los sucesos que se presentan, ya que utiliza el método de análisis mediante el cual se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta utilizando a personas, hechos procesos y sus relaciones. Además se pondrá en juego todos los conocimientos teóricos previos para solucionar el fenómeno estudiado.

3.3.3. Investigación Asociación de variables

Según Carlos E. Méndez A., en su obra Metodología Diseño y Desarrollo del proceso de Investigación (2002), Este tipo de investigación “tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables; es decir, permite interrelacionar y medir diferentes variables simultáneamente en situaciones de observación natural”.

La investigación está enmarcada, en el nivel de Asociación de variables debido a que es necesario evaluar las variaciones de comportamiento de una variable a otra, con el propósito de encontrar los puntos claves de referencia que ayuden a la Empresa a detectar sus falencias y estar al tanto de las mismas. Mediante este nivel de investigación permitirá, percibir todas las características que servirán para profundizar el conocimiento objetivo del problema, sujeto de la investigación y analizar tal como se produce en la realidad en un tiempo y espacio determinado, involucrando a personas, hechos, procesos y sus relaciones.

Además se pondrá en juego todos los conocimientos teóricos previos para solucionar el fenómeno estudiado.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

Según Latorre, Rincón y Arnal (2010), “es el conjunto de todos los individuos (objetos, personas, eventos, etc.) en los que se desea estudiar el fenómeno. Estos deben reunir las características de lo que es objeto de estudio.”

La población de estudio en la presente investigación está conformada por empleados y directivos, mismos que a la vez prestan servicios e intervienen en el proceso de toma de decisiones de la asociación.

Tabla 1: Nómina oficial de los administradores y empleados de A.C.A.T.I.P

POBLACIÓN	NÚMERO
Presidente	1
Vicepresidente	1
Consejo de Vigilancia	3
Tesorero	1
Secretario	1
Directivos	22
Contador	1

Personal administrativo, financiero	17
TOTAL	47

Fuente: A.C.A.T.I.P

Elaborado por: Diana Zambrano

3.4.2 Muestra

Según Hernández (2007:65) dice que: “La muestra es, un subgrupo de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características a los que llamamos población”. Para la ejecución del presente proyecto se ha identificado una población de clientes internos de 17 empleados en área administrativa y 30 socios de las compañías filiales de A.C.A.T.I.P. Teniendo un total de 47 personas.

Nuestra investigación está enfocada a resolver problemas internos, razón por la cual se aplicará encuestas al personal, no será necesario enfocarnos en seleccionar una muestra pues trabajaremos con todos los elementos que conforman esta organización de manera interna, dichos elementos se encontraran en un marco muestral y se trabajará con el total de la población.

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Según **Saldaño Osmar (internet: 2009)**, Está constituida por una serie de procedimientos o indicadores para realizar la medición de una variable definida conceptualmente. En la definición operacional se debe tener en cuenta que lo que se intenta es obtener la mayor información posible de la variable seleccionada, de modo que se capte su sentido y se adecue al contexto, y para ello se deberá hacer una cuidadosa revisión de la literatura disponible sobre el tema de investigación.

La operacionalización de las variables está estrechamente vinculada al tipo de técnica o metodología empleadas para la recolección de datos.

Estas deben ser compatibles con los objetivos de la investigación, a la vez que responden al enfoque empleado, al tipo de investigación que se realiza. Estas técnicas, en líneas generales, pueden ser cualitativas o cuantitativas.

Cuando se encuentren con variables complejas, donde el pasaje de la definición conceptual a su operacionalización requiere de distancias intermedias, entonces se puede hacer una distinción entre variables dimensiones e indicadores.

3.5.1. Operacionalización de la variable independiente: Control Interno

Tabla 2:Operacionalización de la variable Independiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS INSTRUMENTOS
<p>Control Interno El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.</p>	Control Contable	Análisis	¿Cuenta con un manual de procedimientos de manejo del control interno?	Entrevista al personal administrativo y directivos de A.C.A.T.I.P.
		Registro	¿Las transacciones que se realizan diariamente se registran oportunamente?	
		Cuentas de Control	¿Se cuenta con un catálogo de cuentas actualizado?	
	Control Administrativo	Funciones de los trabajadores	¿Considera usted que el débil control interno produce la malversación de fondos en A.C.A.T.I.P.?	Entrevista al personal administrativo y directivos y socios de A.C.A.T.I.P.
		Cumplimiento de metas	¿Existen metas establecidas en cuanto a la atención al cliente?	
		Comunicación Interna	¿La empresa brinda capacitación al personal?	
	Políticas y procedimiento no escritas Internas	- Actividades de trabajo	¿En que se basa usted para la realización de sus actividades?	Encuesta al personal administrativo
		Áreas de trabajo divididas	¿La empresa mantiene dividida cada área de trabajo?	

Fuente: Investigación de campo (2014)
Elaborado por: Diana Zambrano

3.5.2. Operacionalización de la variable dependiente: Objetivos Institucionales

Tabla 3:Operacionalización de la Variable Dependiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS INSTRUMENTOS
<p>Objetivos Institucionales:</p> <p>Son resultados, situaciones o estados que una empresa pretende alcanzar o a lo que pretende llegar, en un periodo de tiempo y a través del uso de los recursos con los que dispone o planea disponer.</p>	Objetivos de la Empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de metas - Indicadores de Gestión - Efectividad del personal 	<p>¿La empresa está cumpliendo con los objetivos planteados?</p> <p>¿Existe un presupuesto bien elaborado?</p> <p>¿Cuál es su nivel de capacitación del recurso humano?</p>	Encuesta a los directivos y socios de A.C.A.T.I.P.

Fuente: Investigación de campo (2014)

Elaborado por: Diana Zambrano

3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Metodológicamente para **Luis Herrera E. y otros (2002: 174-178 y 183- 185)**, la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.

Observación.- Observación es un método para reunir información visual sobre lo que ocurre, lo que nuestro objeto de estudio hace o cómo se comporta. La observación es *visual*. Usted utiliza sus propios ojos, quizás asistido con una cámara fotográfica u otro instrumento de grabación.

Encuesta.- El representante más destacado del método cuantitativo es la encuesta. La encuesta es un método de investigación compatible con el empleo de varias técnicas e instrumentos de recolección de datos, como son: la entrevista, el cuestionario, la observación, el test, entre otros.

La información que se obtendrá luego de la encuesta realizada debe ser confiable y verídica para un análisis interno de esta investigación, por lo que es necesario definir y realizar interrogaciones básicas que a continuación definimos:

Descripción del plan de recolección

Tabla 4: Plan de recolección

Preguntas Básicas	Explicación
1. ¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de la investigación
2. ¿Cuántas personas conforma el personal administrativo de A.C.A.T.I.P.?	Comprenden 17 empleados del área administrativa financiera, contable además los Directivos que conforman son el, Presidente, Vicepresidente, Consejo de Vigilancia, Tesorero, Secretario, y vocales de cada sector inmersos en la problemática expuesta en la investigación.
3. ¿Quién?	Todos
4. ¿Cuándo?	La recolección de datos se realizara en la semana correspondiente del 19 al 23 de junio 2015
5. ¿Dónde?	Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P
6. ¿Cuántas veces?	Selo realizara dos veces para la validación de resultados
7. ¿Qué técnicas de recolección?	Se efectuara la encuesta
8. ¿Con que?	se utilizara: Cuestionario
9. ¿En qué situaciones?	Reunión de directorio Semanales y Asamblea General

Fuente: Investigación de campo (2014)

Elaborado por: Diana Zambrano

3.6.1. PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

· **Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.**

Teniendo en cuenta la Operacionalización de variables los sujetos a investigar son:

Presidente: Es el Representante legal de la asociación y cumple y hace cumplir disposiciones emanadas por la asamblea general

Vicepresidente: En caso de ausencia o impedimento del presidente; realizará las actividades del presidente.

Consejo de Vigilancia: Fiscalizan y Controlan los Ingresos y Egresos de la asociación, así como cumple y hace cumplir las políticas, normas y procedimientos de la empresa y mandatos del Gobierno Nacional.

Tesorero: Administra la entrada y salida de dinero.

Secretario: Elabora y presenta periódicamente actas, oficios, certificados, documentos para licitaciones. Recibe e informa al directorio las funciones para el desarrollo del trabajo asignado.

Contador: Responsable de la planificación, organización y coordinación de todas relacionadas con el área contable, con el objetivo de obtener las consolidaciones y estados financieros requeridos por la organización.

Vocales: Asisten a las reuniones semanales convocadas por el presidente para tomar decisiones.

Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.

La Técnica a ser utilizada es la encuesta

Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.

La información se recolectara aplicando las técnicas de entrevista y encuesta estructurada para el personal administrativo, directivos y socios para determinar el grado de relación, vinculación y veracidad de los datos a recolectarse y la observación de información que la empresa cuenta para el desarrollo correcto de la investigación.

Tabla 5: Plan de Recolección de Información

Técnica de Investigación	Instrumento	Investigado
Encuesta	Cuestionario	- Directivos - Personal Administrativo

Fuente: Investigación de campo (2014)

Elaborado por: Diana Zambrano

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.7.1. Plan De Procesamiento de la información

Se realizará un primer análisis de la información obtenida para determinar la calidad de la misma. A la información depurada se la ordenará y presentará en tablas de frecuencia y gráfico representativo que facilitarán su posterior análisis.

Revisión crítica de la información recogida. Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.

Repetición de la recolección. En ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.

Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados. En el presente trabajo de investigación las tablas a ser utilizadas para la cuantificación de los resultados obtenidos mediante la aplicación de la entrevista a los socios, directivos y personal administrativo.

Modelo De La Matriz De Datos.

La representación para los cálculos será la utilización del programa Excel 2010, mediante la tabulación de filas y columnas, gráficamente por el tipo pastel para facilitar la interpretación, el razonamiento de los resultados se desplegará la relación que existe con los objetivos señalados.

Tabla 6: Guía de Entrevista

ENTREVISTADO	RESPUESTA

Fuente: Investigación de campo (2014)
Elaborado por: Diana Zambrano

Tabla 7: Cuantificación de Resultados

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTAL		

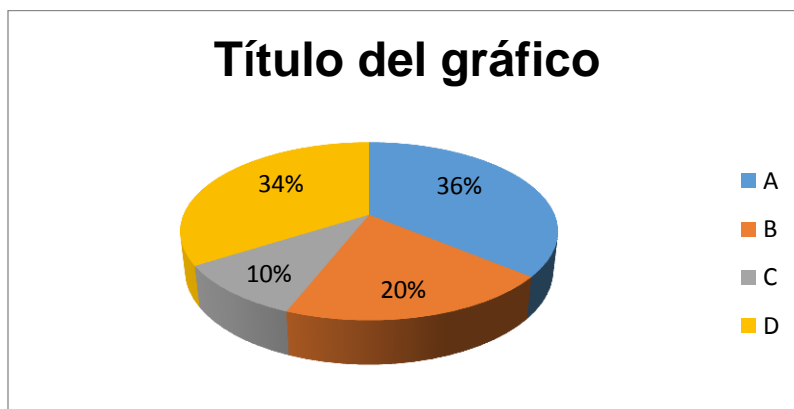
Fuente: Investigación de campo (2014)
Elaborado por: Diana Zambrano

- **Representación Escrita.** El trabajo de investigación utilizará la representación escrita ya que esta se utiliza cuando los datos no son numerosos por lo que ayudará a la interpretación porcentual de los datos presentados en la tabla guía de la entrevista

Una vez obtenida la información respectiva se procederá a la elaboración de gráficos, que permita comprender con mayor facilidad los resultados obtenidos mediante la estadística.

- **Representaciones gráficas** el trabajo de investigación utilizará el gráfico circular 3d para la presentación visual porcentual de los resultados

Gráfico 8: Representación de Resultados



Fuente: Investigación de campo (2014)

Elaborado por: Diana Zambrano

Análisis De Los Resultados Estadísticos. Destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.

Interpretación De Resultados. Con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.

Comprobación De La Hipótesis

Teniendo en cuenta que la población es finita, el método estadístico a ser utilizado para comprobar la hipótesis en el trabajo de investigación será el Chi- Cuadrado, por ser una prueba que permite medir aspectos cualitativos y cuantitativos de las respuestas que se obtengan en la aplicación de la encuesta a los socios, directivos y personal administrativo de A.C.A.T.I.P.

Establecimiento De Conclusiones Y Recomendaciones.

En el presente trabajo de investigación se hará cuantificación de los resultados de todos los encuestados y entrevistados para establecer conclusiones que se obtendrán de la ejecución y cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación.

Tabla 8: Relación de los objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones

OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONCLUISIONES	RECOMENDACIONES
Analizar el control interno para determinar el grado de efectividad, eficacia y aplicación en la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P.		
Analizar el cumplimiento de objetivos institucionales en la asociación de compañías y afines de transporte terrestre interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P para determinar la efectividad de la gestión empresarial.		
Proponer el rediseño del control interno mediante la aplicación del informe del coso para alcanzar el logro de objetivos institucionales.		

Fuente: Investigación de campo (2014)
Elaborado por: Diana Zambrano

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En la presente investigación se copilara información por medio de encuestas previamente elaboradas a los socios, directivos y personal administrativo de A.C.A.T.I.P. para obtener con el objeto de identificar la necesidad de implementar un sistema de Control Interno para que se cumplan los objetivos propuesto en la empresa.

Así entonces en esta etapa del proceso de investigación se procedió a organizar los datos colectados a fin de explicar e interpretar las posibles relaciones que expresan las variables estudiadas.

De acuerdo a Pardo (2002:3) en su Manual Guía para el análisis de datos, manifiesta lo siguiente:

El programa SPSS “Statistical Product and Service Solutions”, es un conjunto de herramientas de tratamiento de datos para el análisis estadístico, debido a que es uno de los programas estadísticos más conocidos teniendo en cuenta su capacidad para trabajar con grandes bases de datos y un sencillo interface para la mayoría de los análisis.

Para la interpretación del presente trabajo de investigación se lo realizó mediante representaciones gráficas se utiliza el gráfico circular por que muestran la contribución de cada valor total, al igual que se encuentran el título de cada pregunta, la que demuestran de mejor manera los resultados obtenidos.

Posteriormente se procederá a realizar un análisis e interpretación de la información financiera de la empresa del año 2011 al 2012 para dar cumplimiento a los objetivos planteados.

Mediante la aplicación de herramientas estadísticas que son adecuadas para este propósito.

ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE A.C.A.T.I.P.

Pregunta N°1

1.- ¿Conoce usted la importancia de implementar un sistema control interno?

Tabla 9: Conocimiento de sistema de control interno

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	12	25.5	25.5	25.5
No	35	74.5	74.5	100.0
Total	47	100.0	100.0	

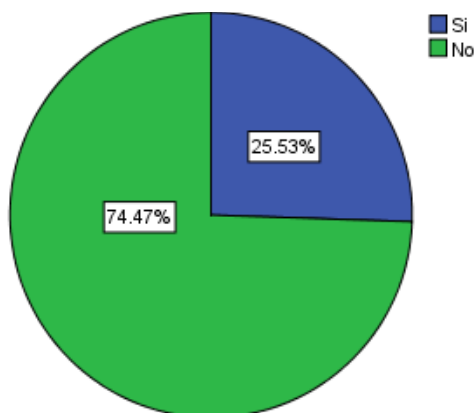
Elaborado por: Diana Zambrano

Tabla 10: Media y Desviación Estándar

N	Válido	47
	Perdidos	0
Media		1.74
Desviación estándar		.441

Elaborado por: Diana Zambrano

Gráfico 9: Conocimiento de sistema de Control Interno



Elaborado por: Diana Zambrano

Análisis de Resultados

Tomando como referencia el Gráfico 9: Conocimiento de sistema de Control Interno y la Tabla 9: Conocimiento de sistema de control interno, revela que el 25.53% de los encuestados dicen que si conocen sobre el control interno, mientras tanto el 74.47% dice que desconoce.

Interpretación de Datos

Con los datos obtenidos se determina que la mayor parte de las personas encuestadas desconoce de la importancia de la implementación de un sistema de control interno evidenciando que los procesos de control que realizan no son de manera confiable.

Pregunta N°2

2.- ¿Considera usted que el débil control interno produce la malversación de fondos?

Tabla 11 Débil Control Interno y la Malversación de Fondos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	32	68.1	68.1	68.1
No	15	31.9	31.9	100.0
Total	47	100.0	100.0	

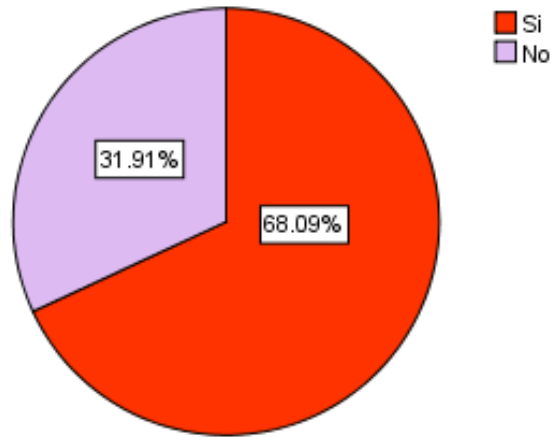
Elaborado por: Diana Zambrano

Tabla 12 Media y Desviación Estándar

N	Válido	47
	Perdidos	0
Media		1.32
Desviación estándar		.471

Elaborado por: Diana Zambrano

Gráfico 10: Débil Control Interno y la Malversación de Fondos



Elaborado por: Diana Zambrano

Análisis de Resultados: Zambrano

Gráfico 10: Débil Control Interno y la Malversación de Fondos y la Tabla 11 Débil Control Interno y la Malversación de Fondos, el 31.91% de los encuestados mencionan que no produce una malversación de fondos un débil control interno, mientras que el 68.09% menciona que sí.

Interpretación de Datos

Se puede manifestar que los encuestados en su mayoría considera el al encontrarse con un débil control interno causa fácilmente una malversación de fondos ya que al no tomar las medidas necesarias de control están poniendo en riesgo a la empresa.

Pregunta N°3

3.- ¿Cree usted que las transacciones diarias para el registro contable se realiza oportunamente?

Tabla 13 Registro Contable oportuno

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	18	38.3	38.3	38.3
No	29	61.7	61.7	100.0
Total	47	100.0	100.0	

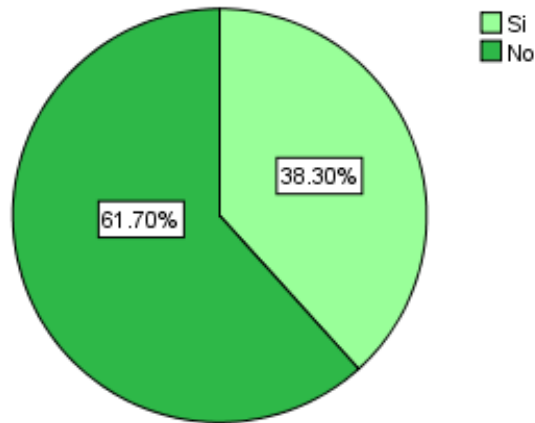
Elaborado por: Diana Zambrano

Tabla 14 Media y Desviación Estándar

N	Válido	47
	Perdidos	0
Media		1.62
Desviación estándar		.491

Elaborado por: Diana Zambrano

Gráfico 11: Registro Contable oportuno



Elaborado por: Diana Zambrano

Análisis de Resultados:

En el Tabla 13 Registro Contable oportuno y el Gráfico 11: Registro Contable oportuno, el 38.30% de los encuestados dicen que las transacciones diarias para el registro contable si se realiza oportunamente; mientras que el 61.70% dice que no las realiza.

Interpretación de Datos

Se puede interpretar que los encuestados en su mayoría responde que el registro contable no se realiza a tiempo dando como resultado que en la asociación existe un retraso en la información financiera lo que puede ocurrir que los directivos no podrán obtener resultados a tiempo lo cual no podrán tomar decisiones a tiempo hacia la consecución de los objetivos.

Pregunta N° 4

4.- ¿La asociación ha establecido metas en cuanto a la atención al cliente?

Tabla 15 Metas de atención al cliente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	18	38.3	38.3	38.3
No	29	61.7	61.7	100.0
Total	47	100.0	100.0	

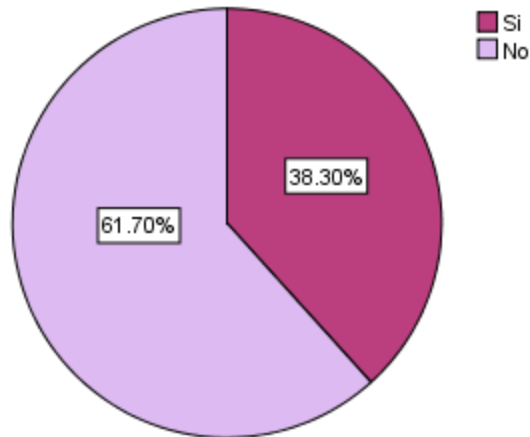
Elaborado por: Diana Zambrano

Tabla 16 Media y Desviación Estándar

N	Válido	47
	Perdidos	0
Media		1.62
Desviación estándar		.491

Elaborado por: Diana Zambrano

Gráfico 12: Metas de atención al cliente



Elaborado por: Diana Zambrano

Análisis de Resultados:

Gráfico 12: Metas de atención al cliente y la Tabla 15 Metas de atención al cliente, el 38.30% de los encuestados dicen que si se han establecido metas en cuanto a la atención al cliente; mientras que el 61.70% dice que no se han establecido.

Interpretación de Datos

Los datos nos revelan que a la mayor parte de las personas encuestadas no han establecido las metas de atención al cliente lo que ha causado un serio mal estar en aquellas que llegan a cambiar los boletos debido a que puede existir algún favoritismo de atención de empleados a socios.

Pregunta N° 5

5.- ¿La empresa brinda capacitación continua al personal administrativo?

Tabla 17 Capacitación Empleados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	5	10.6	10.6	10.6
No	42	89.4	89.4	100.0
Total	47	100.0	100.0	

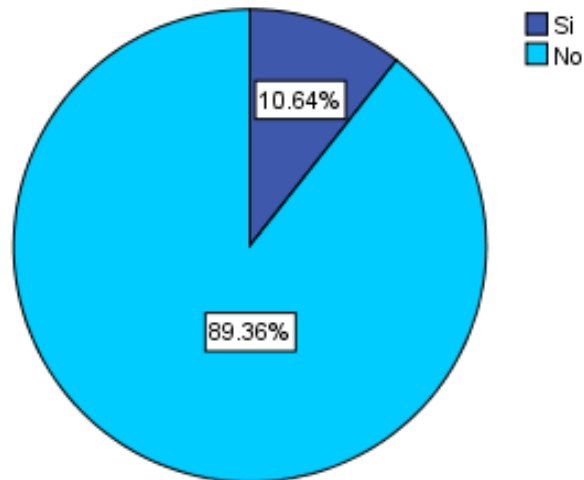
Elaborado por: Diana Zambrano

Tabla 18 Media y Desviación Estándar

N	Válido	47
	Perdidos	0
Media		1.89
Desviación estándar		.312

Elaborado por: Diana Zambrano

Gráfico 13: Capacitación Empleados



Elaborado por: Diana Zambrano

Análisis de Resultados:

En el Gráfico 13: Capacitación Empleados y la Tabla 17 Capacitación Empleados, el 10.64% de los encuestados dicen que la empresa si brinda capacitación continua al personal administrativo, mientras que el 89.36% dicen que no brinda ninguna capacitación.

Interpretación de Datos

Se ha concluido que con respecto a la capacitación de los empleados la asociación no ha puesto mayor énfasis lo que se considera que posiblemente existen empleados que no estén aptos para el puesto de trabajo.

Pregunta N° 6

6.- ¿La empresa le ha facilitado el reglamento interno con las funciones que debe realizar en su puesto de trabajo?

Tabla 19 Funciones del puesto de trabajo y reglamento interno

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	40	85.1	85.1	85.1
No	7	14.9	14.9	100.0
Total	47	100.0	100.0	

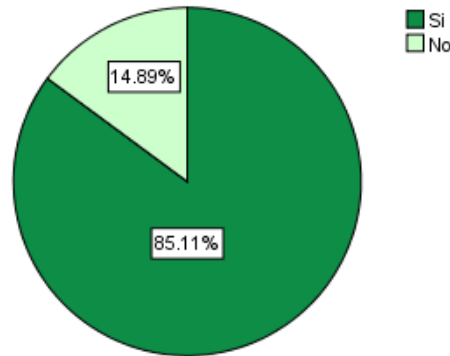
Elaborado por: Diana Zambrano

Tabla 20 Media y Desviación Estándar

N	Válido	47
	Perdidos	0
Media		1.15
Desviación estándar		.360

Elaborado por: Diana Zambrano

Gráfico 14: Funciones del puesto de trabajo y reglamento interno



Elaborado por: Diana Zambrano

Análisis de Resultados:

En el Gráfico 14: Funciones del puesto de trabajo y reglamento interno y la Tabla 19 Funciones del puesto de trabajo y reglamento interno, el 85.11% de los encuestados dicen que la empresa si ha facilitado el reglamento interno con las funciones que debe realizar en su puesto de trabajo: mientras que el 14.89% dicen que no.

