

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA



CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITOTIA, CPA.

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA, CPA.**

Tema:

**“MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÀREA
ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA DE
TRANSPORTES RIO TIGRE “RITIGRE” CIA. LTDA., DE LA
PROVINCIA DE PASTAZA, PERIODO 2013.”**

AUTORA: Wendy Janeth Jaramillo Ponce

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Ortega Haro Xavier Fernando MCA-CPA.

Santo Domingo de los Tsáchilas – Ecuador

2015

CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que la Srta. Estudiante: Wendy Janeth Jaramillo Ponce, ha concluido el trabajo de investigación con el tema:

“MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES RIO TIGRE “RITIGRE” CIA. LTDA., DE LA PROVINCIA DE PASTAZA, PERIODO 2013.”

Por lo tanto mediante el presente, dejo constancia que la elaboración y redacción del trabajo final de la investigación, fue desarrollado por el estudiante bajo mi supervisión y cumple con los requisitos establecidos por la Universidad Tecnológica Equinoccial.

MSc. Xavier Ortega

DIRECTOR DE TESIS

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

La presente declaración tiene por objeto certificar la autenticidad del trabajo de investigación denominado:

“MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES RIO TIGRE “RITIGRE” CIA. LTDA., DE LA PROVINCIA DE PASTAZA, PERIODO 2013.”

Yo, Wendy Janeth Jaramillo Ponce, portadora de la cédula de ciudadanía N° 1600476780, me responsabilizo como autora del mencionado trabajo el mismo que es producto de la investigación realizada en el sitio de estudio y de los conocimientos adquiridos durante el proceso de enseñanza aprendizaje en la institución.

Atentamente,

Wendy Janeth Jaramillo Ponce

DEDICATORIA

Este trabajo de grado va dedicado a Dios porque es el bendice mis pasos, y me da la sabiduría para sobresalir en la vida.

A mis padres William Jaramillo y Mirna Ponce porque han sido mi ejemplo, mi guía y mis ganas de luchar para cumplir esta meta.

A mis hermanas Mirna, Jenny, Jessenia ya que ellas con su apoyo y fortaleza me han inspirado para llegar a ser una profesional.

Wendy Janeth Jaramillo Ponce.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento va en primer lugar a Dios por darme la oportunidad y la dicha de haber llegado hasta esta etapa de mi vida, a mi madre ya que con su apoyo incondicional me ha dado las ganas para seguir superándome cada día a mi padre que aunque ya no esté conmigo me sirvieron sus palabras de fuerza y valentía.

A mis hermanas, mis sobrinas ya que de una u otra manera me han motivo para culminar mi carrera.

En especial a Alexis que con su apoyo y fortaleza me ha insistido en estudiar y llegar hasta el final de mi carrera para ser una profesional.

Mi profundo agradecimiento a la Universidad Tecnológica Equinoccial Campus Santo Domingo, a la Facultad Ciencias Económicas y Negocios por haberme dado la oportunidad de prepararme en tan noble Institución y obtener el Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría C.P.A., para de esta manera convertirme en una profesional.

Agradezco a la Compañía de Transporte Rio Tigre RITIGRE Cía. Ltda., por haber permitido utilizar su información para poder desarrollar mi trabajo de grado.

Gracias a todos!

Wendy Janeth Jaramillo Ponce

ÍNDICE GENERAL

Contenido

CERTIFICADO DEL TUTOR.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN.....	xiii
CAPITULO I.....	1
INTRODUCCIÓN	1
1.1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.1.1. Problema a Investigar.....	2
1.1.2. Objeto del Estudio teórico.....	3
1.1.3. Objeto de estudio práctico	3
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.4. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
1.4.1. Espacial.....	4
1.5. OBJETIVOS.....	5
1.5.1. Objetivo general	5
1.5.2. Objetivos específicos.....	5
1.6. JUSTIFICACIÓN.....	6
1.7. IDEA A DEFENDER.....	7
1.8. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN	8
1.8.1. Variable independiente	8
1.8.2. Variables dependientes	8

1.9. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN	9
1.9.1. Métodos de investigación	9
1.10. INDICADORES	10
CAPÍTULO II.....	11
MARCO REFERENCIAL.....	11
2.1. EL TRANSPORTE EN EL ECUADOR	11
2.1.1. Transporte Terrestre	12
2.1.2. Organismos de control del Transporte	13
2.2. DISEÑO	14
2.2.1. Procesos.....	15
2.2.2. Procedimientos	17
2.2.3. Características e importancia del procedimiento.....	18
2.3. MANUAL.....	19
2.3.1. Objetivos y clasificación de los manual.....	20
2.3.2. Manual de procedimientos.....	21
2.3.3. Importancia y tipos de manual de procedimientos	22
2.3.4. Contenido del manual de procedimientos	23
2.3.5. Flujogramas de procedimientos	24
2.4. ORGANIGRAMAS	26
2.4.1. Tipos y características de Organigramas.....	26
2.5. EL CONTROL INTERNO	29
2.5.1. Clases de control.....	30
2.5.2. Objetivos del control interno	32
2.5.3. Control administrativo y control contable	35
2.5.4. La contabilidad	37
2.5.5. Objetivos de la información contable	37

2.5.6. El ciclo contable.....	40
CAPITULO III	43
ANÁLISIS DE LAS SITUACIÓN OBJETO DE ESTUDIO	43
3.1. Reseña histórica de la empresa.....	43
3.2. Base Legal.....	44
3.3. Objetivos de la compañía.....	45
3.4. Líneas de negocio.....	47
3.4.1. Servicio.....	47
3.4.2. Oferta de transportación	47
3.4.3. Rutas o frecuencias	47
3.5. Estructura organizacional.....	49
3.6. Principales procesos identificados en el área administrativa – financiera....	51
3.6.1. Procedimiento: Designación de Rutas y Frecuencias	51
3.6.2. Procedimiento: Operación de Rutas y horarios.....	51
3.6.3. Procedimiento: Transporte de pasajeros	51
3.6.4. Procedimiento: Venta de boletos en oficina	52
3.6.5. Procedimiento: Exclusión o expulsión definitiva.....	52
3.6.6. Procedimiento: Contratación del personal	53
3.6.7. Procedimiento: Ingreso de Bienes por adquisición	53
3.6.8. Procedimiento: Registros contables.....	53
3.6.9. Procedimiento: Registro de ingresos	54
3.6.10. Procedimiento: Pago a proveedores	54
3.6.11. Procedimiento: Creación y reposición fondo de caja chica	55
3.6.12. Procedimiento: Sanciones y multas	56
3.7. Evaluación del control interno	56
CAPÍTULO IV.....	58

PROPUESTA DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO	58
4.1. INTRODUCCIÓN	60
4.2. OBJETIVO	61
4.2.1. BENEFICIOS DE CONTAR CON UN MANUAL DE CONTROL INTERNO	61
4.3. LOGOTIPO	61
4.4. MISIÓN	62
4.5. VISIÓN	62
4.5.1. Organigrama propuesto	62
4.6. DESCRIPCIÓN DE ATRIBUCIONES Y FUNCIONES	63
4.6.1. Atribuciones de la Junta General	63
4.6.2. Atribuciones del Presidente	63
4.6.3. Funciones del Personal Administrativo y empleados	63
4.7. DESCRIPCIÓN Y FLUJOGRAMAS DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS	68
4.7.1. Procedimiento: Designación de rutas y frecuencias	68
4.7.2. Procedimiento: Operación de Rutas y horarios	69
4.7.3. Procedimiento: Transporte de pasajeros	71
4.7.4. Procedimiento: Venta de boletos en oficina	74
4.7.5. Procedimiento: Exclusión o expulsión definitiva	75
4.7.6. Procedimiento: Contratación del personal	77
4.7.7. Procedimiento: Ingreso de Bienes por adquisición	79
4.8. DESCRIPCIÓN Y FLUJOGRAMAS DE PROCESOS FINANCIEROS	81
4.8.1. Procedimiento: Registro contable	82
4.8.2. Procedimiento: Registro de ingresos	83
4.8.3. Procedimiento: Pago a proveedores	85
4.8.4. Procedimiento: Creación y reposición fondo de caja chica	87

4.8.5. Procedimiento: Sanciones y multas	89
4.9. CONTROL INTERNO	91
4.9.1. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.....	92
4.9.2. PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS	102
4.10. PLAN DE CUENTAS.....	109
CAPÍTULO V.....	114
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	114
5.1. Conclusiones	114
5.2. Recomendaciones	115
BIBLIOGRAFÍA	117
ANEXOS.....	118

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1: Indicadores de medición	10
Cuadro No. 2: Identificación y descripción del proceso	17
Cuadro No. 3: Clases de manuales administrativos	21
Cuadro No. 4: Contenido del manual de procedimientos	23
Cuadro No. 5: Signos universales para flujogramas	24
Cuadro No. 6. Clasificación del control por la función	31
Cuadro No. 7. Clasificación de control por la ubicación.....	31
Cuadro No. 8. Clasificación del control por la acción.....	32
Cuadro No. 9: Matriz FODA Compañía RITIGRE CIA. LTDA.....	46
Cuadro No. 10: Rutas o frecuencias Compañía RITIGRE CIA. LTDA.	48
Cuadro No. 11: Funciones actuales del personal Compañía RITIGRE CIA. LTDA..	50
Cuadro No. 12: Descripción de funciones del Gerente General	64
Cuadro No. 13: Descripción de funciones del Asistente Administrativo	65
Cuadro No. 14: Descripción de funciones del Oficinista de Despacho	66
Cuadro No. 15: Descripción de funciones del Asistente Administrativo	66
Cuadro No. 16: Formato Ingreso de caja	93
Cuadro No. 17: Formato Tarjetas de Trabajo	94
Cuadro No. 18: Formato Ficha de entrada y salida Tarjeta de Trabajo	94
Cuadro No. 19: Formato Papeleta autorización de salida	97
Cuadro No. 20: Formato Parte diario de asistencia	97
Cuadro No. 21: Formato Bienes de control	99
Cuadro No. 22: Formato Kardex para control de existencias	100
Cuadro No. 23: Formato Solicitud de materiales	100
Cuadro No. 24: Formato Diario Auxiliar de Caja.....	104
Cuadro No. 25: Formato Autorización de gasto caja chica	106