Interpretación de Datos

En base a los resultados de los datos obtenidos podemos decir que la mayor parte de los encuestados ha recibido el reglamento interno de la asociación lo que de cierta manera favorece que las personas que trabajan estén al tanto de las obligaciones a cumplir dentro en la empresa.

Pregunta N°7

7.- ¿La empresa ha dividido adecuadamente por departamentos el área realizar su trabajo de manera efectiva?

Tabla 21 Área de Trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	42	89.4	89.4	89.4
No	5	10.6	10.6	100.0
Total	47	100.0	100.0	

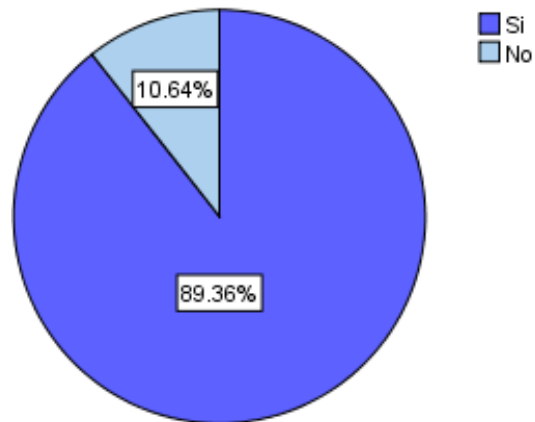
Elaborado por: Diana Zambrano

Tabla 22 Media y Desviación Estándar

N	Válido	47
	Perdidos	0
Media		1.11
Desviación estándar		.312

Elaborado por: Diana Zambrano

Gráfico 15: Área de Trabajo



Elaborado por: Diana Zambrano

Análisis de Resultados:

En el Gráfico 15: Área de Trabajo y la Tabla 21 Área de Trabajo, el 89.36% de los encuestados dicen que la empresa si ha dividido adecuadamente por departamentos el área a realizar su trabajo; mientras que el 10.64% dice que no.

Interpretación de Datos

Con los datos obtenidos de la encuesta nos revela que la mayor parte de los encuestados responden a favor acerca del orden que lleva en la distribución de departamentos para realizar al trabajo ya que al tener así puede facilitar la aplicación del sistema del control dentro de ella.

Pregunta N° 8

8.- ¿Conoce usted acerca de los objetivos de la empresa?

Tabla 23 Objetivos de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	11	23.4	23.4	23.4
No	36	76.6	76.6	100.0
Total	47	100.0	100.0	

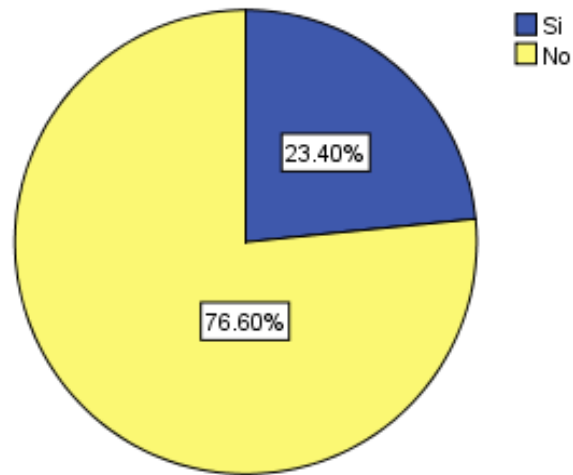
Elaborado por: Diana Zambrano

Tabla 24 Media y Desviación Estándar

N	Válido	47
	Perdidos	0
Media		1.77
Desviación estándar		.428

Elaborado por: Diana Zambrano

Gráfico 16: Objetivos de la empresa



Elaborado por: Diana Zambrano

Análisis de Resultados:

En el Gráfico 16: Objetivos de la empresa y la Tabla 23 Objetivos de la empresa, el 23.40% de los encuestados mencionan que si conocen acerca de los objetivos de la empresa; mientras que el 76.60% mencionan que desconocen.

Interpretación de Datos

He concluido que en la asociación de acuerdo a los datos extraídos que las personas encuestadas en su mayoría no sabe los objetivos institucionales por lo que es necesario sociabilizar ya que es importante que para que se logren deberían conocer acerca de ellos.

Pregunta N° 9

9.- ¿Participa el personal en la toma de decisiones de la empresa?

Tabla 25 Participación de los empleados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No	47	100.0	100.0	100.0

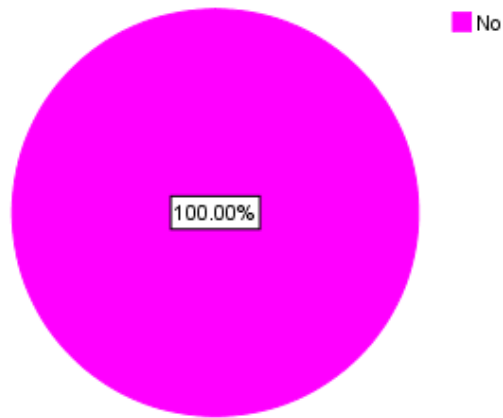
Elaborado por: Diana Zambrano

Tabla 26 Media y Desviación Estándar

N	Válido	47
	Perdidos	0
Media		2.00
Desviación estándar		.000

Elaborado por: Diana Zambrano

Gráfico 17: Participación de los empleados



Elaborado por: Diana Zambrano

Análisis de Resultados:

En el Gráfico 17: Participación de los empleados y la Tabla 25 Participación de los empleados, el 100% de los encuestados mencionan que el personal no participa en la toma de decisiones de la empresa.

Interpretación de Datos

Con los datos obtenidos se determina que en su totalidad la participación de los empleados para la toma de decisiones no es válida debido a que existe una directiva quienes son la dirección plenamente de la empresa.

Pregunta N° 10

10.- ¿Es necesario establecer medidas de control a nivel general en la empresa?

Tabla 27 Medidas de control

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	47	100.0	100.0	100.0

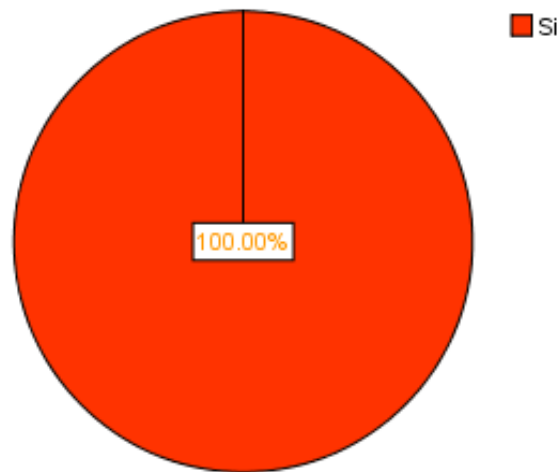
Elaborado por: Diana Zambrano

Tabla 28 Media y Desviación Estándar

N	Válido	47
	Perdidos	0
Media		1.00
Desviación estándar		.000

Elaborado por: Diana Zambrano

Gráfico 18: Medidas de control



Elaborado por: Diana Zambrano

Análisis de Resultados:

En el Gráfico 18: Medidas de control y la Tabla 27 Medidas de control, el 100% de los encuestados mencionan que si es necesario establecer medidas de control a nivel general en la empresa A.C.A.T.I.P.

Interpretación de Datos

He concluido que en base a los resultados de los datos obtenidos en A.C.A.T.I.P. necesita establecer medidas de control ya que la totalidad de los encuestados está de acuerdo en que al implementarlas facilitarían la consecución de los objetivos.

4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

4.2.1. Modelo Lógico

Con la ayuda del programa SPSS versión N°20 y una vez que fueron tabuladas las preguntas fue posible calcular el Chi-cuadrado, a fin de determinar si hay o no relación entre las variables estudiadas, así con los resultados obtenidos de las preguntas No. 1 y 8 fue posible elaborar una tabla de contingencia.

Hipótesis Nula (HO): El grado de eficiencia del control interno no causa significativamente la malversación de fondos en la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua del año 2011 al 2012.

Hipótesis Alterna (HI): El grado de eficiencia del control interno si incide significativamente en la malversación de fondos de la Asociación de Compañías y Afines

de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua del año 2011 al 2012.

Tabla 29 Procesamiento de casos

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
¿Conoce usted que es control interno? * ¿Conoce usted acerca de los objetivos de la empresa?	47	100.0%	0	0.0%	47	100.0%

Elaborado por: Diana Zambrano

Tabla 30 Frecuencias Observadas, Frecuencias Esperadas

			¿Conoce usted acerca de los objetivos de la empresa?		Total
			Si	No	
¿Conoce usted que es control interno?	Si	Recuento	6	0	6
		Recuento esperado	2.8	9.2	12.0
	No	Recuento	5	36	41
		Recuento esperado	8.2	26.8	35.0
Total	Recuento		11	36	47
	Recuento esperado		11.0	36.0	47.0

Elaborado por: Diana Zambrano

Tabla 31 Chi Cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)	Significación exacta (2 caras)	Significación exacta (1 cara)

Chi-cuadrado de Pearson	6.358 ^a	1	.012		
Corrección de continuidad	4.522	1	.033		
Razón de verosimilitud	5.803	1	.016		
Prueba exacta de Fisher				.020	.020
Asociación lineal por lineal	6.223	1	.013		
N de casos válidos	47				

a. 0 casillas (0.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2.81.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Elaborado por: Diana Zambrano

4.3. NIVEL DE SIGNIFICACIÓN Y REGLA DE DECISIÓN

4.3.1. Grados de Libertad

Para poder determinar los grados de libertad se procede a la aplicación de la siguiente fórmula:

$$GL = (\text{Número de columnas} - 1) (\text{Número de filas} - 1)$$

$$GL = (2-1) * (2-1)$$

$$GL = 1$$

4.3.2. Nivel de Significación

En donde el nivel de confianza es del 95% y el riesgo del 5%

$$a = 1 - nc$$

$$a = 1 - 0.95$$

$$a = 0.05$$

$$x^2_c = 3.841$$

A partir de esto se da un valor $x^2 = 3.841$ tomando de la tabla con un nivel de confianza el 95%, entonces se determina de la siguiente manera:

$X^2 > 3.841$, se rechaza H_0 y se acepta H_1 .

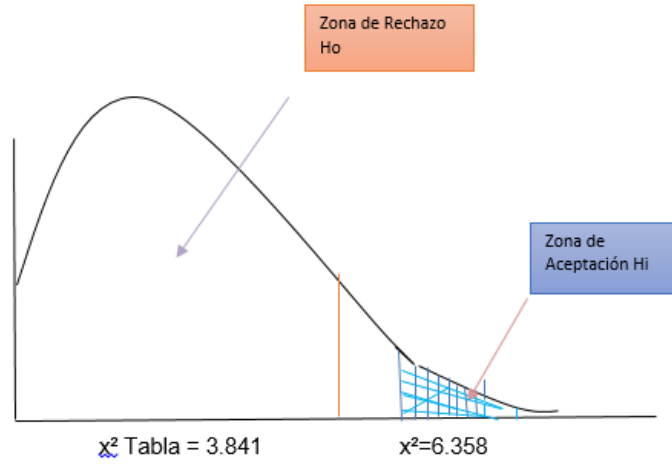
4.4. DECISIÓN

Al observar la tabla 31, se puede apreciar que el valor del estadístico Chi- Cuadrado calculado es de 6.358, la significancia asintótica es 0,12 valor que al ser menor a 0,5, lo que demuestra que el Chi cuadrado es válido, lo que se complementa con el recuento esperado del 0% de casillas que obtuvieron frecuencias esperadas inferiores a 5 y por último el recuento mínimo esperado fue de 2.81 por tanto son los valores exigidos para una comprobación de la hipótesis mediante la aplicación de este estadístico conocido como Chi Cuadrado.

Con un nivel del 5% de significación se rechaza la Hipótesis Nula (H_0) y se acepta la Hipótesis Alternativa, es decir que la implantación de un diseño de control interno mediante el método COSO incidirá en un mejor cumplimiento de los objetivos de A.C.A.T.I.P.

Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; es decir que “El grado de eficiencia del control interno si incide significativamente en la malversación de fondos de la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua del año 2011 al 2012.

Gráfico 19: Campanade Gauss



Fuente: Investigación de campo (2014)

Elaborado por: Diana Zambrano

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El trabajo de investigación está enfocado al control interno y su relevancia en el cumplimiento de objetivos institucionales en la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua.

5.1 CONCLUSIONES

- ✓ De acuerdo al análisis efectuado por la encuesta realizada a los directivos y personal administrativo de A.C.A.T.I.P. el 25.53% solo en el área contable conocen que es un sistema de control interno, pero la aplicación general para la toma de decisiones en cuanto al cumplimiento de los objetivos desconocen totalmente de este sistema.
- ✓ El desconocimiento de las políticas de la asociación por parte de los directivos y empleados generalmente en su mayoría actúan con suposiciones y de darse el caso caen en estos errores ya que al no conocer dichas normas asumen que están haciendo lo correcto, en lo posterior esto hace que se pierda el control y no se tenga sustento o herramientas adecuadas para corregirlo.
- ✓ El control interno es efectuado en toda el área administrativa de la empresa porque actualmente carece de procesos y procedimientos para la ejecución y control en varios aspectos que son de vital importancia y que están inmersos para el desenvolvimiento y buen funcionamiento de A.C.A.T.I.P.
- ✓ En varios casos carece de información escrita o documentación suficiente para la asignación de responsabilidades por parte de los funcionarios en consecuencia a este control escaso el control financiero está desplazado a diferentes áreas.

- ✓ Uno de los problemas que puede ocasionar a la asociación es la malversación o desfalcos financieros cada vez que no haya una persona encargada y responsable que controle los movimientos realizados por contabilidad.

5.2 RECOMENDACIONES

- ✓ Lo directivos deben establecer políticas de control interno a fin de que estas ayuden a la realización de las actividades para minimizar riesgos que en la ejecución de estas se presentan, teniendo que actualizarlas de acuerdo a las necesidades de la asociación con el propósito de salvaguardar adecuadamente los recursos de esta.
- ✓ Proporcionar capacitación dirigida a directivos y empleados poniendo en ejecución las políticas impartidas para los funcionarios y de no aplicarlos como establece los documentos disponer una responsabilidad y compromiso hacia los mismos para que de alguna manera se cumpla lo dispuesto.
- ✓ Contratar personal capacitado, según los requerimientos de cada puesto, para cumplir de mejor manera con el sistema de control interno implantado
- ✓ Establecer niveles de seguridad con respecto al dominio de dinero para que de esta manera pérdida económica.
- ✓ Aplicar debidamente el sistema de control interno dentro de la empresa para que el personal tenga claro cuáles son los objetivos y de las responsabilidades que se deben cumplir para la correcta marcha de la empresa.
- ✓ Es recomendable que la mejor solución al problema investigado sería el desarrollo de un modelo de procedimiento y políticas del control interno mediante el sistema coso para A.C.A.T.I.P.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

6.1.1 Título de la propuesta

El control interno y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos institucionales en la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P

6.1.2 Institución Ejecutora

La presente propuesta se efectuará en la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P.

6.1.3 Beneficiarios

- Empleados de la empresa
- Departamento financiero y administrativo de la empresa
- Accionistas de la empresa

6.1.4 Ubicación Geográfica

Provincia: Tungurahua

Ciudad: Ambato

Dirección: Venezuela 0411 y Panamá, barrio Ingahurco

6.1.5 Tiempo de Ejecución

El tiempo estimado para la ejecución de la propuesta será de Octubre 2014 a Abril 2015.

6.1.6 Equipo Técnico Responsable

La unidad operativa responsable de la supervisión y ejecución de la presente propuesta será:

Tabla 32 Equipo Técnico Responsable

Equipo Técnico
Iniciativa: Diana Zambrano
Tutora: Dra. Cecilia Toscano
Beneficiarios: Directivos y socios de A.C.A.T.I.P.

Elaborado por: Diana Zambrano

6.1.7 Costo Estimado

El costo estimado para llevar a cabo la presente propuesta es de \$1500,00 el mismo que se encuentra al alcance de la entidad.

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Durante el transcurso de vida de la institución las funciones que se desarrolla en todas las áreas de la empresa no cuenta con políticas y procedimientos, de acuerdo al cargo o función que se realice, cabe señalar que el desempeño de funciones se lo realiza sin considerar un proceso en el que se limite obligaciones y responsabilidades, es decir sin parámetros para la ejecución de actividades, obstruyendo o confundiendo funciones de áreas relacionadas o consecutivas.

El nivel de cumplimiento o alcance de los objetivos establecidos por la administración están por debajo del porcentaje esperado, el no disponer de un control interno actualizado en todas las áreas de la empresa ocasiona que el resultado de la evaluación del control

interno de procesos no sea confiable y sea dificultoso de detectar la área en que existan inconvenientes para el alcance de las metas.

El control interno está ligado profundamente con la alta dirección de una organización y sirve para monitorear la eficacia y eficiencia de la actividad administrativa de planificación, uno de los factores más considerados para que la asociación no pueda contar con un modelo de control interno, es que dieron prioridad a otros asuntos y el sistema interno es considerado como una simple verificación interna de tal manera que los directivos y empleados la mayor parte de su tiempo destinaban a verificar los registros financieros con el fin de corregir al máximo las irregularidades contables.

Al ser el control interno un proceso integral aplicado por la autoridad máxima, la dirección y el personal de cada entidad proporcionando seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos, constituye un elemento fundamental y básico en todas las instituciones.

Según **Mtro. Ricardo Aguirre Choix (Marzo 2012) Disponible en:** http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no76/68d_-

la_importancia_del_contorl_interno_en_las_pequeñas_y_medianas_empresas_en_mexico.pdf considera que en todas las empresas es necesario tener un adecuado control interno, pues gracias a este se evitan riesgos y fraudes, se protegen y cuidan los activos y los intereses de las empresas, así como también se logra evaluar la eficiencia de la misma en cuanto a su organización. Las pequeñas y medianas empresas no cuentan con el control interno adecuado, debido a que gran parte de ellas son empresas familiares, en la mayoría de los casos, carecen de formalidad, de una organización adecuada y falta de manuales de procedimientos y de políticas que sean conocidas por todos los integrantes de la empresa. El Control Interno debe ser empleado por todas las empresas independientemente de su tamaño, estructura y naturaleza de sus operaciones, y diseñado de tal manera, que permita proporcionar una razonable seguridad en lo referente a: La efectividad y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, y el acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Según **Cp. Gustavo Daniel Abdelnur (2012). Disponible en: <http://www.facpce.org.ar:8080/iponline/el-sistema-de-control-interno-y-su-importancia-en-la-auditoria/>** dice que el control interno sirve para ayudar a la empresa a que logre sus metas y sus propósitos en determinados tiempos, con determinados presupuestos minimizando todo riesgo implicado en la consecución de sus objetivos; además genera más confianza ante terceros, ante sus empleados y con sus dueños.

El control interno también es importante porque si en una empresa se realiza una comparación del antes y después de la implementación del control interno se va a dar cuenta que mejora todo tipo de proceso en cuanto a tiempos, seguridad, calidad, desarrollo, confiabilidad etc. Lo cual implica más crecimiento de las empresas ya que va a tener mejores garantías para generar seguridad ante sus clientes.

En conclusión se puede decir que al realizar la investigación del Control Interno con relevancia al cumplimiento de los objetivos institucionales, se pudo evidenciar el inadecuado control que lleva la asociación ha causado serios problemas financieros por lo que es indispensable que una empresa que se encuentra con nuevos objetivos ayude a mejorar el problema que se suscita en ella, por eso es importante que al elaborar e implantar un instructivo que contribuya a mejorar el control interno ayuda a formar un adecuado ambiente de trabajo y sobre todo orienta a los socios y al personal de la institución a cumplir las funciones encomendadas con eficiencia y eficacia.

6.3 JUSTIFICACIÓN

La presente propuesta justifica su tratamiento debido a la importancia se fundamenta en la implantación de un sistema de control interno aplicando el modelo COSO II, que a través de análisis de políticas implantadas en la empresa contribuirá a obtener una adecuada información oportuna y completa, es decir que proporcione antecedentes de acuerdo a la realidad.

Es novedoso, por cuanto se cuenta con un diseño de control interno renovado propuesto que permitirá realizar cambios necesarios en las áreas que sean pertinentes, a fin de generar veracidad en la información, por lo que lo mismo estará encaminada a mejorar las falencias existentes, conocer los procedimientos de manera clara ya que hasta, el momento es una gran debilidad el no conocer de manera detallada los procesos a seguir en la planificación, provisión, custodia, baja, conservación, esto conlleva a tener aplazamientos en las actividades que se ejecutan.

La propuesta se espera que tenga un gran impacto debido a que se obtendrá grandes beneficios, tales como la organización en el cumplimiento de los objetivos institucionales, alcanzando un análisis minucioso sobre las políticas y procedimientos del Control Interno, de igual forma la aplicación correcta de cada uno de los procesos para cada medio el control adecuado.

Al ser viable esta investigación facilita acceder directamente a los archivos de la empresa de la empresa, es decir garantiza adecuadamente el desarrollo del trabajo investigativo porque tiene todos los elementos de estudio.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

Diseñar un sistema de control interno apropiado a fin de favorecer al cumplimiento de los objetivos institucionales en la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P

6.4.2 Objetivos Específicos

- Aplicar el método COSO II para identificar las falencias en sus procesos y solucionarlos.
- Analizar la incidencia de la aplicación del sistema del control interno en el cumplimiento de los objetivos institucionales
- Inducir en el personal el control interno como una actividad permanente.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

La presente propuesta es factible en los siguientes factores:

6.5.1 Factibilidad Socio Cultural

El presente trabajo es factible en el aspecto socio-cultural, ya que no afecta en el desarrollo de empresa, permitiendo tener un mayor control financiero y administrativo de la misma, y a la vez mejoraría sus servicios en términos de confiabilidad, accesibilidad y oportunidad a sus socios lo que permitirá que las personas opten por el mismo satisfaciendo sus necesidades.

6.5.2 Factibilidad Tecnológica

A medida que pasa el tiempo la tecnología de la información y comunicación ha llegado a ser una de las principales fuentes de desarrollo tanto en la competitividad como en el crecimiento de las empresas, es por ello que esta propuesta es factible en el aspecto tecnológico, ya que la empresa cuenta con las herramientas y los recursos tecnológicos necesarios para la ejecución de la misma.

6.5.3 Factibilidad Organizacional

Desde el punto de vista organizacional, la empresa manifiesta todo el apoyo necesario para llevar a cabo la consecución de la propuesta, el diseñar e implementar un sistema de control interno en el que determine los pasos a seguir en la planificación, organización, así como el control para la consecución de los objetivos institucionales, será de gran impacto para la entidad por cuanto permitirá solucionar el problema demostrado.

6.5.4 Económico-Financiero

El trabajo de investigación es viable en cuanto permitirá una indicada gestión administrativa, debido a que la empresa mediante el buen uso de los recursos podrá brindar y utilizar un servicio de calidad hacia la colectividad por lo que puede asignar los recursos que permitirá ayudar a conseguir beneficios reales. A continuación se detalla los recursos utilizados para la propuesta:

Tabla 33 Recursos económicos

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Copias	500	0,03	15,00
Internet	48 horas	1,00	48,00
Resmas de papel	3	6,00	18,00
Movilización	5	30,00	150,00
Impresiones	700	0,10	70,00
Computador portátil	1	650,00	650,00
Subtotal			951,00
10% Imprevistos		549,00	549,00
TOTAL			1.500,00

Elaborado por: Diana Zambrano

6.5.5 Factibilidad Legal

La presente propuesta no tiene ningún impedimento ni limitaciones de carácter legal, por lo tanto el modelo a aplicar no contradice en lo absoluto a la ley.

6.6 FUNDAMENTACIÓN

6.6.1 Control Interno y COSO ERM

El diseño de un sistema de un control interno se lo realizara mediante la aplicación del método COSO ERM en A.C.A.T.I.P. para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La ausencia de los controles provoca que se generen situaciones no deseadas y se ejecuten actividades equivocadas que no sean factibles su detección.

Según Wikipedia “**Auditoría Interna de la Nación, Ministerio de Economía y Finanzas, Uruguay 2007.**” Disponible en:

(http://es.wikipedia.org/wiki/COSO_%28administraci%C3%B3n%29)

Define al control interno como un proceso efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas (que sean aplicables).

En una institución se debería aplicar un sistema de control interno adecuado ya que como proceso es indispensable cumplir los objetivos propuestos tratando de proporcionar un grado de seguridad razonable y para ello se utilizara el método COSO ERM para mejorar inherentes de una gestión integradas a los procesos básicos Planificación, Ejecución y Supervisión.

6.6.1.1 Definición

Es una ampliación de informe COSO II, que tiene como finalidad proporcionar al control interno un mayor enfoque a la gestión de riesgos, ya que la mayoría de las organizaciones necesitan mejorar sus capacidades de aprovechar oportunidades, evitar riesgos y manejar la incertidumbre, permite que los empleados creen conciencia de los riesgos que se pueden presentar.