Cuadro No. 26: Formato Arqueo de caja chica.....	107
Cuadro No. 27: Formato Comprobante de egreso	108

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No. 1: Mapa de la provincia de Pastaza	4
Figura No. 2: Mapa de la ciudad de Puyo	5
Figura No. 3: Clasificación del Transporte Terrestre	12
Figura No. 4: El proceso	15
Figura No. 5: Proceso Vs. Procedimiento.....	16
Figura No. 6: Organigrama estructural de la Compañía “RITIGRE”	49
Figura No. 7: Logotipo de la compañía RITIGRE CIA. LTDA.	61
Figura No. 8: Organigrama estructural propuesto para la Compañía “RITIGRE”	62
Figura No. 9: Flujograma procedimiento Designación de rutas y frecuencias	69
Figura No. 10: Flujograma de procedimiento Operación de rutas y horarios	71
Figura No. 11: Flujograma de procedimiento Trasporte de pasajeros	73
Figura No. 12: Flujograma procedimiento Venta de boletos	75
Figura No. 13: Flujograma procedimiento Exclusión o expulsión definitiva.....	77
Figura No. 14: Flujograma procedimiento Contratación del personal	79
Figura No. 15: Flujograma procedimiento Bienes por adquisición	81
Figura No. 16: Flujograma de procedimiento Registro contable	83
Figura No. 17: Flujograma procedimiento Registro de ingresos	85
Figura No. 18: Flujograma Procedimiento pago a proveedores.....	87
Figura No. 19: Flujograma procedimiento Creación y reposición fondo de caja chica	89
Figura No. 20: Flujograma procedimiento Sanciones y multas.....	91

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
CARRERA: Licenciado en Contabilidad y Auditoría, CPA.

MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES RIO TIGRE “RITIGRE” CIA. LTDA., DE LA PROVINCIA DE PASTAZA, PERIODO 2013.

Autora: Wendy Janeth Jaramillo Ponce

Director De Tesis: Ing. Ortega Haro Xavier Fernando MCA-CPA.

Fecha: Quito, mayo del 2015

RESUMEN

El control interno es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de disminuir significativamente la multitud de riesgos a las cuales se encuentran afectadas los distintos tipos de organizaciones, con el fin de lograr mejorar la situación financiera y administrativa de los mismos, para que se establezca parámetros que permita evitar riesgos y fraudes, proteger, cuidar los activos y los intereses de la compañía, así como también evaluar la eficiencia en cuanto a su organización. Por tal razón, esta investigación tiene como objetivo diseñar un Manual de Control Interno para el área Administrativa y Financiera de la Compañía de Transportes Río Tigre “RITIGRE” CIA. LTDA. Para lo cual se inicia con la determinación de la situación actual de los procedimientos administrativos y financieros a través de un diagnóstico situacional para conocer el espectro de su entorno, también se identificó la estructura del organigrama funcional de la compañía, estableciendo las áreas de estudio como son la Administrativa y financiera, con estos elementos se desarrolló la propuesta del Manual para ser implementado por sus directivos. Es importante mencionar que la misma razón de ser de la compañía, le motiva a contar con un adecuado control interno, el mismo que incluso debe ser empleado por todas las empresas independientemente de su tamaño, estructura y naturaleza de sus operaciones, diseñado de tal manera, que permita proporcionar una razonable seguridad en lo referente a efectividad y eficiencia así como la confiabilidad de la información financiera, y el acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables.

DESCRIPTORES: Control Interno, compañía, administrativo, financiero, manual.

CAPITULO I INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación denominado “Manual de Control Interno para el Área Administrativa-Financiera de la Compañía de Transporte Río Tigre “RITIGRE” Cía. Ltda., de la Provincia de Pastaza, Periodo 2013”, constituye una herramienta de apoyo administrativo para desarrollar procedimientos y operaciones que se debe efectuar para cumplir con las funciones que son propias de la compañía, adicional con el apoyo del manual se puede realizar un control adecuado y secuencial de las actividades programadas en función a un orden cronológico con tiempos definidos,

De igual forma constituye una guía de trabajo para el personal del área administrativa y financiera, para establecer mecanismo de corrección en el desarrollo de un determinado procedimiento cuando este presente fallas o errores, con el fin de que la compañía logre alcanzar los objetivos planteados.

Las compañías de transporte al estar regulados por un organismo de control que en este caso es la Agencia Nacional de Tránsito del Ecuador, están en la obligación de tener un marco legal conformado por los Estatutos donde se establece la naturaleza y fines de la organización, así como el Reglamento interno que es aprobado por todos los socios en Asamblea, estos son los principales requisitos para contar con una óptima administración por parte de los representantes, documentos con los cuales cuenta la compañía Río Tigre garantizando así la buena marcha de la organización.

Con lo expuesto, esta propuesta servirá como un instrumento para sensibilizar a los socios y personal sobre la importancia del control interno en ejercicio de la responsabilidad asignada, en cuanto al manejo, custodia y control tanto de bienes como recursos económicos, cumplimiento de objetivos, propuestas, planes y programas para fortalecer la transparencia y rendición de cuentas.

1.1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.1. Problema a Investigar

El organizarse en asociaciones, cooperativas, compañías para un fin específico en nuestro país, es un derecho que se practica desde hace mucho tiempo atrás, razón por la que existe un sin número de estas agrupaciones de diversas actividades como son: de ahorro y crédito, de vivienda, de transporte, etc., en esta última se subdividen en cooperativas o compañías de: taxis, transporte de carga, de pasajeros urbano, intercantonal, intraprovincial, interprovincial e internacional, las cuales en su mayoría han operado con ciertas ineficiencias en el manejo administrativo - financiero esto se debe a que, quienes lo conforman, es decir sus socios integrantes en un porcentaje muy alto no poseen preparación académica sobre todo en el campo de la administración dando lugar a que las decisiones la tomen los dirigentes por iniciativas propias guiados por su intuición, o que se confíe únicamente en la capacidad y honradez de la persona que ejerce funciones de Contador y Gerente.

La compañía de transportes Río Tigre no es ajena a esta realidad, ya que existe poca importancia y disposición por parte de sus socios, para capacitarse y adquirir conocimientos relacionados con la normativa y leyes de transportes, mucho tiene que ver en esta decisión con el factor tiempo, por la actividad que desarrollan en sus vehículos, que deben movilizarse diariamente para cumplir con los turnos de trabajo.

A esto se suma el hecho de la carencia de normas y políticas, filosofía empresarial, no dispone de una estructura organizacional definida, inexistencia de un control interno lo cual ha dado lugar al hecho de no estar en condiciones de anticipar, identificar y reaccionar a posibles eventos que afecten a la rentabilidad de la compañía. Se pudo observar y evidenciar que uno de los errores internos que se está produciendo radica en el manejo del efectivo, falta de control de horarios y rutas, documentación que registre la venta de boletos, entre otros procesos que afectan económicamente a la compañía de transportes Río Tigre.

Previamente, también se determinó que el control interno de la empresa de transporte no es muy efectivo, porque no están implantados componentes tales como ambiente laboral, riesgos y actividades de control, información, comunicación y monitoreo sobre las funciones que desempeña la compañía, lo cual afecta directamente al cumplimiento de los objetivos operacionales, así como la aplicación de normativas en el área administrativa-financiera.

1.1.2. Objeto del Estudio teórico

El Manual de Control Interno para el área Administrativa y Financiera, es un estudio que consistirá en la descripción de las actividades y procedimientos escritos para el personal de la unidad administrativa y financiera que conforma la Compañía.

1.1.3. Objeto de estudio práctico

La Compañía de Transportes Río Tigre “RITIGRE” Cía. Ltda., dedica a prestar un servicio de transporte de pasajeros a la colectividad de la zona urbana y rural de la provincia de Pastaza. Ubicada en la calle Bolívar y Jacinto Dávila, diagonal al Mercado Mariscal de la ciudad de Puyo, cantón y provincia de Pastaza.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incidirá la elaboración y aplicación del Manual de Control Interno para el Área Administrativa - Financiera de la Compañía de Transportes Río Tigre “RITIGRE” Cía. Ltda.?

1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Qué resultados se obtendrá con la aplicación del Manual de Control Interno en la Compañía de Transportes Río Tigre “RITIGRE” Cía. Ltda.?

- ¿Quiénes serán los principales beneficiarios con la aplicación del Manual de Control Interno?
- ¿Cuáles deberán ser los procedimientos de control interno administrativo y financiero para evidenciar el buen funcionamiento de la Compañía de Transportes Río Tigre “RITIGRE” Cía. Ltda.?
- ¿Cómo la elaboración y aplicación del Manual de Control Interno, permitirá orientar y optimizar los controles de gestión en las áreas Administrativa y Financiera de la Compañía de Transportes Río Tigre “RITIGRE” Cía. Ltda.?
- ¿Cómo afecta la inadecuada estructura organizacional en la Compañía de Transportes Río Tigre “RITIGRE” Cía. Ltda.?