La administración de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el directorio, administración y las personas de la organización, es aplicado desde la definición estratégica hasta las actividades del día a día, diseñado para identificar eventos potenciales que pueden afectar a la organización y administrar los riesgos de su apetito, a objeto de proveer una seguridad razonable respecto del logro de los objetivos de la organización

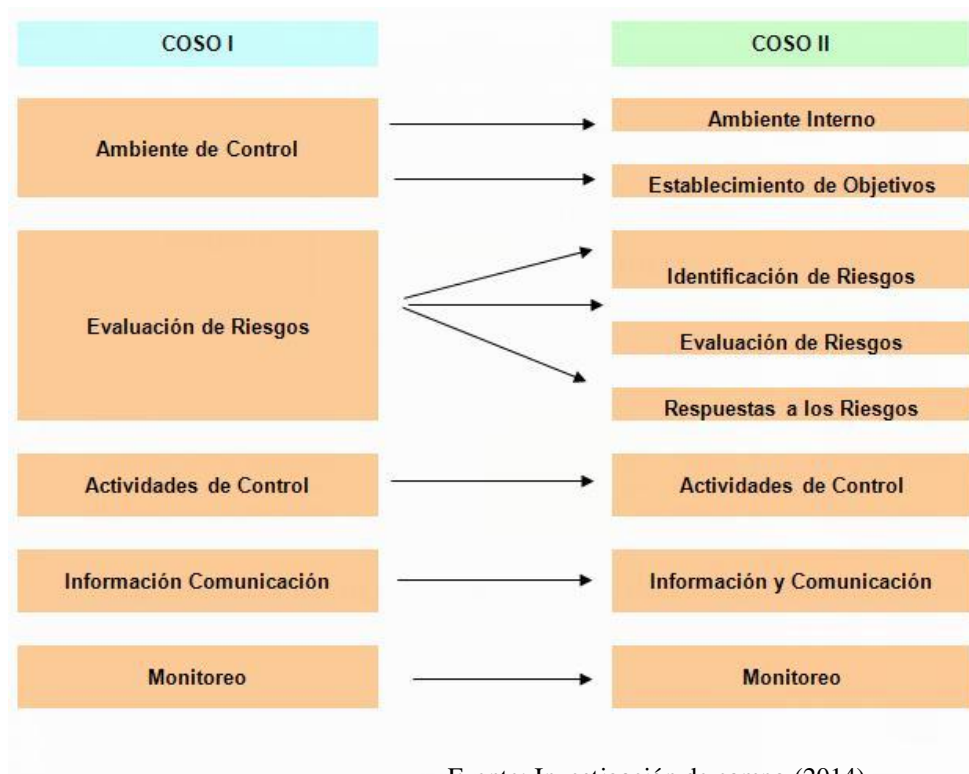
6.6.1.2 Beneficios de la ERM

Ninguna organización con fines o sin fines de lucro operan en un entorno libre de riesgos, y el COSO II no crea tal entorno, sin embargo, si representa beneficios importantes para operar más efectivamente en entornos llenos de riesgos representando capacidad enriquecida para alinear el apetito por el riesgo y la estrategia, vincular crecimiento riesgo y retorno, enriquecer las decisiones de respuesta frente al riesgo, minimizar sorpresas y pérdidas operacionales, identificar y administrar los riesgos de los impactos, proveer respuestas integradas para los riesgos detectados. El COSO II es una metodología orientada a lograr o a la generación o empresa y de su imagen en el largo plazo es decir para que la empresa sea sólida.

6.6.1.3 Relación entre COSO I y COSO II

El COSO I está compuesto de 5 componentes, de las cuales se derivan para completar el COSO II de la siguiente manera.

Gráfico 20: Relación COSO I Y COSO II



Fuente: Investigación de campo (2014)
 Elaborado por: Diana Zambrano

Componentes

- Ambiente interno
- Establecimiento de objetivos
- Identificación de eventos
- Evaluación de riesgos
- Respuesta a los riesgos
- Actividades de control
- Información y Comunicación
- Monitoreo

Ambiente Interno

Analiza el ambiente en el cual se desarrollan todas las actividades y marca la pauta para su funcionamiento, es la base para los demás componentes del control interno, proporciona estructura y disciplina, crea conciencia en el personal sobre los riesgos a los que se enfrenta la empresa.

Los factores que se contempla son:

- ✓ Filosofía de la administración de riesgos.
- ✓ Apetito al riesgo.
- ✓ Integridad y valores éticos.
- ✓ Visión del Directorio.
- ✓ Compromiso de competencia profesional.
- ✓ Estructura organizativa.
- ✓ Asignación de autoridad y responsabilidad.
- ✓ Políticas y prácticas de recursos humanos.

Establecimiento De Objetivos

Los objetivos se fijan a escala estratégica, establecimiento en ellos una base para los objetivos operativos, de información y de cumplimiento. Cada entidad se enfrenta a una gama de riesgos procedentes de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación eficaz de eventos, la evaluación de sus riesgos y la respuesta a ellos es fijar los objetivos, que tienen que estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia al riesgo de la misma. “(Gestión de Riesgos Corporativos –Marco Integrado, Técnicas de aplicación, COSO, 2004).

Comprende como la alta dirección, establece los objetivos a nivel estratégico, selecciona la estrategia y establece objetivos específicos, refleja la manera como la entidad pretende crear valor, y estos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales

eventos que afecten su consecución, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado y apoyar al cumplimiento de la misión y visión de la entidad.

Los objetivos se establecen de acuerdo a las siguientes categorías:

- ✓ Estratégicos
- ✓ Operacionales
- ✓ Confiabilidad de la información
- ✓ De cumplimiento

Identificación De Riesgos

Consiste en la identificación de eventos potenciales de fuentes internas o externas que afecta a la implementación de la estrategia o a la consecución de los objetivos, los eventos identificados pueden ser positivos o negativos y deben ser diferenciados entre riesgos y oportunidades.

Riesgos: sucesos que pueden tener un impacto negativo

Oportunidades: eventos que pueden generar un impacto positivo. Identificar esos incidentes (internos o externos) que pueden afectar la estrategia y el logro de los objetivos.

Técnicas e identificación de riesgos:

- ✓ Existen técnicas focalizadas en el pasado y otras en el futuro.
- ✓ Análisis PEST (Factores políticos o gubernamentales, económicos, tecnológicos y sociales).
- ✓ Análisis FODA (Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas)

Evaluación De Riesgos

Este permitirá a la empresa la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos considerando su probabilidad e impacto y se debe tener en cuenta su importancia y alcance. Los riesgos son evaluados sobre una base inherente y residual bajo las perspectivas de probabilidad (posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia), con base a hechos que en el pasado se han suscitado en la empresa.

Respuesta Al Riesgo

Al identificar y evaluar los riesgos la dirección selecciona las posibles respuestas como evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos, al seleccionar la respuesta se desarrollan una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado, se analiza el costo – beneficio, estableciendo un nivel de tolerancia al riesgo

Las categorías de respuesta al riesgo son:

- ✓ **Evitarlo:** Se toman acciones de modo de discontinuar las actividades que generan riesgo.
- ✓ **Reducirlo:** Se toman acciones de modo de reducir el impacto o la probabilidad de ocurrencia del riesgo o ambos.
- ✓ **Compartirlo:** Se toman acciones de modo de reducir el impacto o la probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir una porción del riesgo.
- ✓ **Aceptarlo:** No se toman acciones que afecten el impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo.

Actividades De Control

Son las políticas y procedimientos que se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos dispuestas por la dirección se llevan a cabo efectivamente, los cuales son ejecutados en todos los niveles de la organización y se disponen controles destinados a evitarlos o minimizarlos.

Las políticas determinan lo que se debe hacer y los procedimientos son las acciones que se llevan a cabo para cumplir con las políticas. En estas actividades se incluyen las aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, revisiones de rentabilidad, operativas y salvaguarda de activos.

Información Y Comunicación

La empresa debe contar con canales de información flexibles que fluya a través de todo los niveles capturando y comunicando información relevante tanto interna como externa, su calidad dependerá de sus contenido, oportunidad y accesibilidad.

La comunicación es inherente a la información, ya que una información no comunicada no surte efecto alguno.

Monitoreo

Se trata de un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo, esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas. El alcance de las evaluaciones periódicos dependerá de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. El proceso de monitoreo asegura que el control interno continua funcionando adecuadamente.

6.6.2 Control Interno y los Objetivos

6.6.2.1 Eficiencia Y Eficacia De Las Operaciones: Es indispensable para el logro de los objetivo tener bien definidos los ciclos de operaciones de la entidad (es decir, cuáles son las operaciones y en qué área comienzan y en cuál área terminan), y los procedimientos que se generan en cada ciclo; estos procedimientos quedarán establecidos en el “Manual de Procedimientos” de la organización, que será elaborado o actualizado si ya se posee, y la responsabilidad que tiene el trabajador en hacer cumplir un procedimiento o parte de éste quedará explícito en el “diseño del puesto de trabajo” que él ocupa; por tanto, es necesario establecer cuáles son los indicadores con los que vamos a evaluar cómo se ha desempeñado cada área y cada trabajador. Con todo lo anterior se logra, en primer lugar, organizar el trabajo en la entidad a través de la definición de los ciclos y los procedimientos de trabajo que hay que cumplir en cada ciclo; y en segundo lugar, tener establecidos niveles claros de responsabilidad y autoridad así como el contenido de trabajo para cada puesto.

6.6.2.2 Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas: Se cumplirá este objetivo en la misma medida que cada trabajador conozca su contenido de trabajo, a qué se dedica la entidad (misión), qué objetivos se propone alcanzar y cómo aspira lograrlos (visión), y cuál es la base legal que la rige (reglamento disciplinario, convenio colectivo de trabajo, políticas de superación del personal, código de ética, reglas específicas de la actividad que realiza). Una vez más se regresa a la idea de que el diseño del sistema de control debe estar enfocado a los recursos humanos. La organización puede tener un sin número de manuales, leyes y políticas establecidas y listas para ser mostradas a cualquier supervisor, pero si no ha informado al hombre y lo ha hecho comprender su importancia e incidencia para con el Control Interno.

6.6.2.3 Control de los recursos, de todo tipo, a disposición de la entidad: El control de los recursos es una de las bases elementales del Control Interno, y no sólo porque atribuye a la toma de medidas en la ocurrencia de cada hecho, sino porque han de crearse todos los mecanismos necesarios para garantizar el control preventivo de los mismos.

En consecuencia, la Asociación deberá crear en cada uno de sus procedimientos la base del control de los recursos, estableciendo mecanismos donde tanto el trabajador como los funcionarios logren interiorizar el nivel de responsabilidad que les corresponde en cada caso.

En tal sentido, el control de los recursos de todo tipo parte de las bases generales acorde a normas establecidas; no obstante, el control de los mismos deberá establecerse a partir de las características elementales de cada entidad.

Por tanto, el Control Interno puede ayudar a que una entidad consiga sus objetivos, a prevenir las pérdidas de recursos y a la obtención de la información más oportuna y eficaz.

También puede reforzar la confianza de que la entidad cumple con las leyes y normas aplicables, evitando efectos perjudiciales para su reputación y otras consecuencias.

En resumen, puede ayudar a que una empresa llegue adonde quiere ir y evite peligros y sorpresas en el camino.

Esto es precisamente lo que le da al Control Interno un carácter de sistema, y su efectividad está en la habilidad que tenga el directivo para crear en su entidad una cultura de identificación y evaluación periódica de los riesgos, para que realmente el sistema de Control Interno forme parte del proceso de gestión.

Son muchos los beneficios que para una empresa ya que un cambio en la mentalidad de los directivos y todos los trabajadores en cuanto al alcance, el enfoque y los objetivos del Control Interno y las responsabilidades de todos para con el sistema; mejorara a la organización del trabajo porque al quedar establecidos los manuales de organización y el diseño del modelo del COSO posee indicadores para evaluar el desempeño de cada área funcional y cada puesto de trabajo; poder diseñar actividades de control según las características de cada entidad y adecuadas al resultado de una identificación y evaluación de sus riesgos; contribuir al autocontrol; y fortalecer la autoridad y el liderazgo.

6.7 MODELO OPERATIVO

Mediante el desarrollo y crecimiento que ha tenido la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de Pasajeros - A.C.A.T.I.P. a partir del año 2010 ha permitido que se desarrolle esta investigación, debido a que el control directamente no han sido los adecuados las actividades que se realiza para el cumplimiento de los objetivos encontrándose con equivocaciones perjudiciales para el avance de la empresa, es momento de establecer medidas de control siguiendo todos los procesos para el buen desempeño laboral siendo A.C.A.T.I.P. netamente una empresa de servicios ha incrementado el nivel de las ventas de pasajes debido a los diferentes feriados nacionales, y mientras vaya aumentando la demanda de personas se ven obligados a mejorar la atención al cliente con buses diseñados y equipados con asientos cómodos cámaras de seguridad, calefacción, salidas de emergencia entre otros para establecer parámetros de control y sobretodo tener una buena planificación y saber a dónde queremos llegar, la propuesta dada ayuda a la empresa a concientizar y formarse como personas con capacidad de comprender y aplicar el sistema de control interno mediante el COSO II, el mismo que requiere la aplicación de los ocho elementos, que deben ser diseñados, aplicados y actualizados por la administración de la organización para facilitar el cumplimiento de los objetivos y cambios que mejoran a la empresa.

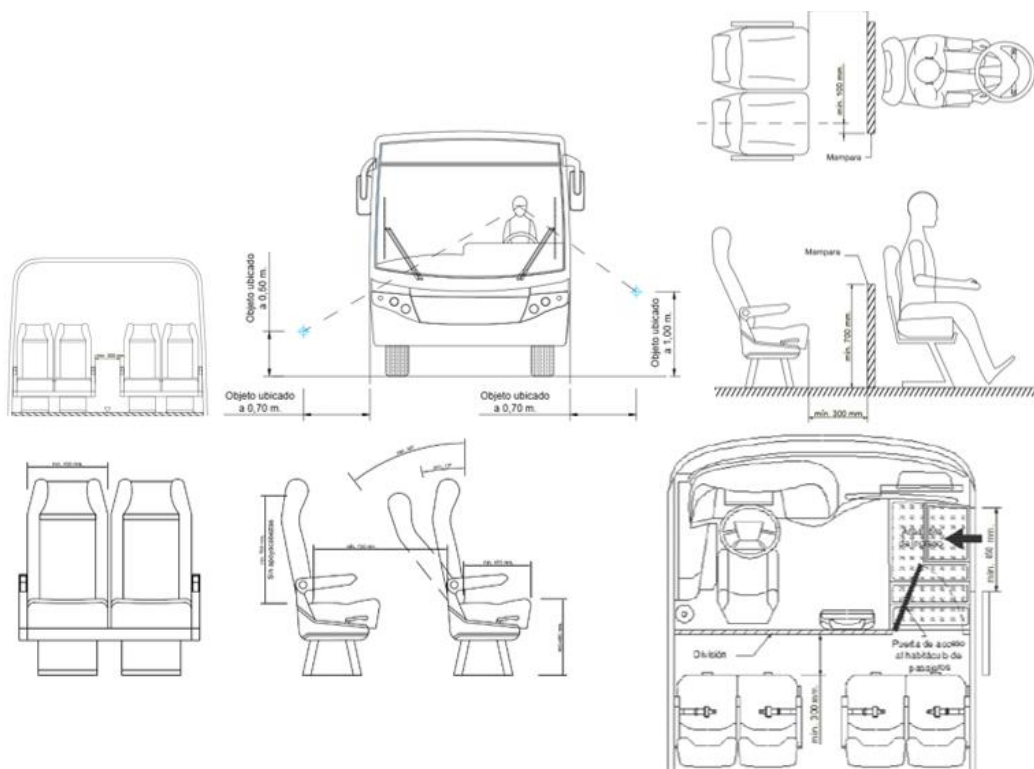
Según el **Reglamento Técnico Ecuatoriano expedido por la agencia nacional de tránsito con Registro Oficial No. 207 de 2010-06-04 y con fecha de vigencia el primero de diciembre del 2010.** Dice que de conformidad en lo dispuesto en el artículo 52 de la Constitución Política de la República del Ecuador, es deber del estado disponer de bienes y servicios públicos y privados, de óptima calidad; a elegirlos con libertad, así como también recibir su información adecuada sobre su contenido y características

Organización Interna

- a) Alturas internas del vehículo
- b) Ingreso y salida de pasajeros
 - b.1) Área del Conductor, ubicación, contenido, instrumentos de control, cabina del conductor etc.

- c) Área del pasajero
 - c.1) Asientos con cinturón de seguridad y apoya pies
 - c.2) Recipientes de basura
 - c.3) Salidas de emergencia
 - c.4) Cámaras de seguridad
 - c.5) Sistema de climatización
 - c.6) Cabina Sanitaria
 - c.7) Rotulación Informativos emergentes, entre otros.

Gráfico 21 Obligación de bienes vehicular



Fuente: Investigación Científica ANT

Elaborado por: Diana Zambrano

Tabla 34 Fases De La Propuesta

<p>FASE I</p> <p>➤ Aplicar el método COSO II para identificar las falencias en sus procesos y solucionarlos.</p> <ul style="list-style-type: none">• Manual de Referencia de Control Interno• Estructura del Manual de Referencia de Control Interno.• Conclusiones
<p>FASE II</p> <p>➤ Analizar la incidencia de la aplicación del sistema del control interno con el cumplimiento de los objetivos</p> <p>Aplicación del COSO II - tabla Modelo Operativo</p> <ul style="list-style-type: none">• Componente 1: Ambiente de Control interno (Ambiente de Control y Establecimiento de Objetivos)• Componente 2 : Evaluación de Riesgos (Identificación de Riesgos, Evaluación de Riesgos, y Respuestas a los Riesgos)• Componente 3: Actividades de Control (Actividades de Control)• Componente 4: Información y Comunicación (Información y Comunicación)• Componente 5: Monitoreo (Monitoreo)
<p>FASE III</p> <p>➤ Inducir en el personal el control interno como una actividad permanente.</p> <ul style="list-style-type: none">• Inducción Corporativa• Inducción Administrativa• Matriz de seguimiento

FASE I

- **Manual de Referencia de Control Interno**

Propósitos del Manual de Referencia de Control Interno.

El objetivo del Manual de referencia es ser utilizado como herramienta por la Administración y Dirección de la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P para el establecimiento de un Manual de Normas y Procedimientos que permita conocer el estado de funcionamiento y cumplimiento de los procedimientos establecidos en todas las áreas de la empresa, de esta forma contribuir al mejoramiento continuo del Sistema de Control Interno, y a que las operaciones efectuadas por la dirección y el resto del personal proporcionen un grado de seguridad **RAZONABLE** en el logro de los objetivos siguientes:

- ✓ Confiabilidad de la información.
- ✓ Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- ✓ Cumplimiento de, reglamentos y políticas establecidas.
- ✓ Control de los recursos a disposición de la entidad.

CONTROL INTERNO FINANCIERO CONTABLE	CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO
PASOS GENERALES	PASOS GENERALES
✓ Planeación	✓ Planeación
✓ Valoración	✓ Control
✓ Ejecución	✓ Supervisión
✓ Monitoreo	✓ Promoción
PLAN DE ORGANIZACIÓN	PLAN DE ORGANIZACIÓN
1. Método y procedimientos relacionados	1. Método y procedimientos relacionados
1.1. Protección de activos	Con eficiencia de operación
1.2. Confiabilidad de los registros contables	Adhesión a políticas

2. Controles	2. Controles
2.1. Sistemas de autorización	2.2. Estudio de tiempos y movimientos
2.3. Sistemas de aprobación	2.2. Informes de actuación
2.4. Segregación de tareas	2.3. Programas de selección
2.5. Controles físicos	2.4. Programas de adiestramiento
	2.5. Programas de Capacitación
3. Aseguran	3. Aseguran
3.1. Transacciones de acuerdo a la autorización específica	3.1. Eficiencia, eficacia y efectividad de operaciones
3.2. Registro de transacciones	
3.3. Estados financieros	
3.4. Acceso a la información financiera	

Elaborado por: Diana Zambrano

- **Estructura del Manual de Referencia de Control Interno.**

El manual de referencia se encuentra establecido por los componentes

1. Ambiente Interno

Filosofía de gestión de riesgos, cultura de riesgo, consejo de administración/Dirección, integridad y valores éticos, compromiso de competencia, estructura organizativa, asignación de autoridad y responsabilidad, políticas y prácticas en materia de recursos humanos.

2. Establecimiento de Objetivos

Objetivos estratégicos, objetivos relacionados, objetivos seleccionados, riesgo aceptado, tolerancia al riesgo.

3. Identificación de acontecimientos

Acontecimientos, factores de influencia estratégica y de objetivos, metodologías y técnicas, acontecimientos independientes, categorías de acontecimientos, riesgos y oportunidades.

4. Evaluación de riesgos

Riesgos inherentes y residual, probabilidad e impacto, fuentes de datos, técnicas de evaluación, correlación entre acontecimientos.

5. Respuesta a los riesgos

Evaluación de posibles respuestas, selección de respuestas, perspectiva de cartera.

6. Actividad de control

Integración de la respuesta al riesgo, tipos de actividades de control, políticas y procedimientos, controles de los sistemas de información, controles específicos de la entidad.

7. Información y comunicación

Información, comunicación.

8. Supervisión o Monitoreo

Actividades permanentes de supervisión, evaluaciones independientes, comunicación de deficiencias.

- **Conclusiones**

La implementación de un Sistema de Control Interno en la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P es imprescindible, por lo que se requiere de una estrategia que permita ir de lo general a lo particular, organizando e integrando los objetivos que se desean alcanzar a través de la recopilación de toda la información disponible que permita ir estructurando y definiendo los procedimientos específicos en función de las características particulares de cada área que conforme la empresa, y sobre todo comprometiendo a todos los miembros de la empresa en el proceso de diseño, preparación e implementación del Sistema de Control Interno.

FASE II
APLACAION DEL COSO
Tabla 35 Modelo Operativo

FASES	ETAPAS	METAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLE
Componente 1	Ambiente de control interno	100%	<ul style="list-style-type: none"> • Integridad y valores éticos. • Código de Conducta • Misión • Visión • Objetivos • Organigrama estructural • Organigrama funcional 	Humanos Económicos Materiales	Abril 2015	Diana Zambrano
Componente 2	Evaluación del riesgos	100%	<ul style="list-style-type: none"> • Filosofía de la gestión de riesgos • Medición de Riesgos • Identificación de los riegos. • Análisis de los flujos de procesos • FODA • Respuestas a los riesgos 	Humanos Económicos Materiales	Abril 2015	Diana Zambrano
Componente 3	Actividades de control gerencial	100%	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas y procedimientos de la asociación 	Humanos Económicos Materiales	Abril 2015	Diana Zambrano
Componente 4	Sistema de información y comunicación	100%	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer canales de comunicación entre los empleados y directivos 	Humanos Económicos Materiales	Abril 2015	Diana Zambrano
Componente 5	Monitoreo	100%	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del cumplimiento del control interno de la asociación 	Humanos Económicos Materiales	Abril 2015	Diana Zambrano

Fuente: Investigación de campo (2014)

Elaborado por: Diana Zambrano

COMPONENTE I

Desarrollo del procedimiento de actividades a realizar del control interno que favorecerán en A.C.A.T.I.P.

1. AMBIENTE DE CONTROL

El ambiente de control es un componente que permite a la administración o gerencia influir sobre el comportamiento del personal de la empresa, fortaleciendo las políticas y procedimientos.

Integridad y valores éticos.

El cumplimiento de objetivos en una empresa depende de varios factores, entre uno de los más importantes se encuentra la integridad de la administración y dirección en el liderazgo de la organización, lo mismo que permitirán tener una conducta ética, y ser un modelo a seguir por parte del personal en todas las actividades a desarrollar, tanto dentro como fuera de la empresa entre los que se encuentran relacionados con los compañeros de trabajo, administración y dirección, clientes, proveedores, y demás.

La adopción de estos valores permitirá a la empresa tener una base en la cual se garantice el cumplimiento de políticas y procedimientos establecidos por la administración.