1.4. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Espacial

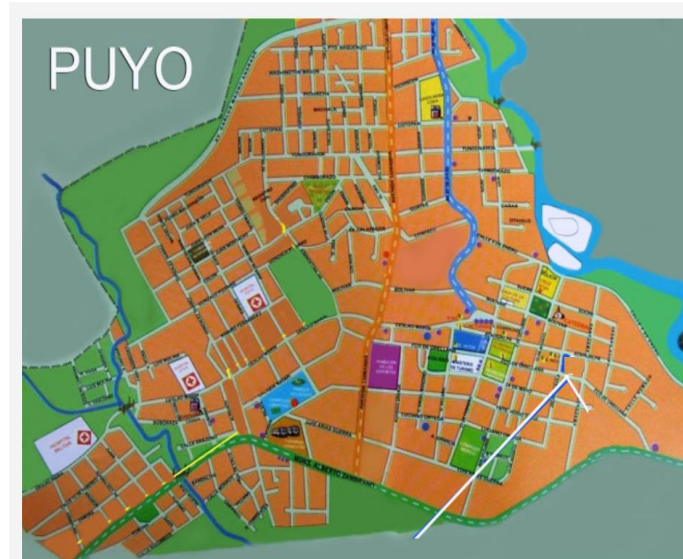
La elaboración de un Manual de Control Interno para la Compañía de Transportes Río Tigre “RITIGRE” Cía. Ltda., se realizará en insitu particularmente en las áreas: administrativa y financiera.

Figura No. 1: Mapa de la provincia de Pastaza



Fuente: GAD provincial de Pastaza

Figura No. 2: Mapa de la ciudad de Puyo



Fuente: GAD cantonal de Pastaza

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo general

Diseñar un Manual de Control Interno para el área administrativa – financiera, en la Compañía de Transportes Rio Tigre “RITIGRE” Cía. Ltda., de la Provincia de Pastaza, periodo 2014.

1.5.2. Objetivos específicos

- a) Determinar la situación actual de los procedimientos administrativos y financieros a través de un diagnóstico.
- b) Identificar la estructura del organigrama funcional.
- c) Diseñar el Manual de Control Interno para el área administrativa y financiera.

1.6. JUSTIFICACIÓN

La Compañía de Transportes Intraprovincial Río Tigre RITIGRE CIA. LTDA., fue creada el 29 de enero del 2002 e inscrita en el registro mercantil el 25 de marzo del 2002. Es una empresa completamente autónoma sujeta a las leyes, reglamentos y disposiciones que rigen y regulan su funcionamiento, conformada por un total de 15 miembros, de los cuales 13 socios cuentan con unidades que están en buen estado y prestan un servicio de transporte de pasajeros a la colectividad de la zona urbana y rural de la provincia de Pastaza.

Es importante que toda empresa cuente con un Manual de Control Interno para identificar parámetros sencillos y claros que les sean de ayuda no solo para la Compañía de Transportes Río Tigre “RITIGRE” Cía. Ltda., sino para todas estas agrupaciones; afines al sistema de este tipo de transporte, por lo tanto es necesario que el Gerente especifique con claridad los roles que desempeñan cada uno, así como el proceso que deben seguir los socios y especialmente quienes estén ejerciendo las funciones de Gerente y Presidente, para que de esta manera tengan un completo control y conocimiento de todas las operaciones, sus cuentas de Activo, Pasivo y Patrimonio.

Otra de las razones que motiva realizar esta investigación es el interés y compromiso de los directivos de la compañía por contar con una estructura organizativa que responda a las actuales demandas internas y externas para cumplir con el objetivo de la compañía que es un servicio eficiente y oportuno, con personal capacitado, que efectúe funciones acordes al perfil de su puesto de trabajo con un buen nivel de conocimiento y experiencia. Es evidente que al ser una compañía de mediana operación, por el número de socios que es de 15 personas, el presupuesto anual con el que cuentan es de aproximadamente 20.000 USD, a pesar de ello están conscientes y consideran que debido al poco conocimiento en esta área es de vital importancia constatar los procedimientos, a los cuales se debe enfocar un control para el buen funcionamiento y marcha de la compañía, que está ampliando su

operación con nuevas rutas o frecuencias que permite incorporar nuevas unidades, las mismas que están autorizadas por la Agencia Nacional de Tránsito.

Por otra parte un Manual de Control Interno para las áreas administrativa y Financiera constituye una alternativa que permite el control eficaz de los ingresos para establecer estándares de operación y gestión lo cual permite obtener suficiente información para diagnosticar e implementar nuevas y mejores alternativas, en todos los niveles sobre los que existe responsabilidad de control y sobre lo cual es preciso que el gerente conozca individualmente, siendo necesario explicar claramente tales funciones.

También es importante mencionar que este manual le permite a la compañía contar con un medio de consulta para la realización de las operaciones que en él se contemplan, además contribuye a mejorar la calidad y oportunidad de la información así como también minimizar los errores humanos que puedan presentar por la falta de este documento. Se espera además que el manual de control interno sea un proceso efectuado por la gerencia y demás personal asignado para proporcionar una seguridad razonable de que: la información financiera-contable es confiable, cumpliendo con las normas y disposiciones legales que rigen en el país, aplicables a toda empresa y organización.

Estas razones fundamentan la necesidad de diseñar un Manual de control interno de la Compañía de Transportes "RITIGRE"; constituido por manuales de: funciones, clasificación de puestos, estructura organizacional administrativa que especifique la naturaleza, norma y políticas de control para las cuentas que intervienen en las operaciones financieras administrativas de la empresa.

1.7. IDEA A DEFENDER

El control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades de la actividad, para proteger y

resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones ordenadas por la Gerencia. De lo anterior se desprende, que todos los departamentos que conforman una empresa u organización son importantes, pero, existen dependencias que siempre van a estar en constantes cambios, con la finalidad de afinar su funcionabilidad.

Por lo tanto el diseño del Manual de Control Interno para el Área Administrativa-Financiera de la Compañía de Transportes Río Tigre “RITIGRE” Cía. Ltda., es un instrumento permite darle uniformidad a las actividades que se realizan de forma periódicas dentro de la compañía, reduciendo errores y disminuyendo el periodo de formación y/o reclutamiento de los nuevos empleados, evitando así que se produzca cambios inoportunos por la toma apresurada de decisiones, además sirve como una guía para aclarar inquietudes del personal tanto operativo como gerencial.

Cabe mencionar que con la implementación de este manual se pretende dar una expresión más acorde a la estructura de los procedimientos de la compañía a fin de precautelar los activos y resguardar los bienes de la misma.

1.8. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

1.8.1. Variable independiente

Manual de Control Interno.

1.8.2. Variables dependientes

Administrativa y financiera (influye en pérdidas, incumplimiento y debilidades en procedimientos, duplicidad de tareas, errores en registros, conllevando a un riesgo operativo y de control en el área Administrativa y financiera)

1.9. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

1.9.1. Métodos de investigación

Este tema de estudio consistirá en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal de la unidad administrativa y financiera que conforman la compañía, tomando como referencia los registros o sistemas contables existentes, aplicando los métodos de investigación.

- Método deductivo: El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez. El razonamiento deductivo constituye una de las principales características del proceso de enfoque cuantitativo de la investigación.
- Método descriptivo: Consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal de la compañía, haciendo referencia a los registros contables relacionados. La información se obtendrá y se preparará según lo juzgue conveniente el Contador Público, por funciones, por departamentos, por los procesos que sean adecuados.
- Método inductivo: Este método permitirá detectar problemas particulares en cada uno de los procesos, con lo que se podrá detectar errores y corregirlos adecuadamente. El razonamiento inductivo constituye uno de los pilares sobre el que se apoya el enfoque cualitativo de la investigación.

Técnicas de investigación

- Investigación documental: Consiste en recolectar y hacer un primer examen de la información escrita y gráfica que exista sobre el objeto de

estudio. La investigación requiere utilizar fuentes (archivos, personas) y medios (documentos, leyes, circulares, instructivos, reportes, etc.).

- Entrevistas: Es un instrumento que permite descubrir aspectos ocultos que forman parte de todo trabajo administrativo, y ayuda a verificar inferencias y observaciones, tanto internas como externas, mediante la viva narración de las personas.
- Observación: Esta técnica consiste en observar a las personas para saber cómo realizan actividades específicas y anotar todas sus acciones en la secuencia correcta, su objetivo es complementar, confrontar y verificar los datos obtenidos en la investigación documental.

1.10. INDICADORES

Cuadro No. 1: Indicadores de medición

ADMINISTRATIVO	FINANCIERO
<ul style="list-style-type: none"> • Manual de funciones • Organigrama • Procedimientos administrativos • Gestión administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos contable • Plan de cuentas • Cumplimiento de obligaciones • Supervisión y evaluación

Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

CAPÍTULO II MARCO REFERENCIAL

2.1. EL TRANSPORTE EN EL ECUADOR

Etimológicamente la palabra transporte proviene del latín *trans* “al otro lado”, y *portare* “llevar”, es decir, llevar a otro lado. Por lo que en general, se define al transporte como el traslado de personas o bienes de un lugar a otro. El transporte se clasifica en:

- Aéreo
- Acuático (marítimo, de cabotaje y fluvial)
- Terrestre (ferroviario y carretero)

Antes de abordar la clasificación del transporte es importante considerar el proceso de planificación del sistema de transporte que debe ser progresivo, sistemático y acoplado a la realidad de su entorno.