Cualidades que deben tener el personal de la organización:

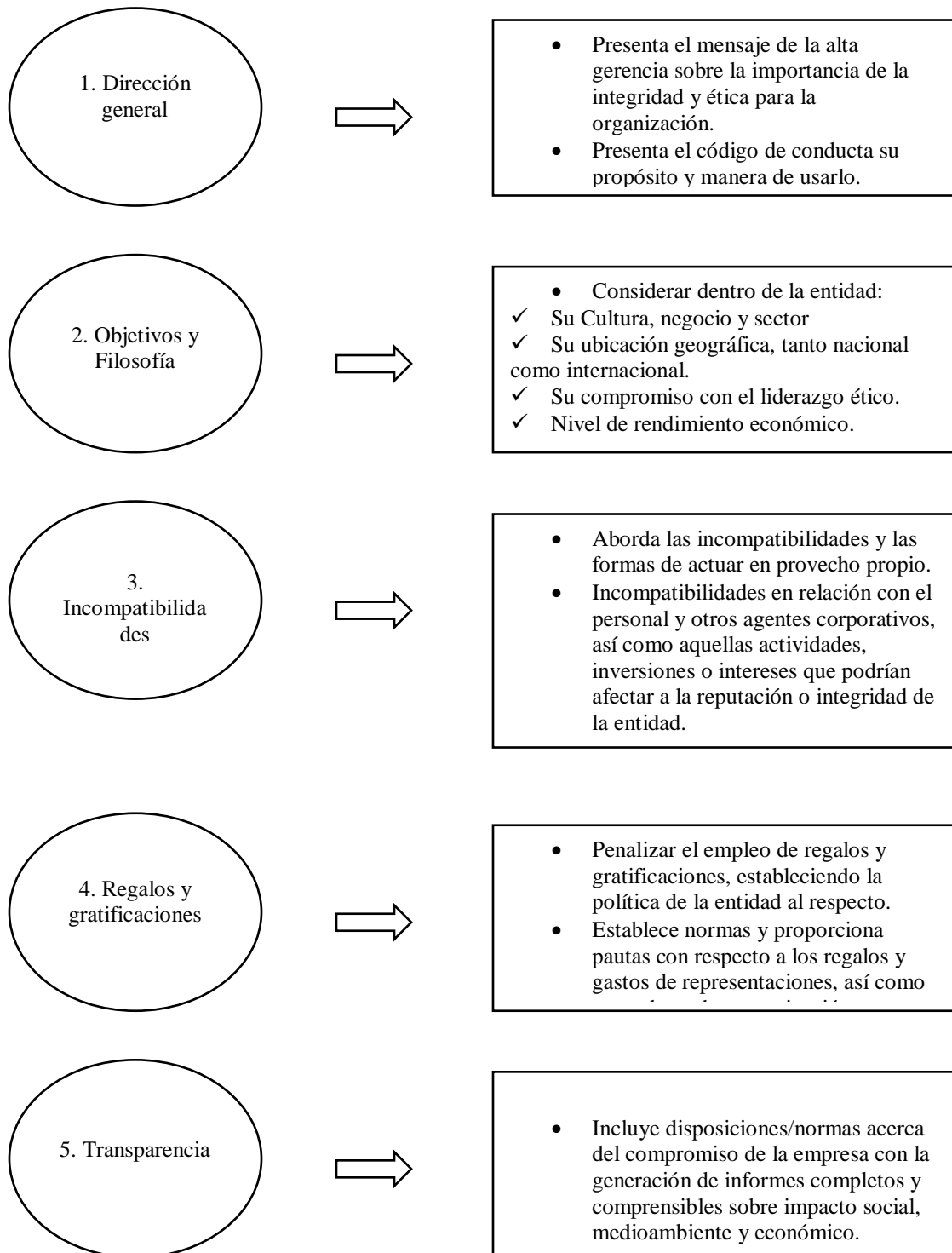
- ✓ Los miembros de la entidad deben hacer lo correcto, tanto desde el punto de vista legal como moral, ya que la empresa se rige al control de organizaciones gubernamentales tales como Servicio de Rentas Internas SRI, Superintendencia de Compañías, Municipio, Consejo Nacional de Control de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas CONSEP, Corporación Aduanera Ecuatoriana CAE las mismas que dan seguimiento al cumplimiento lícito de las actividades de la empresa.

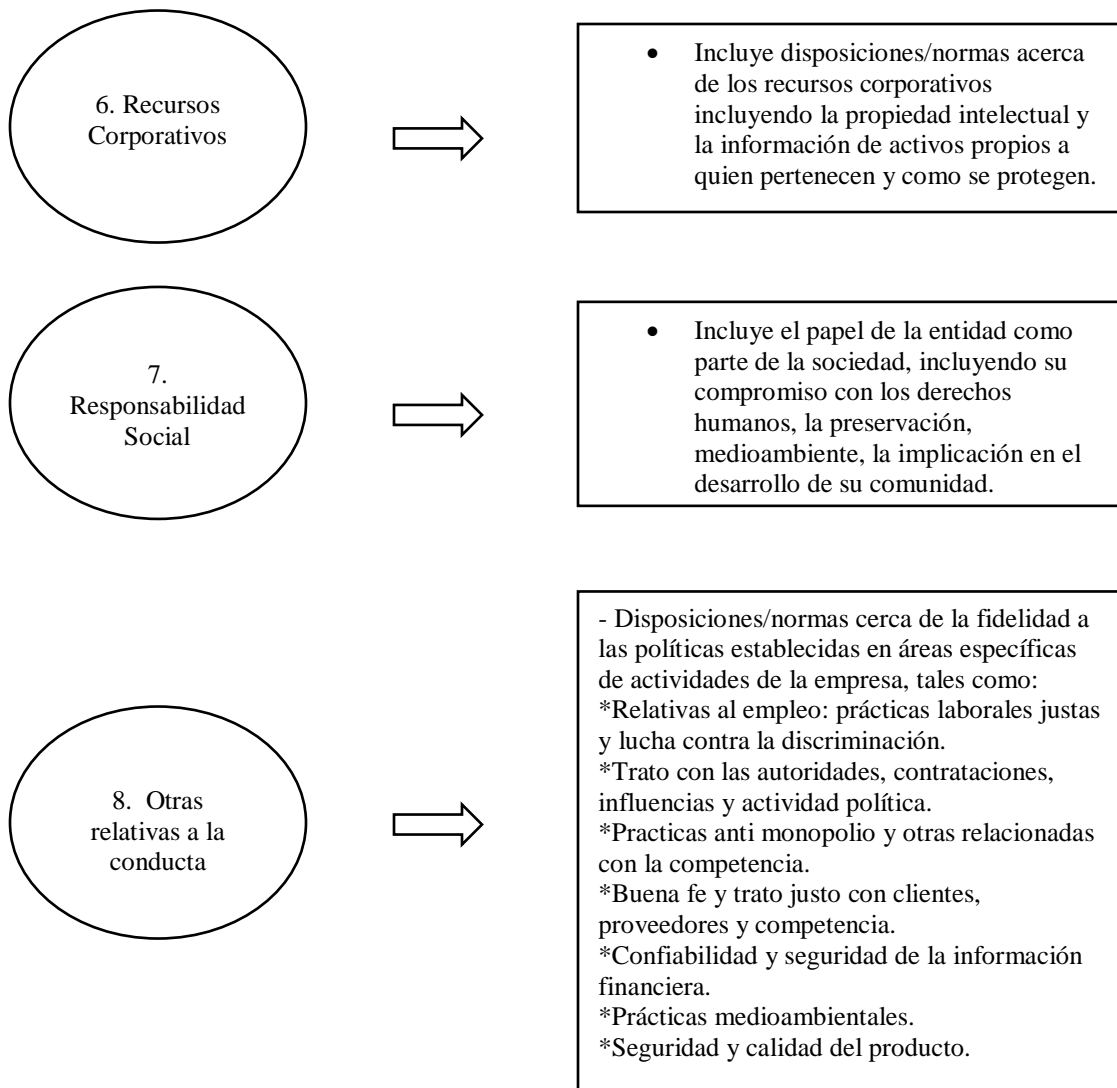
- ✓ Crear una cultura de apoyo al cumplimiento, comprometida con la gestión de los riesgos corporativos, El cumplimiento de objetivos financieros no se encuentra relacionada únicamente al departamento contable como la mayoría de veces se relaciona, este es el encargado de presentar resultados financieros que corresponden, al buen o mal desarrollo tanto del departamento contable, de comercialización como el administrativo. Se debe considerar que cada área está conformada por miembros responsable de diferentes funciones de acuerdo al cargo que desempeña, sin embargo esto no es un impedimento para que todos los departamento se apoyen ya que se encuentran relacionados con el propósito de cumplir con los objetivos financieros.

- ✓ No se debe navegar por zonas “grises” en las que no existen normas o pautas específicas de cumplimiento, es decir la responsabilidad que tiene cada miembro de la organización se debe cumplir siempre de acuerdo a políticas o normativas, el personal no puede cumplir con normas únicamente cuando él lo estime conveniente

- ✓ Se debe fomentar una voluntad de buscar, ayudar e informar de los problemas antes de que estos no tengan solución. En el desarrollo de los procesos contables de comercialización se pueden presentar problemas internos como externos, el responsable del área deberá considerar el nivel de probabilidades de solución, y en base a esto tomar la decisión de avisar a la administración para que tome decisiones con la finalidad de dar soluciones en el momento adecuado y sin riesgo a pérdida de recursos tanto materiales, humanos y económicos.

Gráfico 22: Código de Conducta





Elaborado por: Diana Zambrano

**ASOCIACIÓN DE COMPAÑÍAS Y AFINES DE TRANSPORTE TERRESTRE
INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS -A.C.A.T.I.P**

CÓDIGO DE CONDUCTA

1. IMPORTANCIA

La Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P establece la necesidad de brindar bienestar tanto al entorno interno como externo de la empresa, por tal motivo es indispensable el cumplimiento de la ética profesional, lealtad, y responsabilidad por parte de todos los que conforman la organización.

OBJETIVO

Mantener un ambiente corporativo, con personal comprometido con la empresa, brindando un servicio profesional integro tanto en las áreas contables, de comercialización y administrativa.

ALCANCE

Las personas que tengan relación directa o indirecta con La Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P, están sujetas a la aplicación del código de conducta establecido por la dirección.

Valores Corporativos (departamentos contables, comercialización, administración)

- a) Trabajo en equipo y apoyo a los compañeros de trabajo.
- b) Cumplir con el trabajo eficiente y eficazmente.
- c) Añadir valor agregado a las actividades.
- d) Alcanzar la excelencia mediante la innovación, aprendizaje, agilidad y aplicación de tecnología.
- e) Confiabilidad de información y lealtad en procesos.
- f) Realizar actividades sin insistencia de los líderes.

- g) Atención oportuna a los clientes y proveedores.
- h) Resolver inconvenientes que estén al alcance del trabajador y únicamente comunicar resultados a los superiores.
- i) Utilizar los recursos materiales económicos y humanos con responsabilidad.

Protección del nombre de la razón social

- a) Proteger la reputación de la empresa mediante la lealtad de los procesos.
- b) Brindar a los clientes productos de calidad.
- c) Ofrecer lo que se va a cumplir en el caso de conocer la información que requiere el interesado.
- d) Cumplir íntegramente con las negociaciones con terceros.
- e) Cumplir con obligaciones con el estado con la finalidad de no exponerse a seguimientos por mal manejo de fondos.

Comportamiento profesional

- a) Brindar los servicios profesionales con responsabilidad, de acuerdo a las políticas establecidas por la empresa.
- b) Competir mediante prácticas legales, licitas y sin mentiras.
- c) Cumplir con las obligaciones asignadas.
- d) Respetar la confiabilidad y privacidad de los clientes, proveedores, compañeros de trabajo y terceras personas.
- e) Actuar con tolerancia y cordura ante posibles conflictos.
- f) Defender la independencia y criterios, demostrando ética profesional.
- g) Evitar situaciones comprometedoras con proveedores, clientes y demás.
- h) No obstaculizar los procesos continuos.

Respeto a los demás

- a) Tratar con respeto a los clientes, proveedores, compañeros de trabajo, autoridades y demás personas relacionadas con la empresa.
- b) Mantener un entorno de trabajo sin discriminación o subordinación, por el puesto asignado.
- c) Brindar confianza con la finalidad de que exista comunicación y den a conocer las opiniones de todos.
- d) Deslindar la vida profesional con la personal.
- e) Compartir los triunfos de los demás.

Responsabilidad corporativa

- a) Respetar los derechos humanos y cumplir con la normativa implantada por el estado para bienestar del personal.
- b) Brindar estabilidad laboral al personal, que cumpla con todas las funciones establecidas de manera eficaz y eficientemente.
- c) Contribuir a la protección del medio ambiente, utilizando técnicas que disminuyan su destrucción.
- d) No invadir la privacidad o atentar contra las personas que se encuentren alrededor de la empresa.
- e) Apoyar a la instituciones de beneficencia y educativas.
- f) Promover la cultura de reciclaje con la finalidad de conservar el medio ambiente y disminuir los gastos.
- g) Contratar personal discapacitado para disminuir el nivel de desempleo de discapacitados.
- h) Contratar personal apto, por méritos, capacidades y experiencia.

- i) Cumplir con todas las leyes y normativas implantadas para el sector empresarial privado, con la finalidad de disminuir la corrupción y evasión financiera.
- j) Brindar productos de calidad con todas las garantías para el cliente.
- k) Ofrecer servicios que ayuden a la satisfacción al cliente y cumpla con todas sus necesidades y expectativas.
- l) Aplicar tecnología para agilizar los procesos.

Sanciones o multas

La administración será la encargada de considerar el nivel significativo en el incumplimiento del código de conducta diseñado para los empleados de Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P, de acuerdo a este nivel se podrá implantar las sanciones o multas de acuerdo al desperdicio de recursos humanos, económicos y materiales que den como resultado de dicho incumplimiento. Es así como la administración considerara la sanción que pueden ser llamados de atención mediante la presentación de un informe en el Ministerios de Relaciones Laborales, descontado al empleado de su sueldo los gastos extras que la empresa deba incurrir con la finalidad de contrarrestar el incumplimiento del código de conducta o inclusive el despedido si el grado de impacto sobre la empresa es grave.

Tabla 36 Encuesta para el cumplimiento del código de conducta.

Objetivo: Establecer el nivel de cumplimiento del código de conducta.

Alcance: Personal del área contable.

Indicaciones para personal encuestado:

- ✚ Las respuestas deberán ser llenadas con una **X**, en la opción que el encuestado considere conveniente.
- ✚ Se deberá considerar que **SI** es una afirmación positiva, mientras que **NO**, es negativo al cumplimiento de la pregunta.
- ✚ El en caso de que el encuestado considere necesario dar una recomendación o comentar la pregunta podrá hacerlo en el casillero de observaciones.

N°	PREGUNTA	PREGUNTA		OBSERVACION
		SI	NO	
1	¿Los registros contables que se ingresan están respaldados por documentos?		X	
2	¿Las actividades que desarrolla tienen secuencia de acuerdo a la función que desempeña?		X	
3	¿Se puede obtener información contable en cualquier momento sobre las actividades que desempeña?		X	
4	¿Las adquisiciones de especies se hacen bajo autorización de un superior?	X		
5	¿En el caso de que se presente problemas que tengan impacto en la economía de la empresa, informa a sus superiores?	X		
6	¿Considera que los demás miembros de su área hacen uso de los recursos de la empresa de manera responsable?		X	
7	¿Recibe notificaciones poco frecuentes por incumplimiento de disposiciones de organismos reguladores o por la administración?		X	
8	¿Cuándo en el desarrollo de sus actividades pudo detectar acciones de corrección para mejorar al proceso informo a la administración?	X		
	TOTAL	3	5	
	PRCENTAJE	37.5%	62.5%	

Tabla 37 Evaluación de la encuesta para el cumplimiento del código de conducta.

N°	PREGUNTA	PREGUNTA		MEDIDAS DE CONTROL	OBSERVACION
		SI	NO		
1	¿Los registros contables que se ingresan están respaldados por documentos?		X	Todo registro debe adjuntar documento de respaldo	
2	¿Las actividades que desarrolla tienen secuencia de acuerdo a la función que desempeña?		X	Los documentos deben ser archivados con etiquetas en las que indique el periodo, la secuencia previo revisión	
3	¿Se puede obtener información contable en cualquier momento sobre las actividades que desempeña?		X	Emitir periódicamente reportes de resultado	
4	¿Las adquisiciones de especies se hacen bajo autorización de un superior?	X		Los requerimientos de deben estar autorizados con firma de Oficina responsabilidad del jefe de	
5	¿En el caso de que se presente problemas que tengan impacto en la economía de la empresa, informa a sus superiores?	X		Informar a la administración problemas de los procesos y soluciones.	
6	¿Considera que los demás miembros de su área hacen uso de los recursos de la empresa de manera responsable?		X	Realizar reportes del uso de recursos de la empresa.	
7	¿Recibe notificaciones poco frecuentes por incumplimiento de disposiciones de organismos reguladores o por la administración?		X	Reportar a la administración el cumplimiento de responsabilidades con organismos reguladores en el plazo establecido.	
8	¿Cuándo en el desarrollo de sus actividades pudo detectar acciones de corrección para mejorar al proceso informo a la administración?	X		Informar a la administración problemas de los procesos y soluciones.	
TOTAL		3	5		
PRCENTAJE		37.5%	62.5%		

Indicaciones para personal responsable de evaluación:

N°: Numeración de las preguntas, todas deberán irán numeradas.

Pregunta: interrogante sujeta a evaluación.

Frecuencia: Repetición de las respuestas de todas las encuestas aplicadas.

- **SI** respuesta afirmativa de la aplicación de pregunta dentro de la empresa.
- **NO** respuesta negativa de la aplicación de pregunta dentro de la empresa.

Total Encuestados: Sumatoria de las respuestas SI + NO. Debe ser igual al total de los encuestados, con la finalidad de conocer que todos respondieron las presuntas.

Observación: El evaluador deberá considerar la relevancia de las sugerencias o criterios que emitieron los encuestados sobre las preguntas.

Total: Sumatoria de respuestas por clase, deberá coincidir con el número de encuestados.

Porcentaje: Es el total de la pregunta dividido para el total de encuestados. Los porcentajes determinaran el nivel de aplicación del código de conducta.

Comentario: Con respecto a la encuesta realizada acerca del cumplimiento de código de conducta es necesario tomar medidas de control necesarios ya que el 37.5% respondieron que las medidas de control se realizar y el 62.5% considera que se debería aplicar más control la aplicación del control internoya que es necesario que todo registro debe adjuntar documento de respaldo así como también los documentos deben ser archivados con etiquetas en las que indique el periodo, la secuencia previo revisión y emitir reportes de resultado para contribuir al desempeño de responsabilidades con organismos reguladores en el plazo establecido lo cual favorecerá a la asociación para facilitar al cumplimiento de los objetivos.

Establecimiento De Objetivos

La máxima autoridad está representada por el Presidente el cual debe establecer las políticas generales de la institución y vigilar el logro de los objetivos y metas, lo cual revela su profunda implicación con el control interno así también permite que el personal demuestre el grado de compromiso con la organización y sus valores éticos y morales, además se establece responsabilidades en la realización de cada una de las actividades de los procesos, los mismos que deberán ser supervisados, ya que cada proceso es interactivo del otro.

- a. Presidente
- b. Vicepresidente
- c. Primer Vocal Principal
- d. Primer Vocal Suplente
- e. Segundo Vocal Principal
- f. Segundo Vocal Suplente
- g. Tercer Vocal Principal
- h. Tercer Vocal Suplente
- i. Comisión de Vigilancia
- j. Tesorero
- k. Secretario
- l. Sindico

En las reuniones de Directorio deben asistir todos los miembros excepto los señores considerados como vocales suplentes ya que ellos solo asistirán en caso de que uno de los principales no pueda asistir.

MISIÓN

A.C.A.T.I.P. es una Asociación de Transporte que presta servicios especializados en el transporte interprovincial de pasajeros estableciendo alianzas con las diferentes empresas de transporte con la finalidad de brindar soluciones inmediatas a los clientes que buscan un servicio de excelente calidad, responsable, puntual y estratégicamente competitivo en el transporte terrestre de pasajeros; garantizando el cumplimiento y la eficiencia en el servicio para desarrollar de manera sostenible de nuestra nación trabajando en conjunto para el beneficio de la sociedad actual y generando rentabilidad para nuestros asociados y solidez financiera para la asociación basándonos en principios éticos y legales

VISIÓN

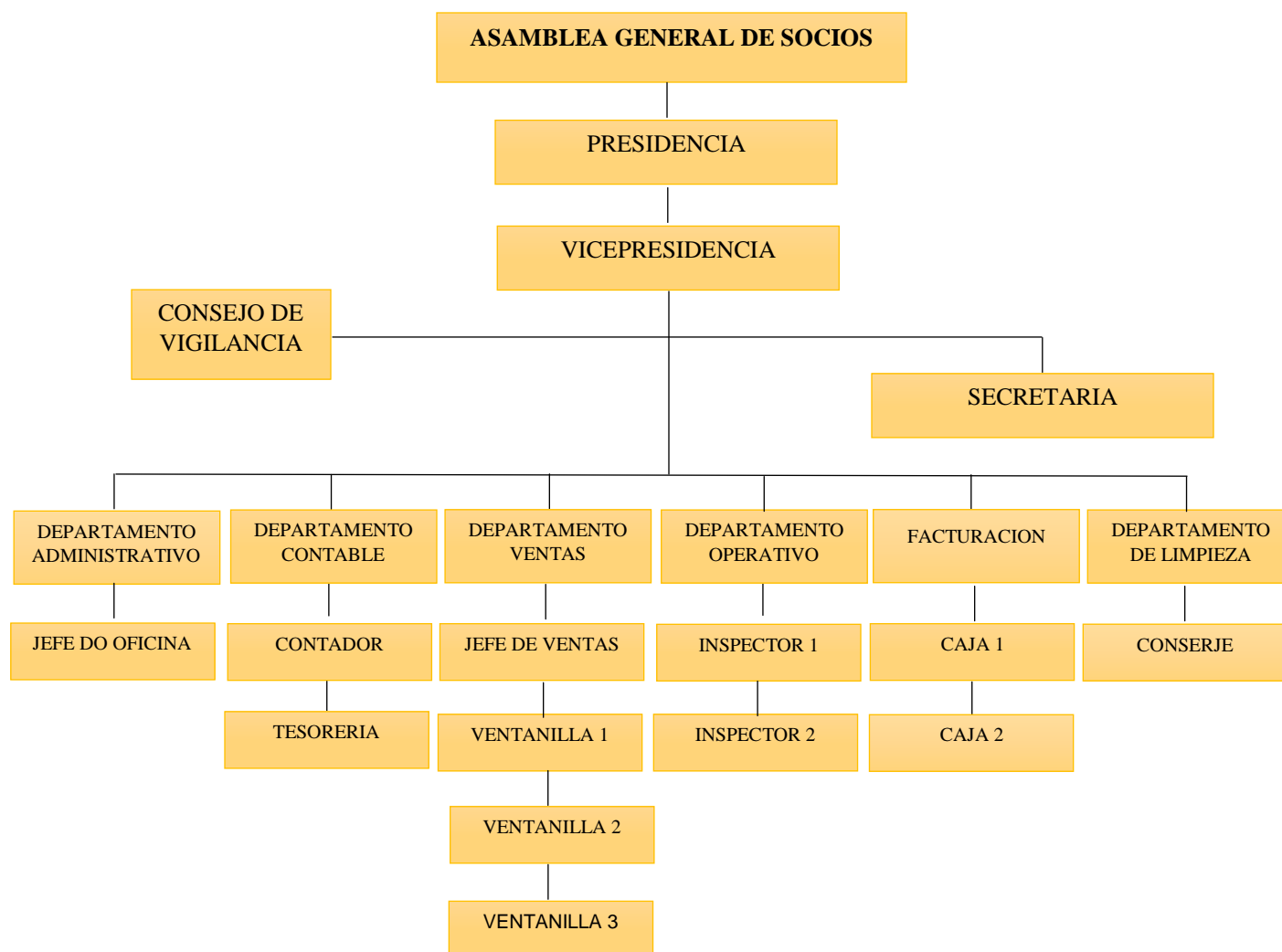
Reforzar al **TRANSPORTE INTERPROVINCIAL**, en una sola organización la cual sea líder en transporte de pasajeros, con excelencia en sus servicios, con alianzas estratégicas en el ámbito nacional e internacional, comprometida con el servicio al cliente, la formación integral de su recurso humano, y la motivación de sus directivos para lograr mantenerse como líderes en el mercado que está constantemente en movimiento.

OBJETIVOS

1. Impulsar el desarrollo económico y la competitividad de la economía del país a través del control y regulación de frecuencias de cada operadora y las salidas en los tiempos establecidos en los andenes del Terminal de Quitumbe de Quito y el terminal de Ambato de las instituciones afines a nuestra organización.
2. Fortalecer la cohesión social y territorial entre Quito y Ambato asegurando condiciones de accesibilidad equitativas.

- Velar por una eficiente administración ofreciendo servicios de alta calidad para motivar a otras compañías a la participación en A.C.A.T.I.P.

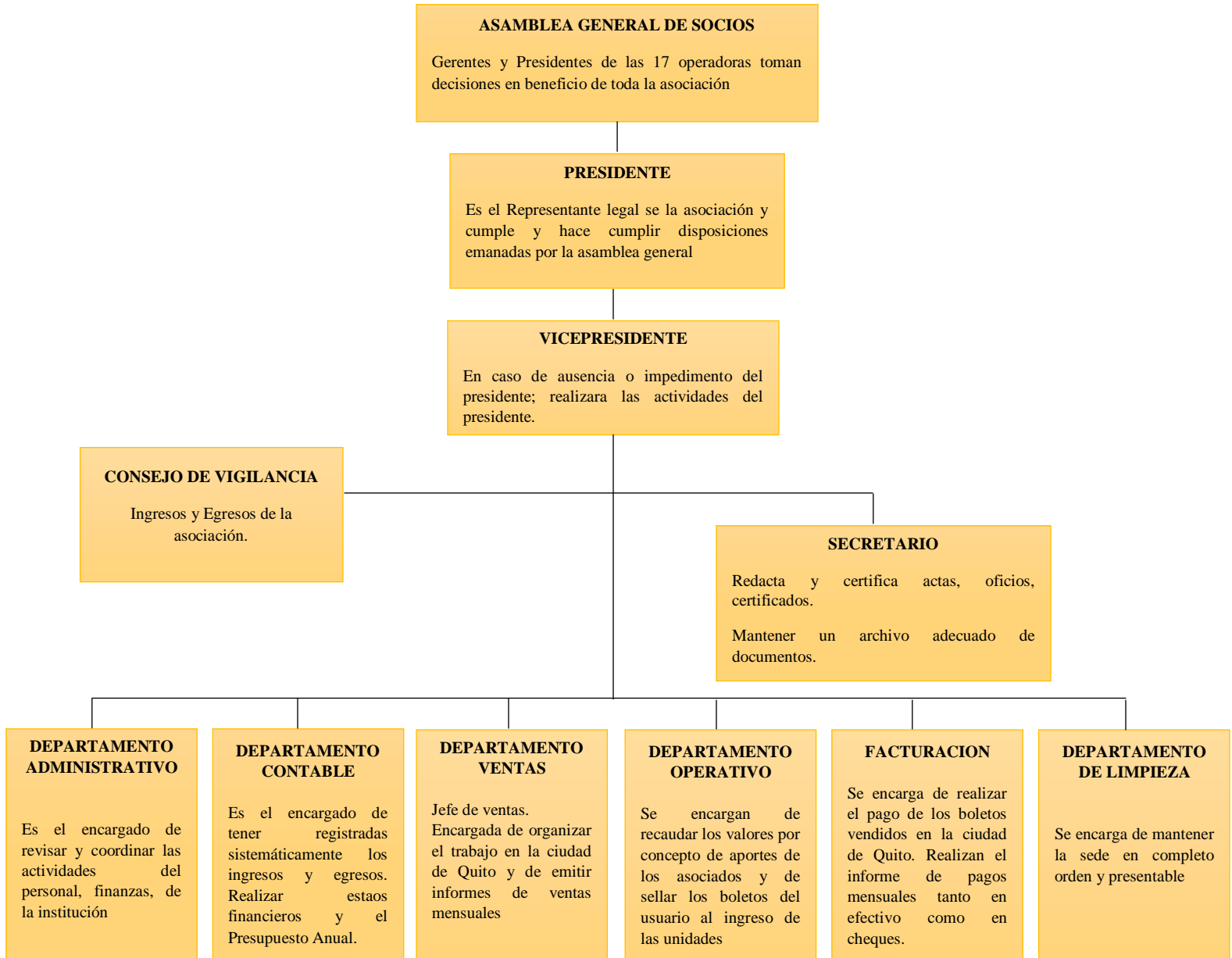
Gráfico 23: Organigrama Estructural De A.C.A.T.I.P.



Fuente: A.C.A.T.I.P.

Elaborado por: Diana Zambrano

Gráfico 24: Organigrama Funcional De ACATIP



COMPONENTE II

EVALUACIÓN DE RIESGOS

✚ FILOSOFÍA DE LA GESTIÓN DE RIESGOS

La filosofía de la gestión de riesgos en una empresa son los valores y creencias que la administración o gerencia que se implantan para mitigar o prevenir la presencia de riesgos o para que se adopten en las actividades diarias de la misma, con la finalidad de obtener mejores resultados en circunstancias frecuentes o desconocidas.

Esta filosofía se base en todas las acciones de la dirección al gestionar la organización, así son las políticas que controlen el comportamiento del personal.

Con la finalidad de medir los riesgos la administración o dirección debe tomar en cuenta lo siguiente:

Gráfico25: Medición De Riesgos



Fuente: A.C.A.T.I.P.

Elaborado por: Diana Zambrano

Tabla 38 Encuesta para la medición de riesgos en el ambiente de control

DEPARTAMENTO CONTABLE

Objetivo: Medir el nivel de riesgos en los procesos contables.

Alcance: Empleados del departamento contable.

Instrucciones:

- ✚ El personal del departamento contable deberá llenar la encuesta de acuerdo a su criterio.
- ✚ Si considera necesario el encuestado deberá comentar sobre la pregunta en el casillero de observaciones.

Nº	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACION
1	¿La administración o dirección tienen una conducta ética?		X	
2	¿La administración tiene influencia positiva en su conducta ética para cumplir con sus actividades?		X	
3	¿La administración le ha dado a conocer en que influye su buen desempeño en la consecución de objetivos financieros?		X	
4	¿Presenta reportes contables a la administración?	X		
5	¿Los reportes que presentan indican el nivel de crecimiento de la empresa?	X		
6	¿Los reportes de ventas, se presentan mensualmente?	X		
7	¿Conoce la estructura organizacional de la empresa?		X	
8	¿La administración reconoce los logros en los procesos que desempeña?		X	
9	¿Personal limitado tiene acceso a la información contable que maneja?		X	

10	¿Para emitir informes financieros a los demás departamentos usted tiene que pedir autorización a sus superiores?		X	
TOTAL		3	7	
PORCENTAJE		30%	70%	

Elaborado por: Diana Zambrano

Tabla 39 Medición de riesgos en el ambiente de control

DEPARTAMENTO CONTABLE.

Objetivo: Medir el nivel de riesgos en los procesos contables.

Alcance: Personal encargado de evaluar al departamento contable.

Nº	PREGUNTA	ATRIBUTO	TOTAL SI	TOTAL NO	TOTAL
1	¿La administración o dirección tienen una conducta ética?	Liderazgo y estrategia		X	
2	¿La administración tiene influencia positiva en su conducta ética para cumplir con sus actividades?	Liderazgo y estrategia		X	
3	¿La administración le ha dado a conocer en que influye su buen desempeño en la consecución de objetivos financieros?	Liderazgo y estrategia		X	
4	¿Presenta reportes contables a la administración?	Personas y comunicación	X		
5	¿Los reportes que presentan indican el nivel de crecimiento de la empresa?	Personas y comunicación	X		
6	¿Los reportes de ventas, compras se presentan mensualmente?	Personas y comunicación	X		
7	¿Conoce la estructura organizacional de la empresa?	Responsabilidad y motivación		X	
8	¿La administración reconoce los logros en los procesos que desempeña?	Responsabilidad y motivación		X	
9	¿Personal limitado tiene acceso a la información contable que maneja?	Gestión de riesgos e infraestructura		X	
10	¿Para emitir informes financieros a los demás departamentos usted tiene que pedir autorización a sus superiores?	Gestión de riesgos e infraestructura		X	
TOTAL			3	7	

PORCENTAJE		30%	70%	
------------	--	-----	-----	--

Elaborado por: Diana Zambrano

Metodología de evaluación de la encuesta

N°: Corresponde a la numeración de las preguntas a encuestar

Pregunta: Es la interrogante sujeto de evaluación.

Atributo: El evaluador deberá dar una categoría a la pregunta sujeta de evaluación, la misma que se encuentra explicada en el gráfico.

Total SI: Es la sumatoria de las respuestas SI de todas las encuestas por pregunta.

Total NO: Es la sumatoria de las respuestas NO de todas las encuestas por pregunta.

Total: Sumatoria de respuestas por clase, deberá coincidir con el número de encuestados.

Comentario: De acuerdo a la medición de riesgos mediante la encuesta he llegado a la conclusión que la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Interprovincial de Pasajeros A.C.A.T.I.P tiene un nivel de riesgo alto ya que el 70% de los encuestados responden que la administración no tienen una conducta ética, la influencia no es positiva para cumplir con sus actividades, los empleados no tienen conocimiento de la estructura de la empresa, así como tampoco es reconocido por el desempeño que desempeña, y los informes financieros son entregados con facilidad a los demás departamentos sin previa autorización, lo que pone en cierto riesgo a la empresa al momento de dar consecución a los objetivos.

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

La dirección al identificar los riesgos o eventos puede encontrar dos escenarios, estos son acontecimientos positivos o negativos, en el primero, son oportunidades que se presentan y la dirección será encargada de obtener el mayor provecho para el cumplimiento de objetivos, en el segundo este cumplimiento se ve afectado ya que los eventos se convierten en riesgos los mismos que podrán afectar a la empresa y dependerá de la dirección tomar las medidas necesarias para contrarrestar los riesgos, así también deberá identificar las influencias internas y externas.

Técnicas de identificación de eventos

La identificación de eventos son herramientas que se basan tanto en el pasado como en el futuro y ayudan al cumplimiento de objetivos.

Las técnicas de identificación de eventos que se pueden llevar a cabo de acuerdo al criterio de la administración son las siguientes:

- Entrevistas.
- Cuestionarios y encuestas.
- Análisis de flujos de procesos.

Cabe mencionar que para la identificación de elementos no es necesario aplicar todas las técnicas antes mencionadas se puede aplicar uno o las que se considere conveniente de acuerdo a la necesidad de la empresa.

Entrevistas

El propósito de la entrevista es investigar los puntos de vista y conocimientos de las personas relacionadas con la organización, para lo cual intervienen el entrevistador en muchos de los casos pueden ser dos personas, uno de ellos puede actuar como secretario/tomando notas de lo escuchado, y la segunda persona que interviene es el entrevistado.

Tabla 40 Modelo de la Entrevista

Antes de la entrevista

- ✚ Realizar cuestionarios que sirvan de apoyo durante la entrevista, considerando las actividades que desarrolla el entrevistado.
- 1) ¿Dentro de las funciones que realiza existen actividades que requieren ser probadas por un superior?
 - 2) ¿Dentro de un proceso que porcentaje de actividades realiza?
 - 3) ¿Las actividades que desempeñan están respaldadas por documentos?

- 4) ¿Con que periodo compara los registros con la documentación?
- 5) ¿Cuál es el procedimiento que sigue antes de registrar las actividades?
- 6) ¿Cuál es el procedimiento que adopta cuando no existe documentación que respalde los registros?
 - Investigar antecedentes presentados en el departamento al que pertenece el entrevistador.
 - Reconocer la personalidad del entrevistado con la finalidad de poder obtener información veraz.
 - Obtener información sobre el cargo del investigado y su incidencia en los procesos continuos, así también su participación.

Durante la entrevista

Orden del día

1. Introducción

Dar a conocer al entrevistado el motivo de la entrevista, y la importancia de obtener información veraz.

2. Proporcionar antecedentes

- Dar a conocer al entrevistado/a eventos pasados en la empresa que han sido oportunidades o riesgos.

3. Confirmación de datos

- ✓ Preguntar el cargo que desempeña el entrevistado en la empresa.
- ✓ Preguntar el departamento al que pertenece el entrevistado y la incidencia que existe con los demás.
- ✓ Indagar las responsabilidades actuales del entrevistado.

Estrategias y objetivos

- Identificar los objetivos de acuerdo al departamento o procesos en los que se encuentre relacionado el entrevistado.
- Determinar la influencia de los objetivos antes mencionados con los objetivos de la empresa.

- Determinar la unidad de medida de los objetivos.
- Establecer el nivel de tolerancia al riesgo.
- Identificar los posibles riesgos u oportunidades que se pueden presentar y su incidencia en los objetivos de la empresa.
- Considerar el modo en que el entrevistado da prioridad a estos eventos y su probabilidad de impacto.
- Identificar eventos que se han presentado en los últimos tres meses sin que estos hayan sido conocimiento de la administración o dirección.
- Discutir sobre el mejoramiento de identificación de riesgos.
- Dar a conocer las acciones que se realización para contrarrestar los riesgos y las acciones para aprovechar las oportunidades.

Fuente: Autora
Elaborado por: Diana Zambrano

Cuestionarios y encuestas

Los cuestionarios son una herramienta que permite obtener información considerando los factores internos y externos. Las encuestas pueden tener preguntas abiertas o cerradas, así también pueden ir dirigidas a u grupo de empleados que se encuentren relacionados o pueden ser personalizadas, dependiendo del criterio de la dirección o administración.

Tabla 41 Modelo de Cuestionario y encuesta

<p>Previo a la realización de la encuesta</p> <ul style="list-style-type: none">• Tomar en cuenta las actividades que realiza la persona sujeta a la encuesta.• Establecer el objetivo de la encuesta.• Realizar preguntas que sean de fácil entendimiento.• Considerar los factores internos y externos.
<p>Estructura de encuesta</p> <p>Título</p> <ul style="list-style-type: none">• Encabezado de la empresa.• Nombre del documento.• Departamento al que va dirigido.• Fecha de la realización.• Nombre del encuestado.• Objetivo de la encuesta.
<p>Cuerpo</p> <ul style="list-style-type: none">• Numeración de las preguntas.• Desarrollo de las encuestas (abiertas o cerradas).
<p>Después de la encuesta</p> <ul style="list-style-type: none">• Tabulación de las respuestas.• Conclusiones de respuestas.• Implementación de estrategias para contra restar los riesgos encontrados.• Dar a conocer las medidas a seguir por el personal relacionado.

Fuente: Autora
Elaborado por: Diana Zambrano

Tabla 42 Cuestionario para el proceso contable en general.

**ASOCIACIÓN DE COMPAÑÍAS Y AFINES DE TRANSPORTE TERRESTRE
INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS - A.C.A.T.I.P
ENCUESTA PARA EL DEPARTAMENTO CONTABLE**

Objetivo: Determinar la metodología para la realización de actividades y el cumplimiento de procesos.

Alcance: Personal del departamento contable.

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	MEDIDA DE CONTROL
1	¿Los registros se realizan de acuerdo a la clasificación del plan de cuentas?	X			Realizar modelos contables de acuerdo a su naturaleza y a la clasificación del plan de cuentas.
2	¿Los comprobantes de ingreso y egreso se ingresan previos a la verificación de validez del mismo?		X		Previo al registro de comprobantes de ingreso y egreso se debe revisar la autorización.
3	¿Las actividades que desempeña están respaldadas por documentos?	X			Los comprobantes internos y externos de la empresa deben estar diseñados para cada actividad.
4	¿Presente periódicamente reportes de las actividades que realiza?		X		Emitir reportes mensuales de los registros realizados.
5	¿Coteja los registros con los documentos?	X			Realizar revisiones al azar de documentos con los registros.
6	¿La documentación que emite se encuentra numerada?		X		Los documentos internos y externos de la empresa deben estar pre – enumerados.
7	¿Cuándo recibe documentación certifica la recepción mediante una firma de responsabilidad?		X		El emisor de documentos debe respaldarlo con firmas de realización y responsabilidad.
8	¿Con frecuencia realiza registros de ajustes para poder presentar información veraz?		X		Los asientos de ajustes deben detallar la realización de estos.
9	¿Existe desperdicio de recursos en las actividades que desempeña?		X		Se debe presentar informes de utilización de recursos.
	TOTAL	3	6		
	PORCENTAJE	33.33%	66.67%		

Conclusiones:

Con relación a las respuestas obtenidas del presente cuestionario se ha evidenciado que es necesario que previo al registro de comprobantes de ingreso y egreso se debe revisar la autorización, así como también es necesario emitir reportes mensuales de los registros realizados, los documentos internos y eternos de la empresa deben estar pre – enumerados, todos los documentos deben estar respaldado previamente con firmas, de tal manera que los asientos de ajustes deben detallar la realización de estos para facilitar la presentación de informes de utilización de recursos.













- ANÁLISIS DE LOS FLUJOS DE PROCESOS

Esta herramienta permite representar gráficamente los procesos que se desarrollan en la empresa, con el propósito de comprender las interrelaciones que existen entre ellos. De la misma manera que con las anteriores técnicas, esta nos permite detectar los eventos de riesgos u oportunidades que existen en cada proceso.

Un flujograma está estructurado por lo siguiente:

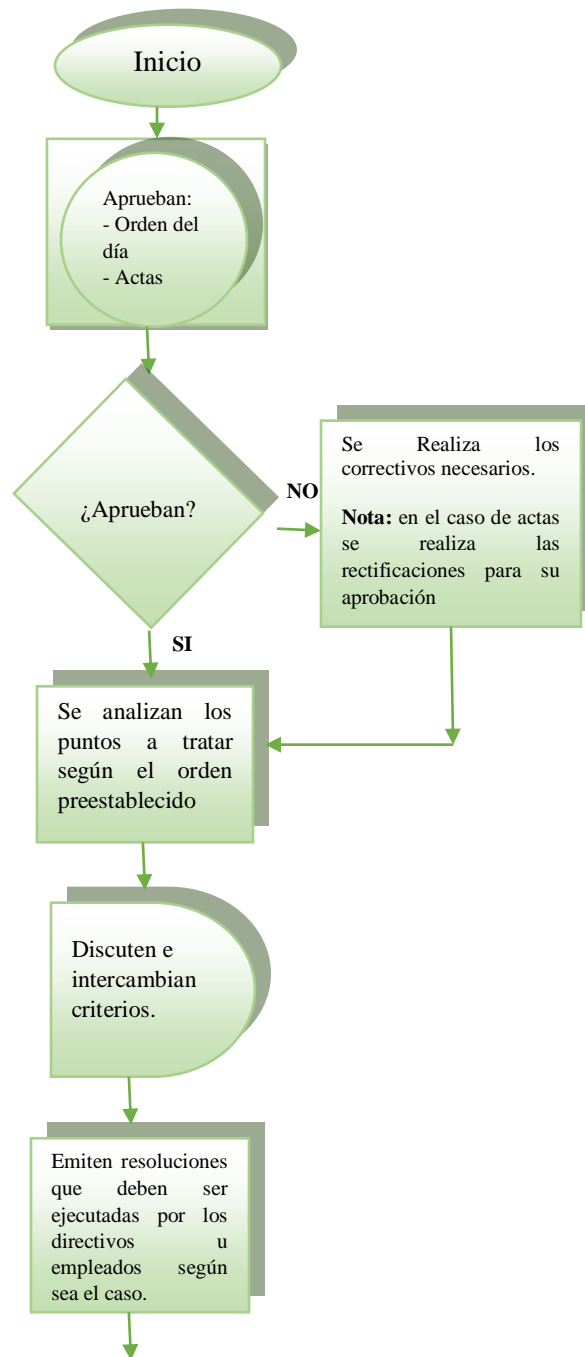
- Un inicio.
- Una lectura o entrada de datos.
- El proceso de datos.
- Una salida de información.
- Un final.

Gráfico 26 Simbología para diseñar flujogramas

Figura	Interpretación	Figura	Interpretación
	Inicio y Fin del proceso		Simboliza al documento resultante de la operación respectiva
	Secuencia de Actividades		Operación.
	Toma de Decisiones (Formula una pregunta o cuestión).		Retraso.
	Archivo definitivo (Guarda un documento en forma permanente).		Operación Combinada
	Archivo temporal (Proporciona un tiempo para el almacenamiento del documento).		Reproducción de documentos o fotocopias.
			

Fuente: Autora
Elaborado por: Diana Zambrano

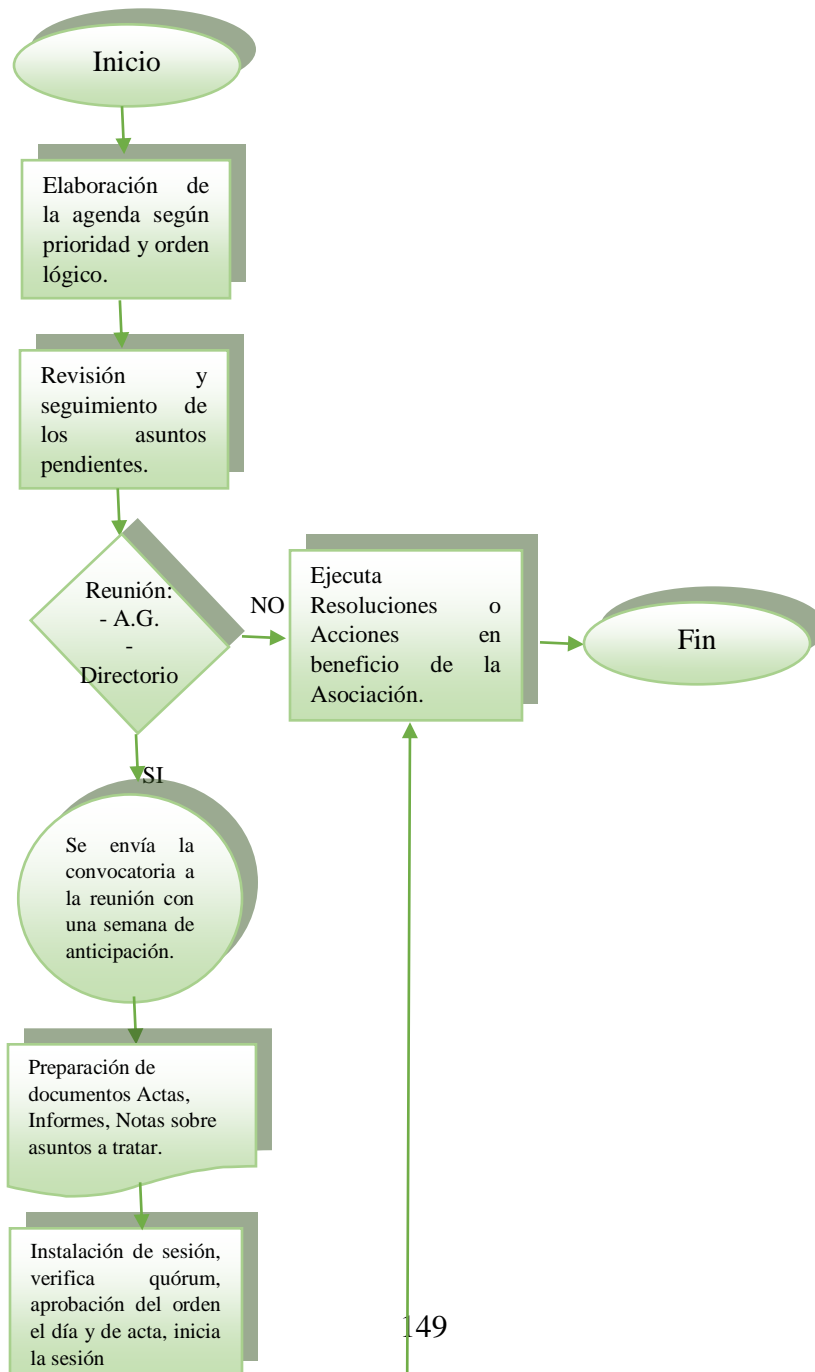
Gráfico 27 Flujograma De La Asamblea General De
.A.C.A.T.I.P





Fuente: Autora
Elaborado por: Diana Zambrano

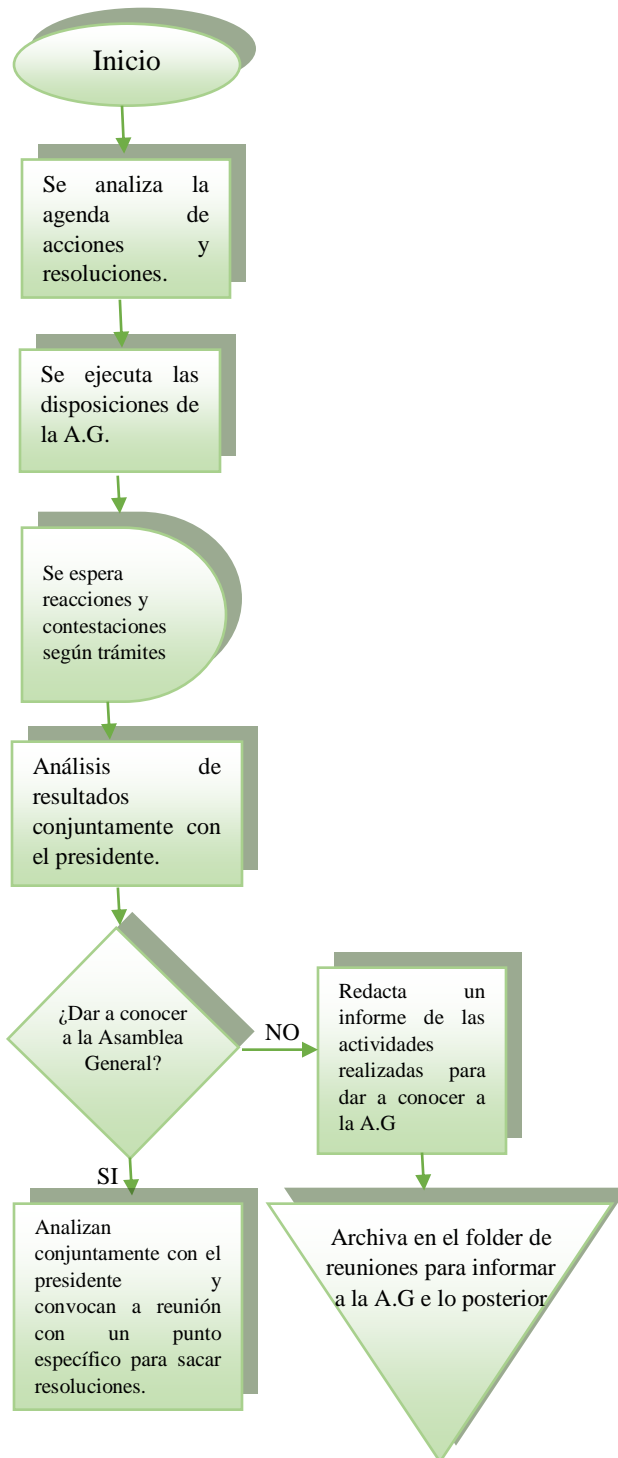
Gráfico 28Flujograma De Presidencia De A.C.A.T.I.P

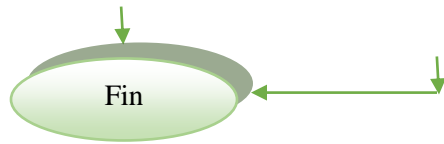




Fuente: Autora
Elaborado por: Diana Zambrano

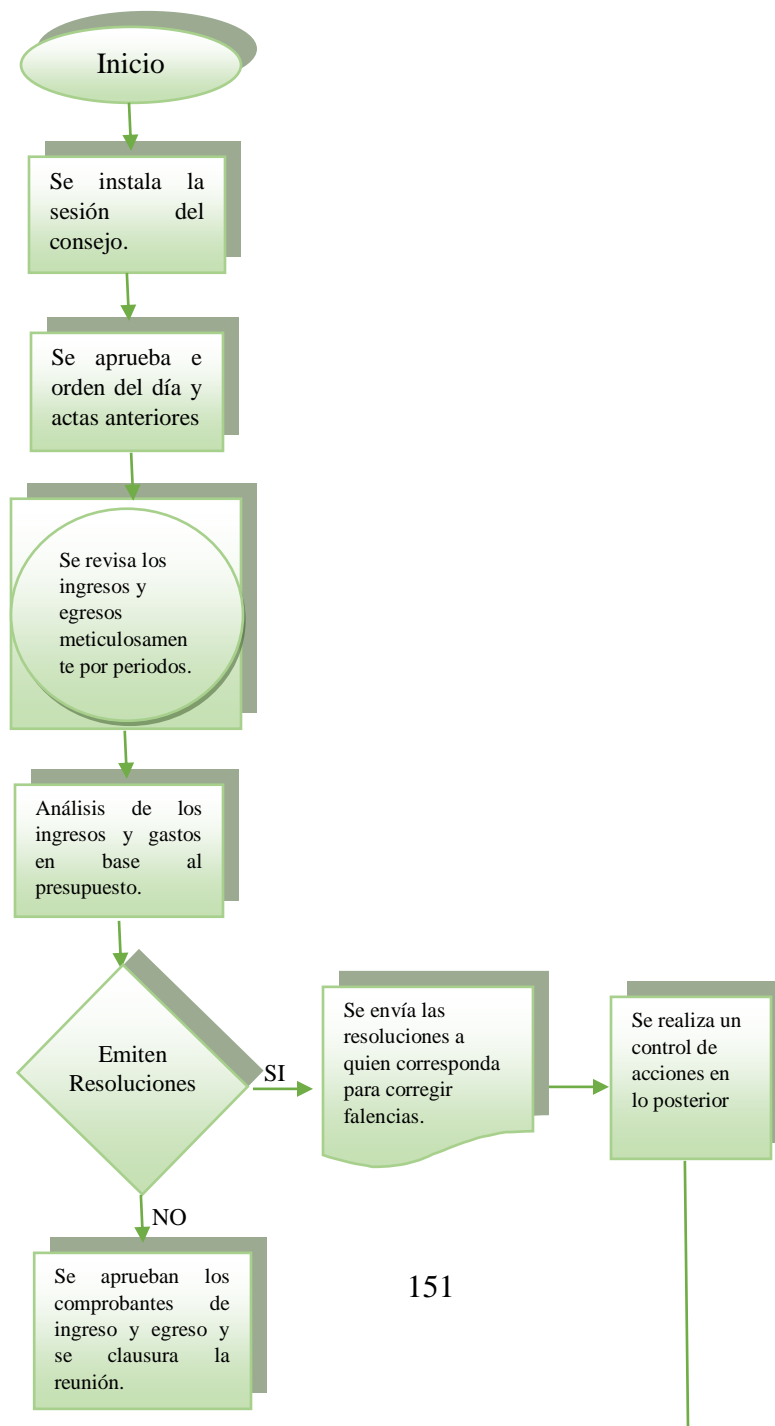
Gráfico 29 Flujograma De Vicepresidencia De A.C.A.T.I.P





Fuente: Autora
Elaborado por: Diana Zambrano

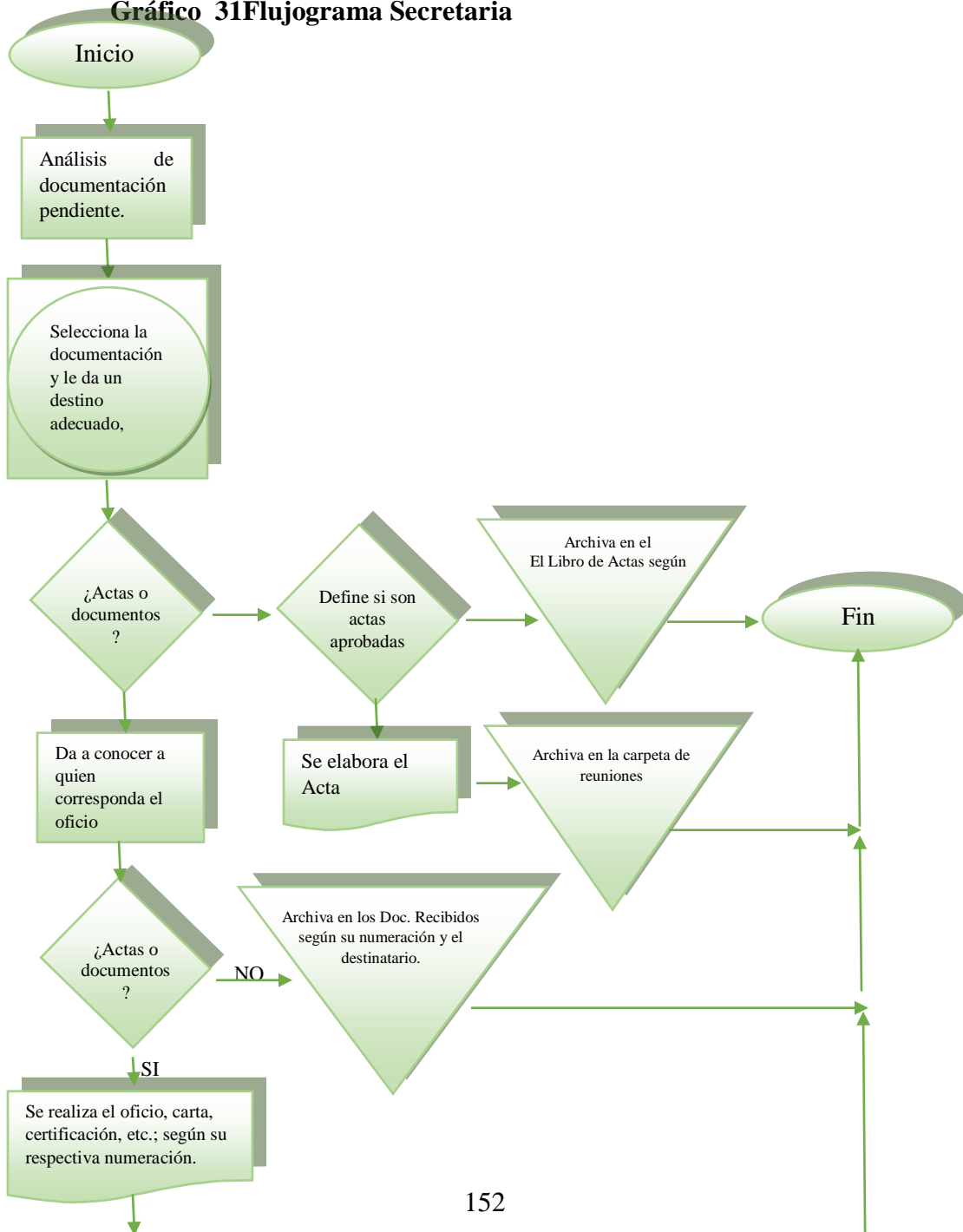
Gráfico 30 Consejo de Vigilancia De A.C.A.T.I.P

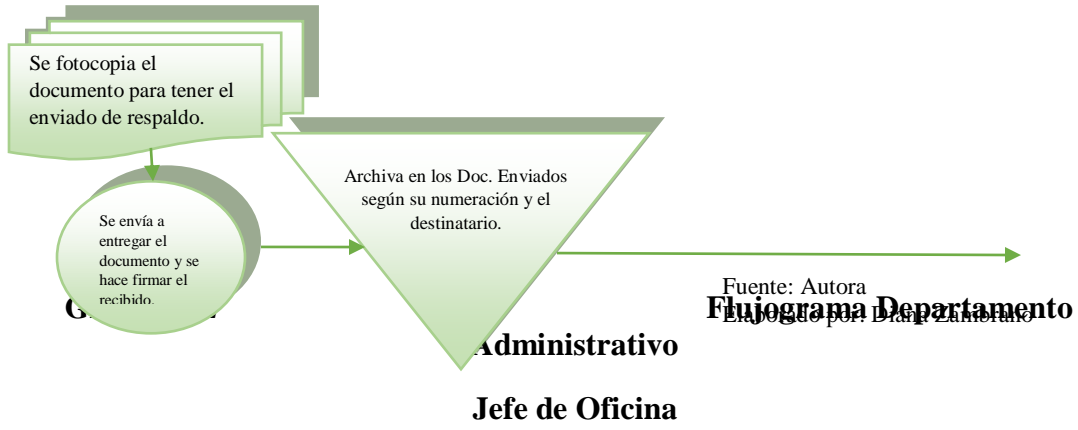


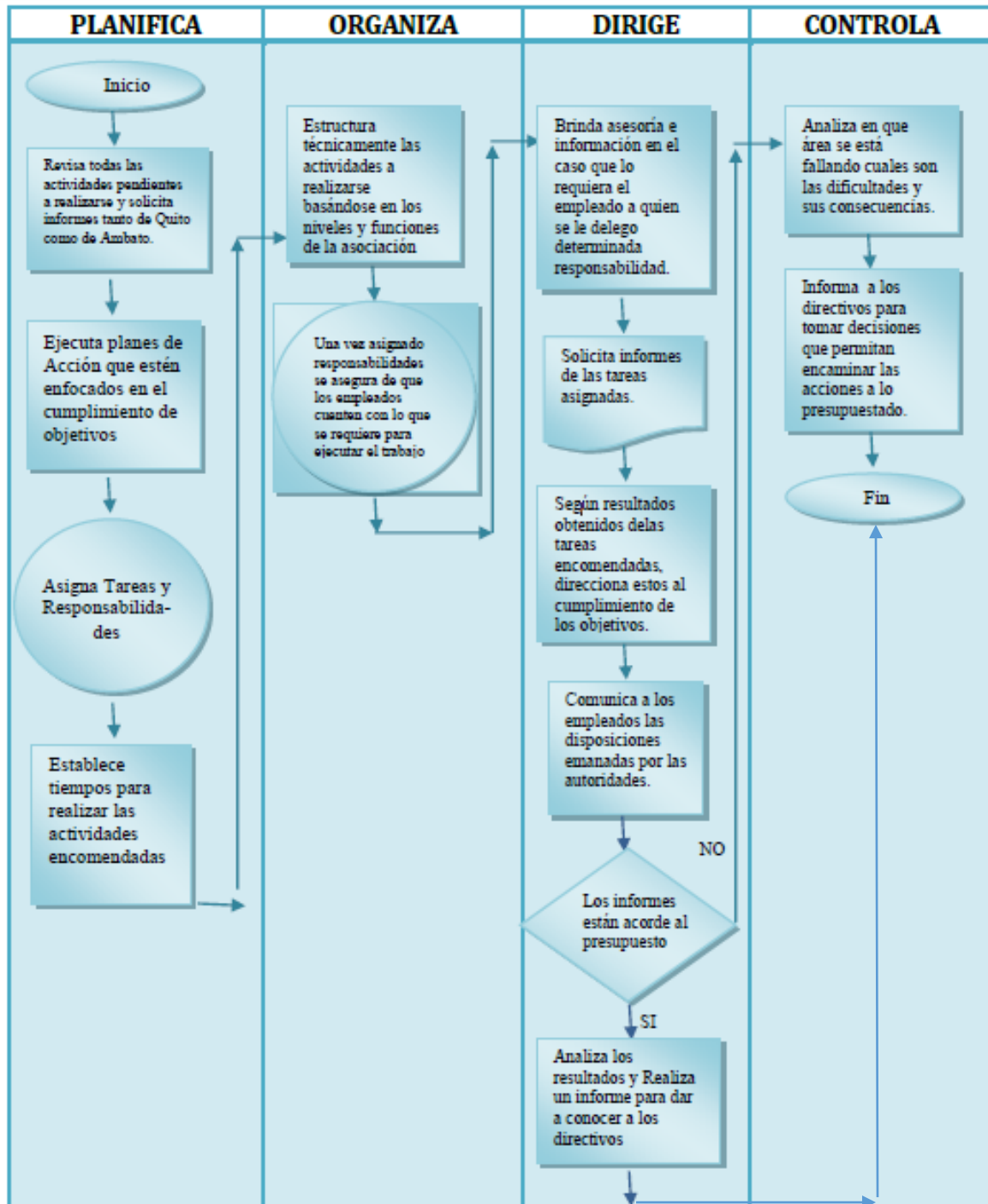


Fuente: Autora
 Elaborado por: Diana Zambrano

Gráfico 31Flujograma Secretaria



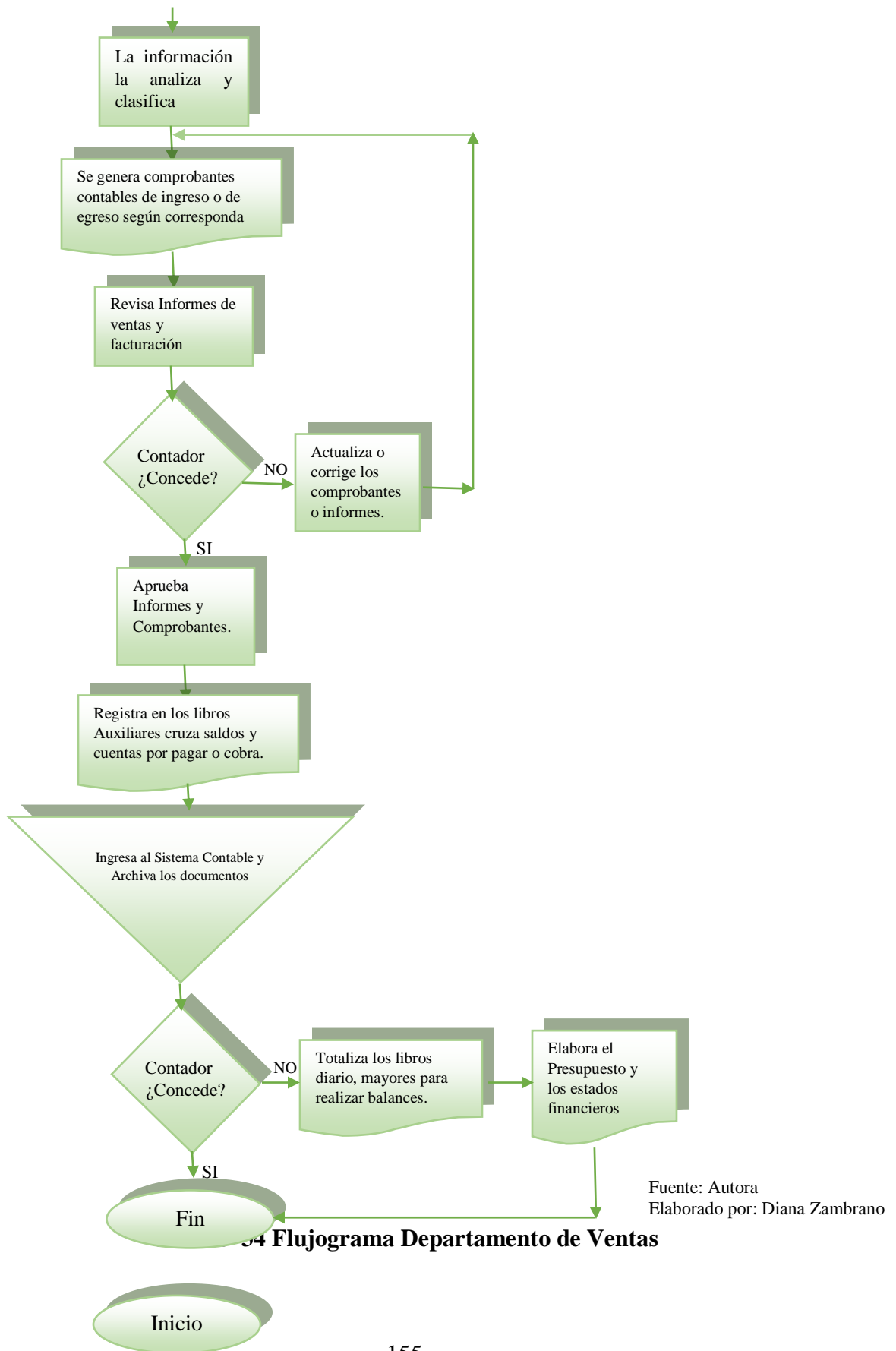




Fuente: Autora
 Elaborado por: Diana Zambrano

Gráfico 33 Flujograma Departamento Contable





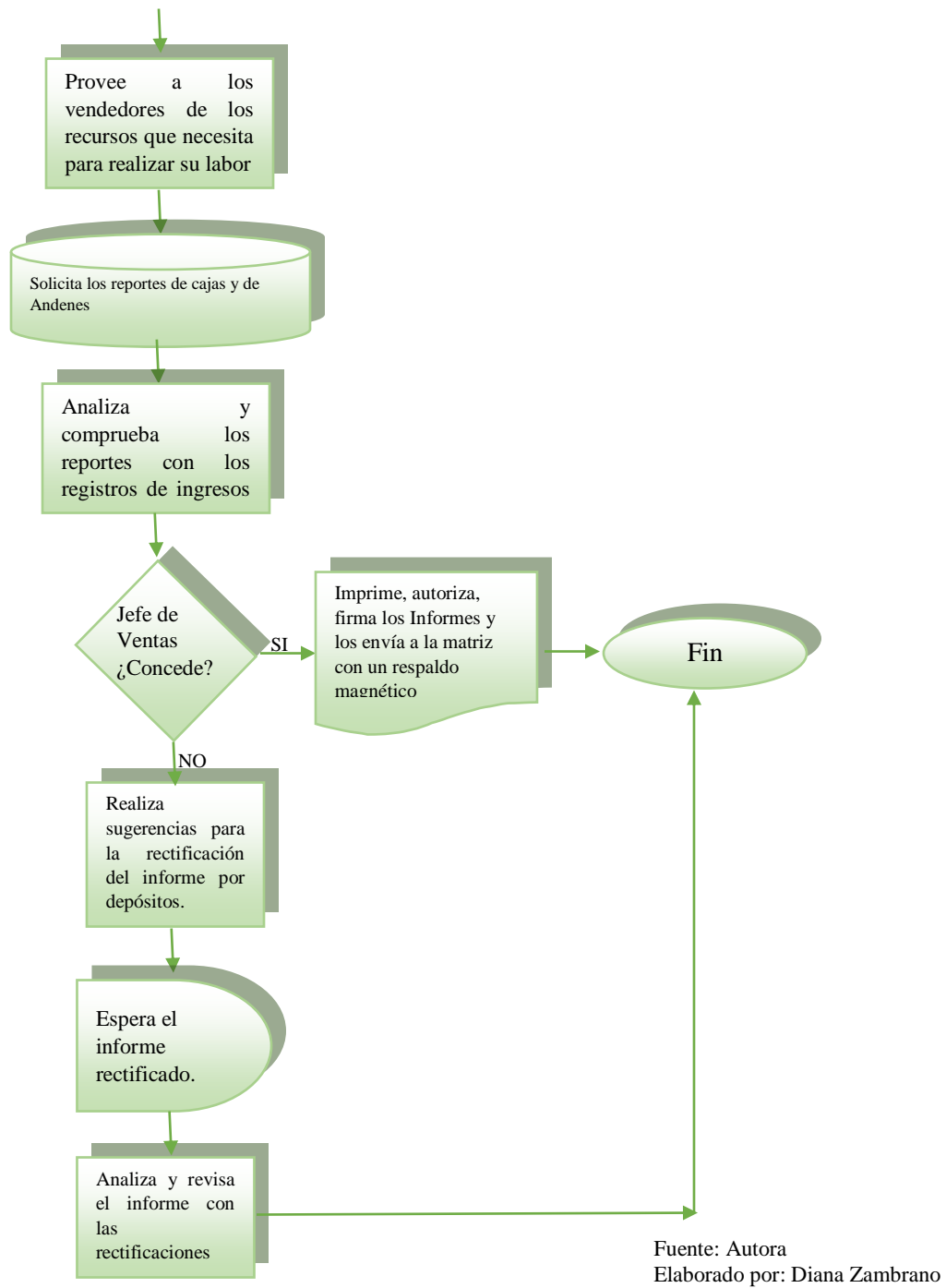
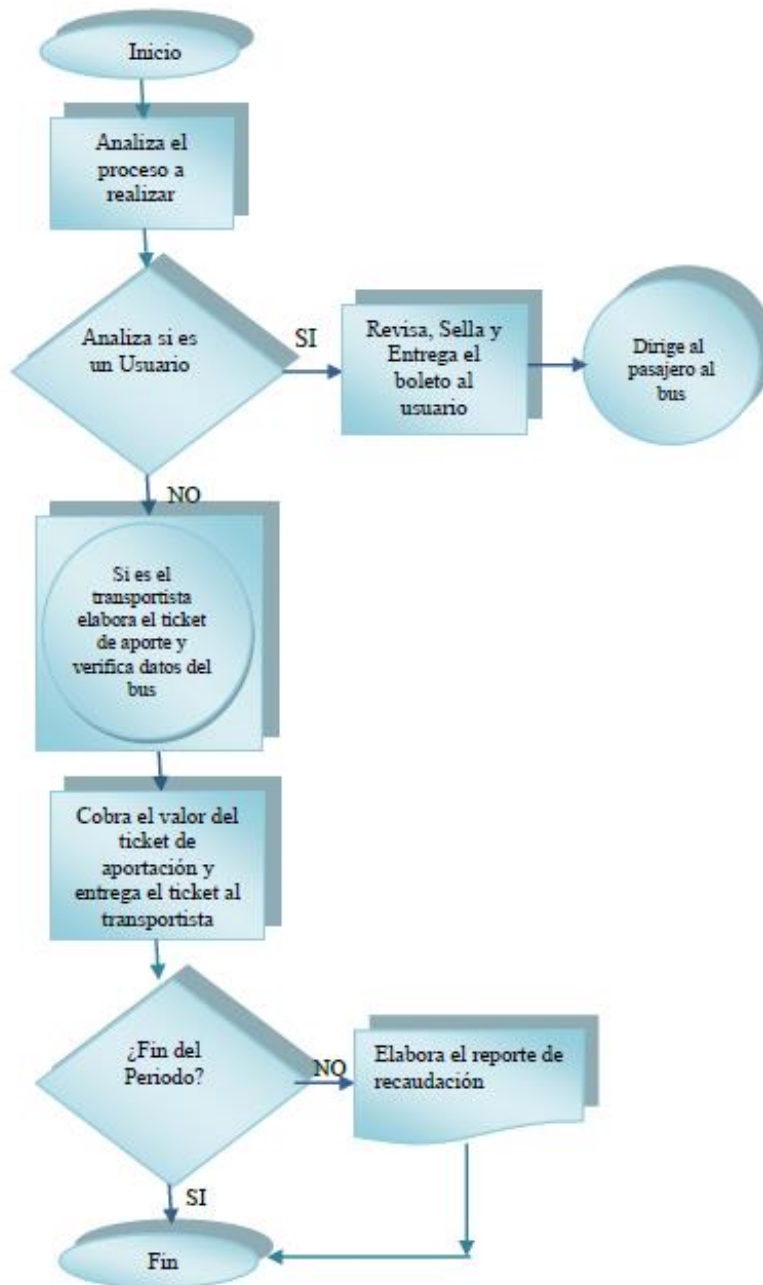
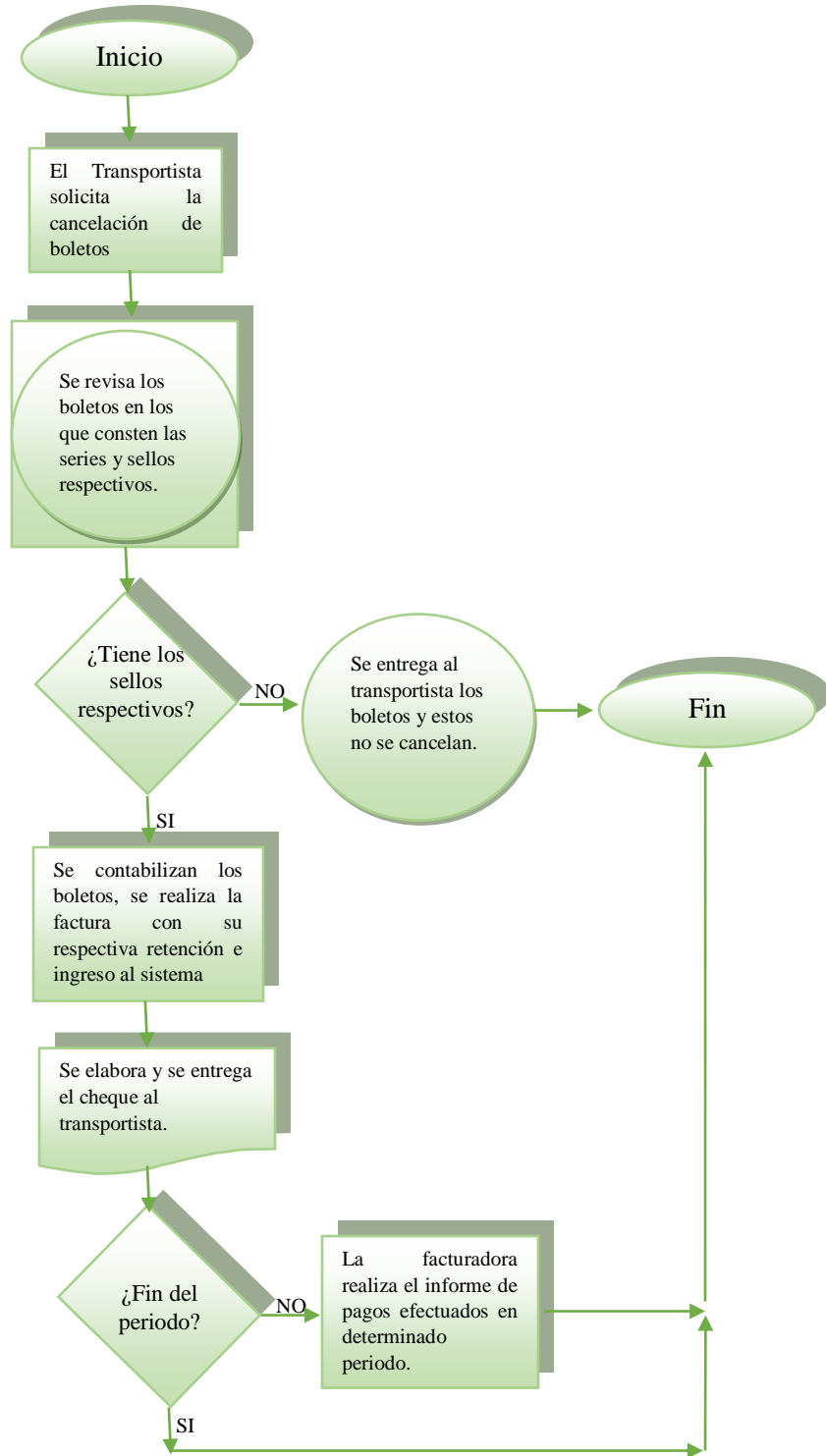


Gráfico35Flujograma Del Departamento Operativo DeA.C.A.T.I.P



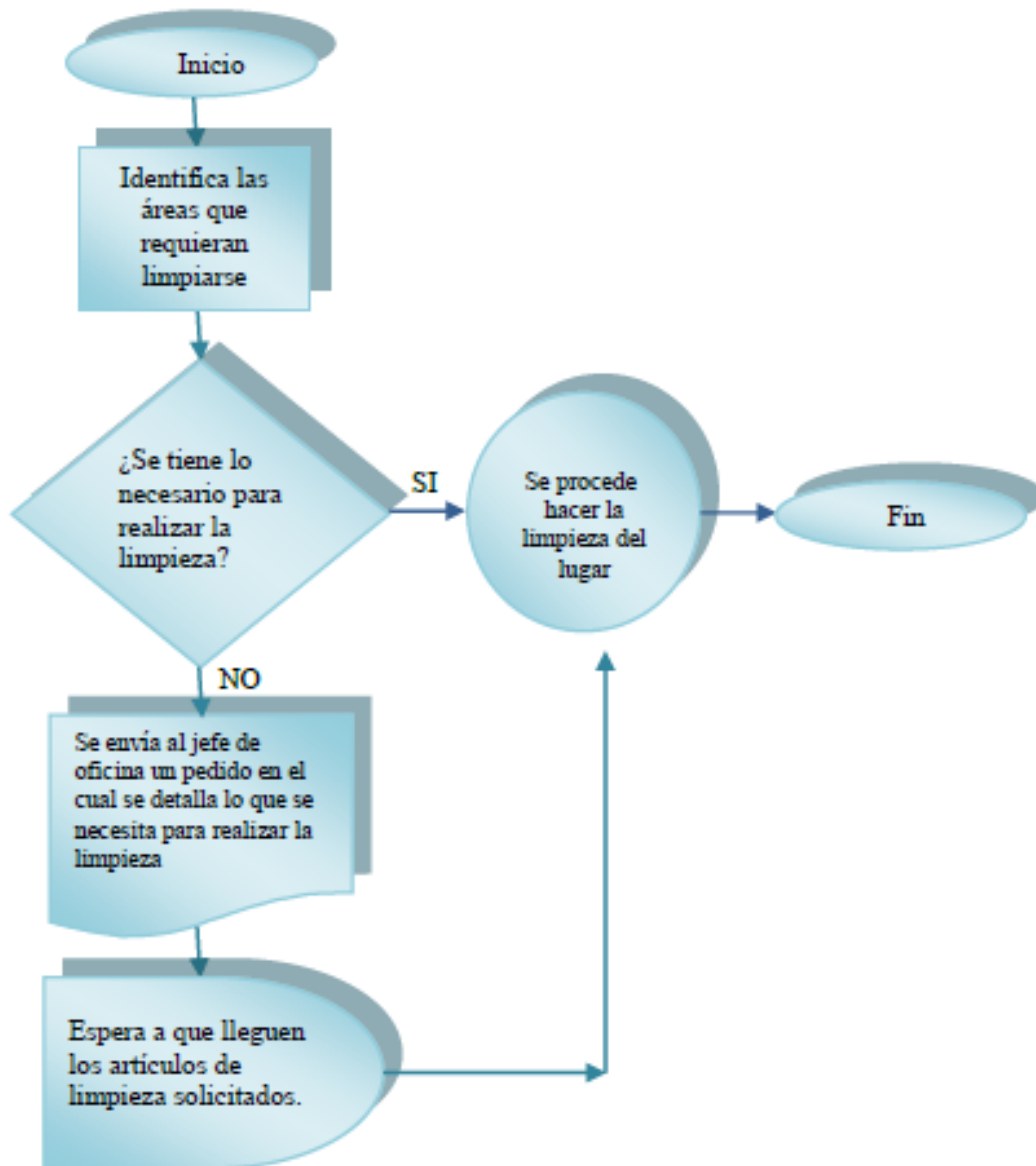
Fuente: Autora
 Elaborado por: Diana Zambrano

Gráfico 36 Flujograma Facturación



Fuente: Autora
 Elaborado por: Diana Zambrano

Gráfico 37 Flujograma Departamento de Limpieza



Fuente: Autora
Elaborado por: Diana Zambrano

- ANALISIS FODA

Gráfico 38 Matriz FODA

<i><u>Estrategias</u></i>	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> * Adecuado nivel de Aportación por parte de los asociados * Exoneración de determinados Impuestos * La mayor parte de las personas viajan en transporte interprovincial. * Las ventanillas se encuentran situadas en un punto estratégico 	<ul style="list-style-type: none"> * Competencia desleal * Compromisos políticos-desvíos injustificables * Creación de nuevos servicios de transporte a domicilio (furgonetas) * Alto Índice de delincuencia
	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
FORTALEZAS		
<ul style="list-style-type: none"> * Conocimiento y manejo de todos los procesos que se ejecuta en la asociación. * Experiencia y destreza en el manejo Contable * Personal con habilidad en manejo de dinero. * Personal idóneo en ventas que ejecuta un excelente control de ingresos. 	<ul style="list-style-type: none"> * Buscar la manera de exonerar el impuesto de patentes ya que la institución es una asociación gremial. * Aprovechar la afluencia de Pasajeros para incrementar ventas. * Explotar la ubicación céntrica del local con mayor publicidad. 	<ul style="list-style-type: none"> * Gestionar con las autoridades en el Terminal de Quitumbe para hacer cumplir el reglamento del Terminal de Quitumbe en el cual se prohíbe enganchadores. * Apertura una cuenta en una entidad bancaria que este establecida dentro del Terminal de Quito para realizar depósitos diarios contando con el respaldo de los guardias de seguridad del Terminal.
	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
DEBILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> * Sobre carga de Trabajo. * Inexistencia de un sistema contable específico para la actividad de la institución ocasionando cuellos de botella. * Personal limitante y desmotivado * Información fuera de tiempo. 	<ul style="list-style-type: none"> * Contratación de un asistente en el área administrativa. * Comprar un sistema que sea adaptable al trabajo de la asociación. * Establecer incentivos económicos, reconocimientos a las labores desempeñadas por los empleados. * Mantener la infamación de ventas al día y realizar reportes quincenales para enviarlos a la matriz. 	<ul style="list-style-type: none"> * Crear un plan de capacitación al personal para mejorar la atención al cliente y la importancia de conservarlo. * Realizar cierres de cajas cada vez que ingrese el personal de la tarde y efectuar los depósitos así no se mantendrá demasiado dinero en las cajas.

Fuente: Autora
Elaborado por: Diana Zambrano

El entorno de negocios actualmente presenta aún muchos retos para las empresas por lo que el riesgo y su adecuada administración ocupa un lugar primordial en las agendas de todas las compañías. Los negocios evolucionan lo cual trae consigo nuevos riesgos y al mismo tiempo se adaptan a los cambios provocados por la economía posterior a la crisis. La capacidad de las organizaciones para anticipar las amenazas, responder y adaptarse continuamente depende más que nunca de la fortaleza de su proceso de administración de riesgos.

Nuestra investigación señala que los riesgos de negocios más importantes se concentran en las áreas de regulación y cumplimiento.

Los riesgos de incumplimiento se originan por situaciones de política, leyes, reglamentación o del gobierno corporativo.

Tabla 43 Identificación de Riesgos en A.C.A.T.I.P.

RIESGOS	CONTROLES
Competencia desleal	Gestionar en el ministerio de tránsito la apertura de asignación de más frecuencias para el transporte interprovincial en especial en el paso lateral del mercado mayorista
Alto Índice de delincuencia	Incrementar cámaras de seguridad al interior del transporte para facilitar el llamado al 911.
Sobre carga de Trabajo.	Dividir las responsabilidades por área de trabajo
Inexistencia de un sistema contable	Proponer a los directivos la importancia de la instalación de un sistema contable que ayude a gestionar con rapidez la situación actual de la asociación
Personal limitante y desmotivado	Contratar personal adecuado para cada puesto de trabajo y realizar capacitaciones de actualización de datos.
Información fuera de tiempo	generar tiempos para la culminación del trabajo y así evitar la acumulación de información y el retraso de la misma

- **RESPUESTA A LOS RIESGOS**

Después de haber evaluado los riesgos la administración y dirección deberán determinar las medidas a tomar para responder a ellos, las respuestas pueden ser evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo.

Tabla 44 Respuesta a los riesgos

NIVEL	DESCRIPCIÓN	PROBABILIDAD DE SUCESO	RIESGO
1	Improbable	Baja	Registros sin respaldo de documentos.
2	Posible	Media	* No comparar registros contables con documentos físicos. * No se pide autorización para adquisiciones de mercadería.
3	Probable	Alta	* Existencia de documentos no autorizados. * Documentos no se encuentran en orden cronológico.
4	Seguro	Muy Alta	Una persona desarrolla completamente un proceso contable.

COMPONENTE III

- ACTIVIDADES DE CONTROL

Las actividades de control son actividades políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Pueden ser clasificadas por la naturaleza de los objetivos de la entidad con la que están relacionadas: estrategia, operaciones, información y cumplimiento. Debido a que cada entidad tiene su propio conjunto de objetivos y enfoques de implantación, existirán diferencias en las respuestas al riesgo y las actividades de control relacionadas.

Uso de las actividades de control como repuesta a los riesgos

Si bien las actividades de control se establecen, por norma general, para asegurar que se lleven a cabo de manera adecuada las respuestas a los riesgos, en el caso de ciertos objetivos las propias actividades de control constituyen la respuesta al riesgo.

Tabla 45 Relación entre riesgos, respuestas y actividades de control

NIVEL	DESCRIPCIÓN	PROBABILIDAD DE SUCESO	RIESGO	ALTERNATIVAS DE RESPUESTA AL RIESGO
1	Improbable	Baja	*Registros sin respaldo de documentos.	* Los gastos sin comprobantes de venta no deberán reembolsarse.
2	Posible	Media	*No comparar registros contables con documentos físicos. *No se pide autorización para adquisiciones de mercadería.	*Realizar comparaciones al azar de registros con los documentos. *Las adquisiciones sin autorización deberán justificar el pedido, y en el caso de no hacerlo el responsable de la actividad reconoce los montos de compra a la empresa.
3	Probable	Alta	*No se pide autorización para adquisiciones de mercadería.	* Justificar los documentos mediante la emisión de comprobantes legales. *Antes de archivar revisar las secuencias.
4	Seguro	Muy alta	*No se pide autorización para adquisiciones de mercadería.	* Reestructurar los procesos.
<p>ACTIVIDADES DE CONTROL</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Los gastos deben estar respaldados por comprobantes de venta autorizados. 2. Comparar registros contables con documentos. 3. En los requerimientos de bodega debe constar firma de autorización del jefe de compras 4. Los documentos se deben archivar en secuencia y etiquetar con el nombre del documento y el periodo al que corresponda. 5. Separación de funciones relacionadas, complementarias o secuenciales. 				

COMPONENTE IV

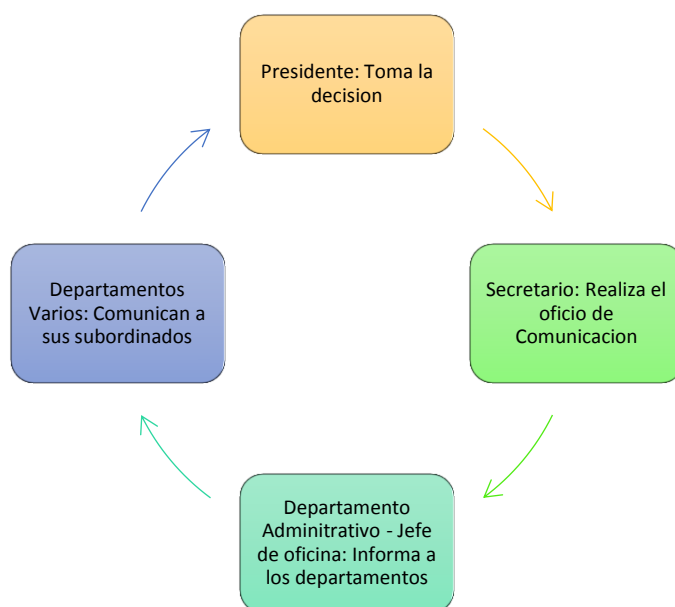
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

La información y comunicación es muy importante en una empresa, siendo este uno de los componentes significativo para que la empresa inicie a ser controlada, ya que mediante una buena comunicación se podrá controlar los temas que van apareciendo y de esta manera encontrar solución a las mismas.

Para mejor la comunicación en A.C.A.T.I.P. se realizara reuniones cada quince días con los miembros directivos para enfocarse en los controles que se están aplicando, ya que este tipo de reuniones son de vital importancia porque ayudan al desarrollo de la empresa para alcanzar los objetivos que persiguen.

Los sistemas de información deben ser revisados periódicamente, y de ser necesario, rediseñados cuando se detecten deficiencias en sus procesos en este caso se aplicara las jerarquías para la información en la toma de decisiones.

Gráfico 39 Proceso De Información Y Comunicación



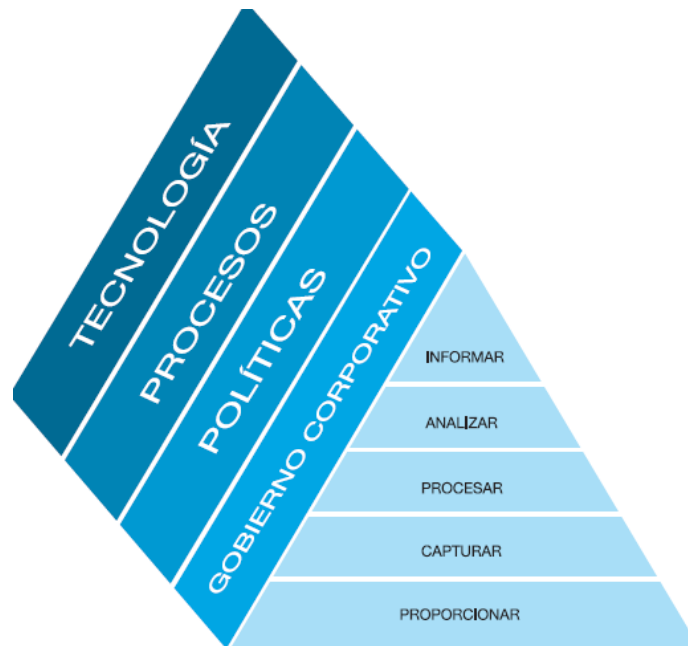
Integración con las operaciones

Muchas organizaciones poseen infraestructura informática de elevada complejidad, desarrolladas a lo largo del tiempo para apoyar a los objetivos operativos, de control de gestión y cumplimiento. En muchos casos, la información generada por estos sistemas en el curso normal del negocio está integrada en el proceso de gestión de riesgos corporativos.

Profundidad y oportunidad de la información

Los avances en la recolección, procesamiento y almacenamiento de datos han dado como resultado un crecimiento exponencial del volumen de datos. Con más datos disponibles a menudo en tiempo real para más gente en una organización, el reto es evitar la sobrecarga de información; asegurando el flujo de la información adecuada, el nivel de detalle y a las personas adecuadas en el momento apropiado.

Gráfico 40 Elementos de la gestión de información



Fuente: El autor

La información contable que presenta en una empresa es elaborada a través del proceso contable.

El proceso contable es el ciclo mediante el cual las transacciones de una empresa son registradas y resumidas para la obtención de los Estados Financieros.

Confiabilidad de la Información

Se debe tener presente que la información nace de un proceso de captación de datos con respaldo suficiente; el proceso de los mismos a través de los procedimientos diseñados para las actividades sustantivas y adjetivas y, la información de salida.

Para disponer de información confiable es necesario diseñar documentos y registros en los que se pueda registrar la mayor cantidad de información.

Existe una amplia variedad de documentos y registros, desde documentos primarios, como es el caso de los comprobantes de venta, retención, liquidaciones de compra, guías de remisión, que a más de permitir respaldar las actividades contables, cumplen con las disposiciones establecidas por Servicio de Rentas internas – SRI para la emisión de comprobantes de venta, así también las ordenes de compras, hasta la realización de registros y mayores. Los registros y documentos comerciales (órdenes de compra o de entrega, facturas, informes de recepción), deben ser cuidadosamente diseñados. Los documentos deben estar pre numerados (una falla en el orden consecutivo atrae la atención hacia el documento faltante).

La calidad de la información incluye averiguar si:

Su contenido es adecuado

- ✓ Es oportuna
- ✓ Está actualizada
- ✓ Es exacta
- ✓ Está accesible

Comunicación

La comunicación resulta clave para crear el entorno “adecuado” y para poyar al resto de componentes de la gestión de riesgos corporativos. Las comunicaciones descendentes sobre

la filosofía de la empresa y lo que se espera del personal de la organización, junto con el flujo de información ascendente, ayudan introducir la filosofía de gestión de riesgos en la cultura de una entidad. De manera similar la dirección refuerza o modifica la cultura de una organización con sus palabras y sus acciones diarias.

La dirección deberá comunicar al personal la filosofía de la empresa:

La dirección es encargada de comentar los riesgos y las respuestas a los riesgos asociadas en sesiones informativas periódicas con los empleados.

De manera periódica, la dirección informa sobre los riesgos al nivel de entidad mediante comunicaciones a los empleados.

Las políticas, estándares y procedimientos de gestión de riesgos se facilitan a los empleados, junto con declaraciones firmes acerca de su cumplimiento.

La dirección exige que los empleados consulten con otras personas de la organización cuando se identifiquen nuevos acontecimientos.

Las sesiones de orientación para nuevos empleados incluyen información y documentación sobre la filosofía de gestión de riesgos de la empresa y su programa de gestión de los riesgos corporativos.

Los empleados en determinados puestos son obligados a asistir a talleres de trabajo y/o cursos de sobre iniciativas de gestión de riesgos corporativos de la organización.

La filosofía de gestión de riesgos se esfuerza a través de programas continuos de comunicación interna y externa, con el fin de consolidar los principios de la cultura de la organización.

Vías de comunicación

- ✓ Difusión a través de correos electrónicos.
- ✓ Difusión a través de correo de voz.
- ✓ Boletines corporativos.
- ✓ Bases de datos sobre determinadas cuestiones relacionadas con el riesgo.
- ✓ Cartas del consejo delegado.

- ✓ Grupos de discusión por correo electrónico.
- ✓ Páginas de internet donde se capte y exhiba información sobre la gestión de riesgos corporativos, para un fácil acceso por parte del personal.
- ✓ Mensajes integrados en las comunicaciones corporativas continuas.
- ✓ Conferencias telefónicas o por internet a escala funcional, de localización o de toda la organización,
- ✓ Carteles o letreros que refuercen claves de la gestión de riesgos corporativos.

Encuentros personales periódicos entre “líderes de riesgo” y otros empleados de diversas funciones y unidades de negocios con responsabilidad en aspectos de la gestión de riesgos corporativos.

- ✓ Conferencias telefónicas periódicas entre la red de líderes de riesgos y otros empleados.
- ✓ Boletines periódicos emitidos por el director de riesgos y personal asociado.
- ✓ Foros abiertos de la empresa.

Una herramienta que permite a la empresa mantener una comunicación interna y externa es la tecnología, ya que mediante esta las personas podrán obtener información de manera sencilla y constante.

Las computadoras tienen efectos tanto positivos como negativos sobre el control interno. Del lado positivo, su rapidez de operación y alta confiabilidad, aumentan la eficiencia del registro; del lado negativo, los sistemas de computación son menos flexibles que los sistemas manuales. Las computadoras pueden recibir información, en solo un formato programado, mientras que los seres humanos, pueden procesar la información aunque sea apenas legible.

El control interno efectivo es tan importante en los sistemas de computación como lo es en los sistemas manuales, por lo que no se debe permitir a los programadores, operar físicamente las computadoras.

Ninguna persona debe tener un control completo sobre el diseño del sistema, la programación y la operación de este.

Canales complementarios de comunicación

En algunos de los casos en los que los canales habituales de comunicación no resulten eficaces o adecuados, se puede establecer para sus empleados canales complementarios de comunicación. Estos canales, pueden denominarse programas de “llamadas de alerta” o “línea de cuestiones éticas”. Su propósito es proporcionar un medio sencillo que permita a los empleados de cualquier nivel de la organización comentar o informar de manera confidencial sobre un comportamiento real o percibido que puede ser ilegal, no ético o inadecuado.

Preguntas a considerar cuando se establece una línea de a comunicación de cuestiones éticas:

- ✓ ¿Se siente cómodo el personal utilizando el canal y protocolos de avisos puestos en marcha?
- ✓ ¿Qué procedimientos se emplean para asegurar que el personal confía en el canal de comunicación y en la ausencia total de posibles represalias?
- ✓ ¿Será el sistema gestionado internamente o por terceros externos a la empresa?
- ✓ ¿Cómo se dará prioridad a los incidentes?
- ✓ ¿Cómo se identificarán los recursos adecuados de seguimiento?
- ✓ ¿Cuál es el tiempo de respuesta objetivo?
- ✓ ¿Cuáles son los estándares de documentación?
- ✓ ¿Qué procedimientos de seguimientos deben implantarse?
- ✓ ¿Son los recursos tecnológicos y de seguridad suficientes para gestionar el sistema?
- ✓ ¿Quién llevara a cabo las investigaciones pertinentes?
- ✓ ¿Cómo se documentaran y auditaran las denuncias?
- ✓ ¿Cómo se comunicaran las conclusiones y acciones emprendidas al empleado que proporciona la información?

- ✓ ¿Qué mecanismos se implantaran para asegurar que se emprenden todas las acciones correctivas y preventivas necesarias al nivel más amplio?

COMPONENTE V

- MONITOREO

Resulta necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno, evaluando la calidad de su rendimiento. Dicho seguimiento tomara la forma de actividades de supervisión continua, de evaluaciones periódicas o una combinación de las anteriores.

El componente del COSO II denominado supervisión y monitoreo permite evaluar si éste continúa funcionando de manera adecuada o es necesario introducir cambios. El proceso de supervisión comprende la evaluación, por los niveles adecuados, sobre el diseño, funcionamiento y manera como se adoptan las medidas para actualizarlo o corregirlo.

Al existir un control interno en la empresa es necesario que se monitoree para ver si están cumpliendo las actividades de acuerdo a los procedimientos planteados y desarrollados en la empresa.

Evaluaciones independientes

Aunque los procedimientos de seguimiento permanentes normalmente proporcionan una retroalimentación importante sobre la eficacia de otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, pueden resultar provechosos echar un nuevo vistazo de vez en cuando, centrándose directamente sobre la eficacia de dicha gestión.

Habitualmente, las evaluaciones independientes se la gestión de riesgos corporativos se lleva a cabo periódicamente. En algunos casos, son originadas por un cambio en la estrategia, procesos claves o estructura de la entidad. Estas evaluaciones son llevadas a cabo por la dirección, el departamento de auditoría interna, especialistas externos.

Debe existir este monitoreo para ir controlando al personal y sobretodo hacer cumplir lo que se propone. La revisión se lo realiza cada semana para que se cumpla estos procesos se hace el seguimiento continuo cada mes para revisar si se está cumpliendo.

Tabla 46: Cuestionario de Control Interno - Monitoreo

Descripción	SI	NO	COMENTARIO
¿Realizan frecuentemente las reuniones del directorio?	X		
¿Se aplica los valores éticos de la institución?	X		
¿Existe una planificación antes de realizar el control?	X		
¿La información es registrada y entregada a tiempo?	X		
¿Los directivos cumplen su función dentro de la Asociación?	X		
¿Son informados a tiempo de las decisiones de presidencia?	X		
¿Su trabajo lo considera esencial para el cumplimiento de los objetivos institucionales?	X		
TOTAL	7		
PORCENTAJE	100%		

Fuente: Autora
Elaborado por: Diana Zambrano

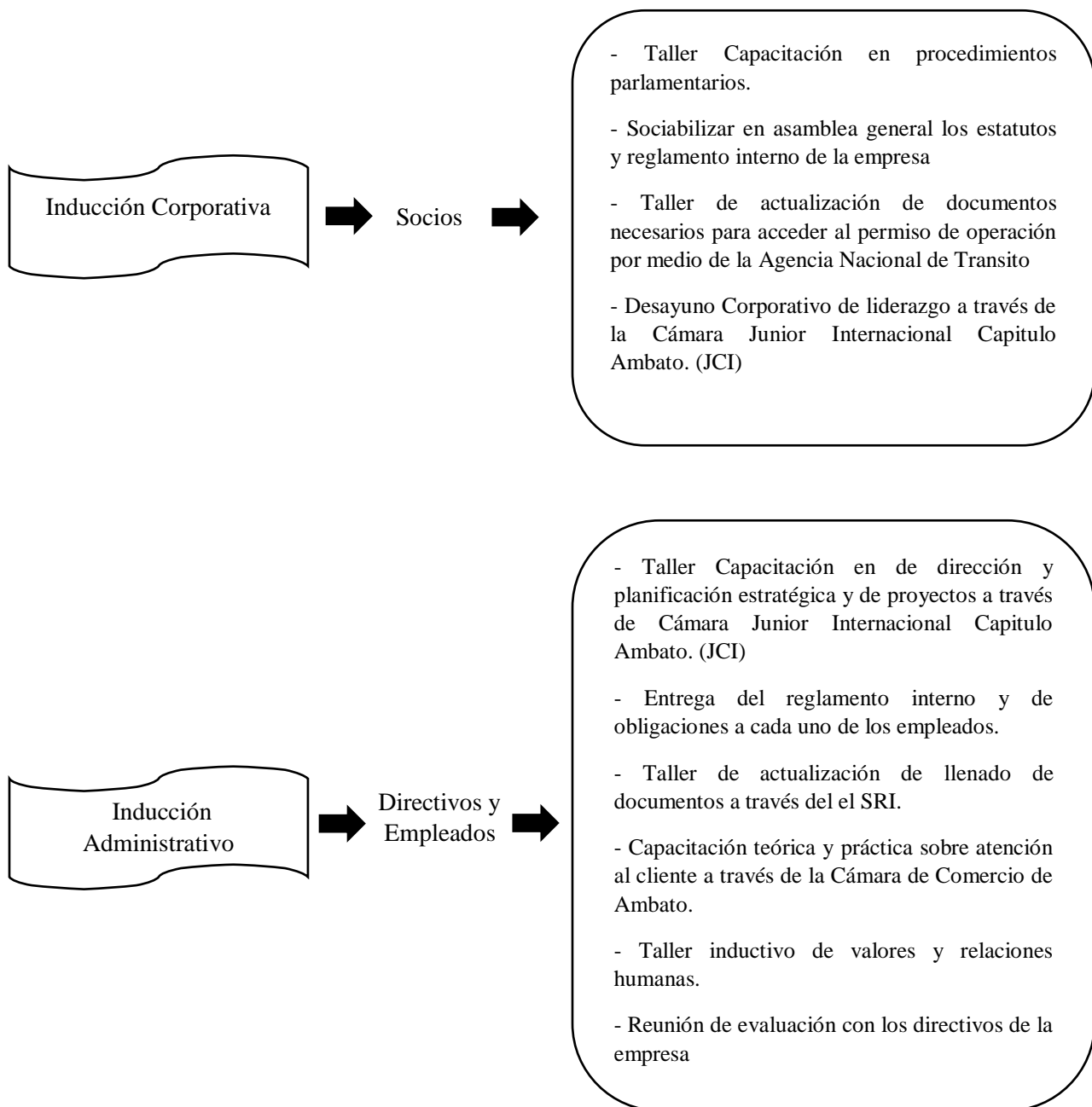
El monitoreo que se realiza para el cumplimiento del control interno se lo realiza a través de un cuestionario el cual nos facilitará resultados reales que nos permitan identificar herramientas necesarias de control adecuados para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Comentario:Una vez aplicada el sistema de control interno en la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Interprovincial de Pasajeros – ACATIP, realizando el

monitoreo obtenemos resultados positivos en la cual le facilitara a los directivos tomar decisiones acertadas y a tiempo para dar cumplimiento a los objetivos institucionales.

FASE III

INDUCCIÓN EN EL PERSONAL



Garantizaremos de manera mensual y puntual el Seguimiento del Avance de los objetivos, que están contenidos en las políticas y procedimientos, y están establecidos en la Matriz Seguimiento

Fuente: Autora
Elaborado por: Diana Zambrano

Tabla 47: Matriz de Seguimiento

ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Objetivos institucionales	Impulsar el desarrollo económico y la competitividad de la economía del país a través del control y regulación de frecuencias de cada operadora y las salidas en los tiempos establecidos en los andenes del Terminal de Quitumbe de Quito y el terminal de Ambato de las instituciones afines a nuestra organización.	Presidente, Socios y Empleados
	Fortalecer la cohesión social y territorial entre Quito y Ambato asegurando condiciones de accesibilidad equitativas.	
	Velar por una eficiente administración ofreciendo servicios de alta calidad para motivar a otras compañías a la participación en A.C.A.T.I.P	
Departamento Administrativo	Controlar el cumplimiento de trabajo para que se entregue a tiempo	Jefe de Oficina
Departamento Contable	Controla de forma sistemática la situación financiera de la empresa y entrega balances generales a los accionistas.	Contador General
Coordinación	convoca y coordina reuniones de asamblea y directorio	Secretario
Revisión de Información	Revisa y controla todos los movimientos administrativos y financieros de la empresa	vicepresidente

Fuente: Autora
Elaborado por: Diana Zambrano

6.8 ADMINISTRACIÓN

En la Asociación de Compañías y Afines de Transporte Terrestre Interprovincial de pasajeros A.C.A.T.I.P de acuerdo a los estatutos instituciones se considera que la directiva de la administración tendrá la duración de dos años. Actualmente el 02 de noviembre del 2014 se eligió como presidente mediante asamblea general al Dr. Genaro Patricio Cruz Abril, quien presidirá hasta el año 2016 haciendo cumplir los estatutos vigentes.

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Existe un avance de la solución del problema mediante la presente propuesta, una vez que se ha aplicado el control interno es evaluada y monitoreada la ejecución de los procesos con el fin de dar seguimiento y cumplimiento a la propuesta realizada.

Tabla 48: Plan de Monitoreo y Evaluación de la propuesta

PREGUNTAS BÁSICAS	RESPUESTAS
¿Qué evaluar?	<ul style="list-style-type: none">*Actividades administrativas, contables, operativas.* Procesos, funciones y responsabilidades.*Normas y políticas de la empresa.*Misión, visión y objetivos
¿Por qué evaluar?	<ul style="list-style-type: none">*Existencia de procesos ineficientes.*Designación equivocada de funciones.* Desperdicio de recursos.* Inexistencia de controles.
¿Para qué evaluar?	<ul style="list-style-type: none">*Establecer riesgos y oportunidades.* Actualizar políticas y procedimientos.*Replanteamiento de objetivos.*Implantar manuales de funciones, procesos de acuerdo a la necesidad de la empresa.* Establecer normas y políticas en base a las leyes vigentes.
¿Con qué criterios?	<ul style="list-style-type: none">* Efectividad

	<ul style="list-style-type: none"> * Eficiencia * Eficacia
¿Indicadores?	<ul style="list-style-type: none"> *Cuantitativos * Cualitativos
¿Quién evalúa?	<ul style="list-style-type: none"> *Asesor Profesional *Dirección *Gerente General *Gerente Administrativo *Contador *Asistentes Administrativos y Contables
¿Cuándo evaluar?	*La evaluación se realizara en 3 meses a partir de la fecha que se apruebe la propuesta.
¿Cómo evaluar?	*Se deberá evaluar de acuerdo al nivel de importancia del componente o la necesidad de adoptar estrategias por impacto del evento en la empresa.
¿Cuáles son las fuentes de información?	<ul style="list-style-type: none"> * Documentos de la empresa. *Directivos de la empresa. *Personal Administrativo y Contable de la empresa. *Leyes y reglamentos.
¿Con qué evaluar?	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Cuestionarios de Control Interno 2.- Test 3.- Entrevistas 4.- Matrices de Evaluación

Fuente: A.C.A.T.I.P.
Elaborado por: Diana Zambrano

BIBLIOGRAFÍA

MANTILLA, Samuel. (2005), “Control Interno Informe COSO”, Editorial Kimpres Ltda., Cuarta Edición.

ORTEGA, Alfonso. (2008), “Planeación Financiera estratégica”, Mc Graw Hill, Primera Edición.

VASQUEZ, Jorge y CANIGGIA, Norberto. (2006), “Procedimientos Básicos Curso Gramas y Control Interno”, Ediciones Macchi, Segunda Edición.

C.P.A. SALAS ESPIN Bélgica Holanda, tesis “Diseño del control interno para el mejoramiento de las decisiones de la empresa importadora Alvarado Cía. Ltda.”, Ambato - Ecuador, año 2004, 183 págs.

ALVARADO VILLATORO Pedro Augusto, Tesis “El control Interno en una empresa Comercial”, Guatemala, año 2004.

JUAREZ GONZALEZ Ana Beatriz, Tesis “Diseño de un sistema de control interno del área de inventarios de una empresa distribuidora de Automóviles”, Guatemala, año 2006.

ESTUPIÑAN GAITAN Rodrigo, “Control Interno y Fraudes”, Análisis del informe COSO I y COSO II, Segunda edición, Eco Ediciones, Bogotá, 2006, 65-69pp.

HOSSEIN A. (1994) *Toma De Decisiones De Decisiones*, Mexico.

ABRIL Victo H., (2007), “Metodología de la Investigación”, Ambato- Ecuador.

ARJONA RALES Peterson (2009). “La productividad en la empresa”, edit. Jaguares, México.

MANTILLA S. (2007), “Control Interno COSO”. Colombia 4ta Edición. Editorial Kimpres Ltda.

PILCO LORENA Elizabeth (2010) en su tesis “La ejecución del proceso de control interno contable y su incidencia en el rendimiento laboral de Automotores de la Sierra S.A.”

PILCO LORENA Elizabeth (2010) en su tesis “La ejecución del proceso de control interno contable y su incidencia en el rendimiento laboral de Automotores de la Sierra S.A.”

INSTITUTO LATINOAMERICANO DE CIENCIAS FISCALIZADORAS. (1978). Evaluación del Control interno a través de flujogramas. Clark Gardner Wolf and Company, Quito.

Applegate Dennis y Wills Ted (Diciembre 2009), Una estrategia de evaluación del Marco de Control interno Coso

HERRERA, L. y otros (2002). Tutoría de la investigación científica. DIMERINO EDITORES, Quito.

INSTITUTO LATINOAMERICANO DE CIENCIAS FISCALIZADORAS. (1978). Evaluación del Control interno a través de flujogramas. Clark Gardner Wolf and Company, Quito.

MANTILLA, S. (2005). Control Interno Informe Coso. ECOE EDICIONES, Bogotá.

MANTILLA, S. (2000). Control Interno, Estructura Conceptual Integrada. Ecoe ediciones. Bogotá.

BIBLIOGRAFÍA NET

NUNES, Paulo. (2008), "Ciencias Económicas y Comerciales",

Disponible en:

<http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm>

BACON, F. (2012). "Método Inductivo", Obtenido de: http://educativa.catedu.es/44700165/aula/archivos/repositorio//1000/1248/html/41_el_mtodo_inductivo_y_el_mtodo_deductivo.html

Wikipedia. (2015). "Desfalco", Obtenido de: <http://es.wikipedia.org/wiki/Desfalco>

BAENA. (1983). "Investigación Documental", Obtenido de: <http://www.eumed.net/libros/2006c/203/2c.htm>

Escobar, M. (2012). "Empresa Ecuatoriana", Obtenido de: <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/51608-la-empresa-ecuatoriana-en-la-economia-actual/>

GOMEZ, G. (2001). "Manual de Procedimientos", Obtenido de: <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm>

CAMPUS VIRTUAL. (2012). "Operacionalización de las Variables", Obtenido de: <http://www.uovirtual.com.mx/moodle/lecturas/semti1/5.pdf>

CASTILLO, J. (2012). "Población", Obtenido de: <http://www.monografias.com/trabajos15/estadistica/estadistica.shtml>

ESTUPIÑAN, R. (2002). Control Interno y Fraudes. Ecoe ediciones, Bogotá

GOMEZ, G. (2001). "Manual de Procedimientos", Obtenido de: <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm>

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA. (2012). "Hipótesis", Obtenido de:http://biblioteca.itson.mx/oa/educacion/oa13/hipotesis_y_objetivos_de_investigacion/h6.htm

WIKIPEDIA, Enciclopedia Libre. (2012). "Método Científico", Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9todo_cient%C3%ADfico

WILKS, S. (1962). "Muestra", Obtenido de: http://es.wikipedia.org/wiki/Muestra_estad%C3%ADstica

ANEXOS

ANEXO 1

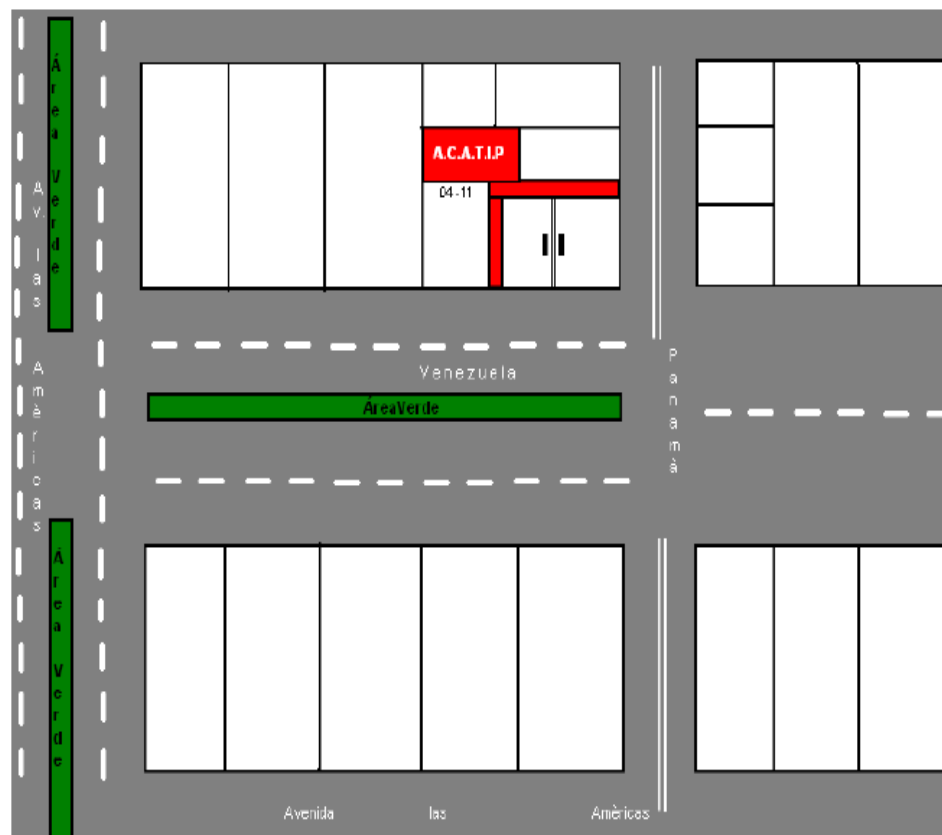
CROQUIZ DE LA EMPRESA

Ubicación Geográfica.

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Barrio: Ingahurco



FUENTE: A.C.A.T.I.P.

ELABORADO POR: Diana Zambrano

ANEXO 2

Directiva de A.C.A.T.I.P 2014 – 2016

Asociación de Compañías y Afines de Transporte Interprovincial de Pasajeros

EL DORADO - INTERANDINA - TOA - CONDOR - AMERICA - AMBATO - INDOAMERICA - CANARIO - VAFITUR - LIDER - CONDORAZO



DIRECTIVA 2014 - 2016

Presidente	Genaro Patricio Cruz Abril
Vicepresidente	Segundo Villena Guevara
Primer Vocal Principal	Luis Eduardo Morales Rosero
Segundo Vocal Principal	Carlos Hernán Bermúdez Guevara
Tercer Vocal Principal	Guillermo Rene Ortiz Martinez
Primer Vocal Suplente	Luis Aníbal Paredes Carrillo
Segundo Vocal Suplente	Jaime Efraín Velastegui Pérez
Tercer Vocal Suplente	Luis Genaro Bermúdez Acosta
Tesorero	Bismar Bolívar Guzmán Lozada
Primer Vocal para la Comisión de Vigilancia	Galo Enrique Escobar
Segundo Vocal para la Comisión de Vigilancia	Segundo José Ignacio Bautista
Tercer Vocal para la Comisión de Vigilancia	Héctor Nepalí Altamirano Lozada
Secretaria	Sara Noemí Salguero Guzmán
Síndico	Wilson Tarquino Lozada López



ANEXO 3

RUC DE LA EMPRESA
REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1891708595001
RAZÓN SOCIAL: ASOCIACION DE COMPAÑIAS Y AFINES DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS
NOMBRE COMERCIAL: A.C.A.T.I.P.
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
REPRESENTANTE LEGAL: CRUZ ABRIL GENARO PATRICIO
CONTADOR: VITERI MEDINA JOSE LUIS

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 26/03/1992 **FEC. CONSTITUCION:** 26/03/1992
FEC. INSCRIPCION: 08/10/2002 **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 31/10/2014

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE ASOCIACIONES GREMIALES

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: LA MERCED Ciudadela: INGAHURCO Calle: PANAMA Número: 04-11 Intersección: VENEZUELA Referencia ubicación: A UNA CUADRA DE LA GASOLINERA INGAHURCO Telefono Trabajo: 032521670 Celular: 9987041614 Email: acatip_matriz@hotmail.com

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 003 **ABIERTOS:** 3
JURISDICCION: REGIONAL CENTRO TUNGURAHUA **CERRADOS:** 0

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 37 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 8 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

NUMERO RUC: 1891708595001

RAZON SOCIAL: ASOCIACION DE COMPAÑIAS Y AFINES DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO:** ABIERTO **MATRIZ** **FEC. INICIO ACT.** 06/09/1988

NOMBRE COMERCIAL: A.C.A.T.I.P.

FEC. CIERRE:

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE ASOCIACIONES GREMIALES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: LA MERCED Ciudadela: INGAHURCO Calle: PANAMA Número: 04-11 Intersección: VENEZUELA Referencia: A UNA CUADRA DE LA GASOLINERA INGAHURCO Telefono Trabajo: 032521670 Celular: 0987041614 Email: acatip_matriz@hotmail.com

No. ESTABLECIMIENTO: 002 **ESTADO:** ABIERTO **OFICINA** **FEC. INICIO ACT.** 24/09/2009

NOMBRE COMERCIAL: A.C.A.T.I.P.

FEC. CIERRE:

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA DE BOLETOS DE TRANSPORTE TERRESTRE

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: CHILLOGALLO Calle: AV. CONDOR NAN Número: S/N Intersección: AV. GUAYANAY Referencia: A CINCO CUADRAS DEL CONJUNTO HABITACIONAL CONSEJO PROVINCIAL Edificio: TERMINAL TERRESTRE QUITUMBE Oficina: 24-26 Telefono Trabajo: 023988223 Telefono Trabajo: 022398822 Celular: 0989781631

No. ESTABLECIMIENTO: 003 **ESTADO:** ABIERTO **OFICINA** **FEC. INICIO ACT.** 02/10/2014

NOMBRE COMERCIAL: A.C.A.T.I.P.

FEC. CIERRE:

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA DE BOLETOS DE TRANSPORTE TERRESTRE

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: LA MERCED Barrio: INGAHURCO Calle: AV. COLOMBIA Número: 332 Intersección: PARAGUAY Referencia: FRENTE A LA PLAZA JUAN LEÓN EDIFICIO: TERMINAL TERRESTRE AMBATO Telefono Trabajo: 032521670 Celular: 0987041614 Email: acatip_matriz@hotmail.com


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE


SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se desprenden (Art. 37 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: EVILLAMAR **Lugar de emisión:** AMBATO/BOLIVAR 1530 **Fecha y hora:** 31/10/2014 12:14:28

ENTREVISTAS

ANEXO 4



ASOCIACIÓN DE COMPAÑÍAS Y AFINES DE TRANSPORTE TERRESTRE
INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS A.C.A.T.I.P

GUIA DE PREGUNTAS

ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTIVOS Y EMPLEADOS

OBJETIVO: La información que nos proporcione será utilizada para conocer el grado de aplicación del control interno para el cumplimiento de los objetivos institucionales de la asociación.

Instrucciones:

Responda con sinceridad y lea detenidamente las siguiente preguntas y marque con una X la respuesta que usted cree que es conveniente.

- 1) ¿Conoce usted que es un control interno?
SI NO
- 2) ¿Cree que es importante aplicar un Sistema de control interno?
SI NO
- 3) ¿Conoce usted los objetivos institucionales?
SI NO
- 4) ¿La empresa le ha proporcionado el reglamento interno?
SI NO
- 5) ¿Conoce usted las políticas establecidas por A.C.A.T.I.P.?
SI NO
- 6) ¿Usted mantiene un acta de entrega recepción de los bienes a su cargo?
SI NO
- 7) ¿Sabe usted cuales son los directivos actuales de la asociación?
SI NO

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORIA
MODALIDAD PRESENCIAL



ASOCIACIÓN DE COMPAÑÍAS Y AFINES DE TRANSPORTE TERRESTRE
INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS A.C.A.T.I.P

8) ¿El sistema de control actual brinda confianza a la empresa?

SI NO

9) ¿Le informan con tiempo de las disposiciones dadas cuando hay reunión de directorio?

SI NO

10) ¿Usted participa activamente en la consecución de los objetivos institucionales?

SI NO

Gracias por su colaboración.

ANEXO 5

LISTA DE OPERADORAS QUE PERTENECEN A A.C.A.T.I.P.

BASES DE CADA OPERADORA		
Nº	Operadora	Nº de Personas Asociadas
1	AMERICA	6
2	CANARIO	7
3	CONDOR	8
4	EL DORADO	4
5	INDOAMERICA	4
6	INTERANDINA	9
7	LIDER	5
8	TOA	4
9	VAFITUR	3
10	CONDORAZO	12
11	AMBATO	35
12	TRASANDINA	37
13	SANTA	59
14	CITA EXPRESS	64
15	EL DORADO AZUL	41
16	22 DE JULIO	38
17	FLOTA PELILEO	66
TOTAL		402 Asociados

Compañías y cooperativas filiales.

FUENTE: A.C.A.T.I.P.

ELABORADO POR: Diana Zambrano