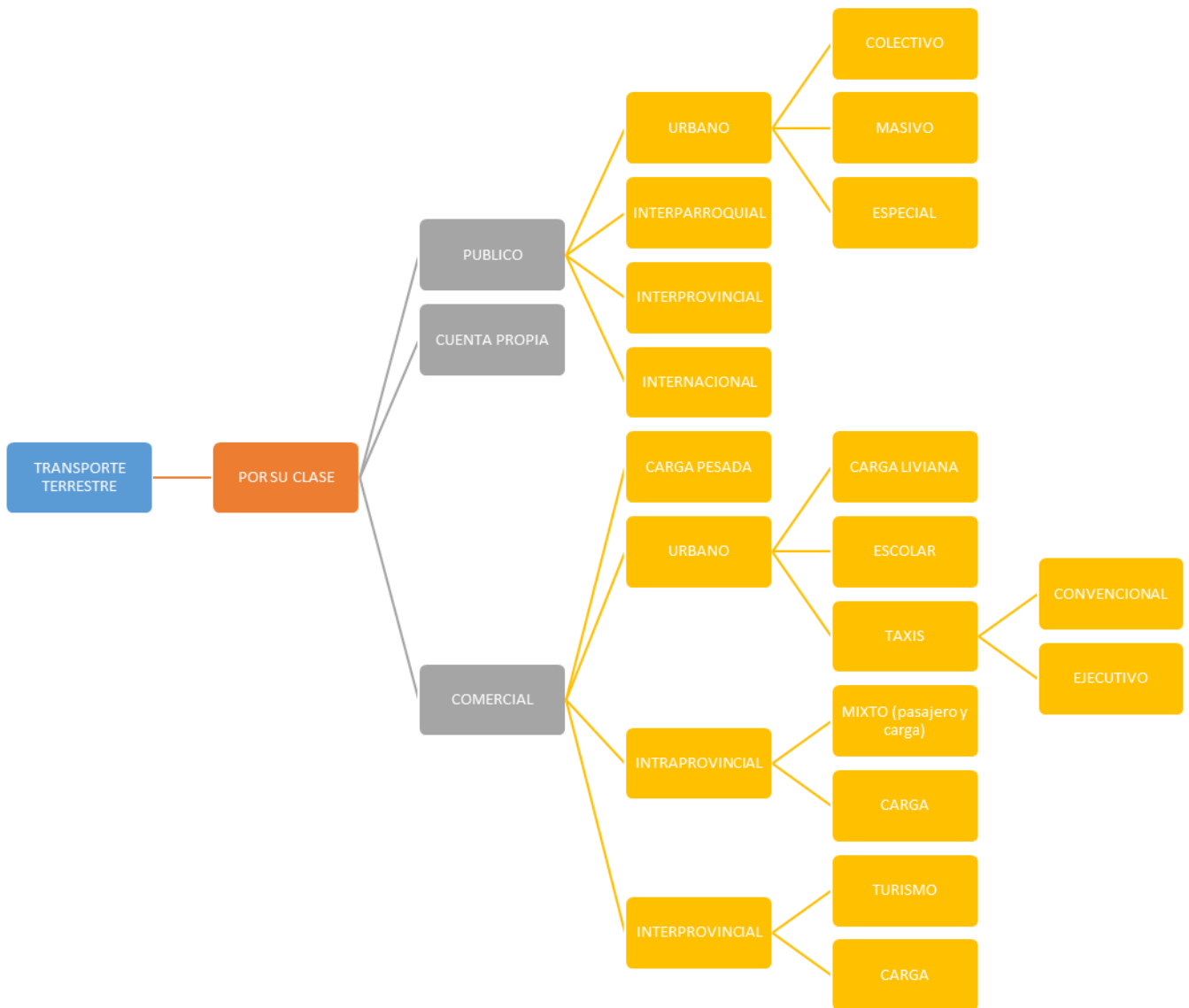
Según el autor Meakin (2006) quién manifiesta que: "El propósito general de la planificación es identificar qué tanto se están cumpliendo con las necesidades de los usuarios y potenciales usuarios del transporte público y este se lo debe realizar con un horizonte de dos o tres años", por lo que queda la tarea de los entes y profesionales inmersos en el quehacer del transporte, no descuidar este principio básico de desarrollo, para evita que los sistemas pasen a ser obsoletos, colapsen o peor aún se los considere de mala calidad.

Cuando el transporte público comprenda un gran número de operadores a pequeña escala, y cada uno de éstos manejan distintas rutas, entonces es procedente que existan entes que mediante planes y políticas regulen la operación tanto a nivel nacional como regional, para asegurar la calidad del servicio ante los usuarios.

2.1.1. Transporte Terrestre

El transporte terrestre es aquel cuyas redes se extienden por la superficie de la tierra. Sus ejes son visibles, debido a que están formados por una infraestructura construida previamente por la que discurren las mercancías y las personas, se clasifica de la siguiente forma:

Figura No. 3: Clasificación del Transporte Terrestre



Fuente: Reglamento de la Ley de Transporte Terrestre
Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

2.1.2. Organismos de control del Transporte

En el año 2008 se aprueba la creación de la Agencia Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial; así como la nueva Ley Orgánica y Reglamento de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, que rige en todo el Ecuador. Además en la Constitución Política del Ecuador y en la Ley de Transporte Terrestre se establecen los organismos de control que intervienen en el sector de transporte a nivel nacional y son:

- **Ministerio de Tránsito y Obras Públicas:** Es la entidad rectora del Sistema Nacional de Transporte Multimodal, formula implementa y evalúa políticas, regulaciones, planes programas y proyectos que garantizan una Red de transporte seguro y competitivo, minimizando el impacto ambiental y contribuyendo al desarrollo social y económico del país. Este organismo tiene su sede en la capital Quito y funciona a nivel nacional mediante secretarías ubicadas en cada provincia del Ecuador.
- **Agencia Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial:** Es el ente encargado de la regulación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en el país, con sujeción a las políticas emanadas por el Ministerio del sector, además es una entidad autónoma de derecho público, con personería jurídica, jurisdicción nacional, presupuesto, patrimonio y régimen administrativo y financiero propio. Este organismo puede apoyarse en el Consejo Consultivo de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, el mismo que será integrado por delegado de varios ministerios del Estado.
- **Comisión Provincial de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial:** Son órganos desconcentrados de la Agencia Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, con jurisdicción en sus respectivas provincias y administrado por un Director provincial, hasta el 2007 las Comisiones asumieron las funciones de las Jefaturas de Tránsito de la Policía Nacional, esto es emisión de licencias, matrículas y placas.
- **Dirección nacional de Control de Tránsito y Seguridad Vial (DNCTSV):** Es un organismo especializado por la Policía Nacional, encargado de la planificación y

ejecución de actividades de control de tránsito a nivel nacional, impulsa campañas como “Corazones Azules, Conductor elegido, Maneja con la cabeza”, entre otras, también capacita sobre Educación Vial a los establecimientos Educativos, gremios de transportistas, conductores y peatones.

- **Superintendencia de Cooperativas:** En el Ecuador existen 6.500 cooperativas pero más de la mitad de estas no operando o no cumplen con sus obligaciones formales, con el fin de solucionar este problema se anunció la creación de la Ley de economía popular y solidaria que pretende apoyar y desarrollar al cooperativismo en el país. Uno de los organismos encargados de la regulación de las instituciones involucradas en esta ley será la Superintendencia de Cooperativas.
- **Superintendencia de Compañías:** Esta institución tiene como principal objetivo fortalecer, promover y controlar el desarrollo confiable y transparente de la actividad societaria y del mercado de valores a través de adecuados sistemas de regulación, control y servicios. Tiene la visión de ser una institución líder, altamente técnica e innovadora que contará con mecanismos modernos de asesoría, supervisión y controles eficientes que promuevan el desarrollo societario y de mercado de valores.

2.2. DISEÑO

Se puede decir que el diseñar implica crear productos tangibles para la entrega de un servicio, tomando siempre en cuenta el entorno y la forma en la que deseo presentarlo, en este caso se refiere a la imagen propia de una empresa de servicios, para lo que se debe considerar la opinión interna (propietario) y externa (cliente).

Diseñar como verbo “diseñar” se refiere a proceso de creación y desarrollo para producir un nuevo objeto o medio de comunicación (objeto, proceso, conocimiento o entorno) para uso humano. Como sustantivo, el diseño se refiere al plan final o proposición determina fruto del proceso de diseñar (dibujo, proyecto, maqueta, plano o descripción técnica), o es el resultado de poner ese plan final en práctica.

El diseño requiere principalmente consideraciones funcionales y estéticas. Esto necesita de numerosas fases de investigación, análisis, modelado, ajustes y adaptaciones previas a la producción definitiva del objeto. Además comprende multitud de disciplinas y oficios dependiendo del objeto a diseñar y de la participación de una o varias personas.

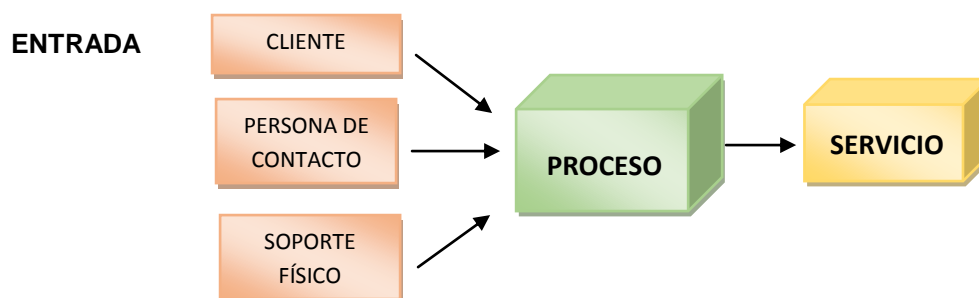
Es una idea importante, aplicable tanto a la creación de productos físicos como a la prestación de servicios, para el diseño de un entorno ambiental o al diseño gráfico. El diseño promueve un conjunto de herramientas y conceptos para desarrollar productos y servicios de forma exitosa. (Kotler, 2003)

2.2.1. Procesos

Un proceso es un conjunto de actividades que recibe uno o más insumos y que crea un bien o servicio de valor para los usuarios; es decir, el proceso implica la utilización de recursos para transformar elementos de entrada en resultados de valor o útiles para el usuario interno o externo.

De acuerdo a Evans y Lindsay (2008), el proceso es una secuencia de actividades que tienen la finalidad de lograr algún resultado, generalmente crear un valor agregado para el cliente.

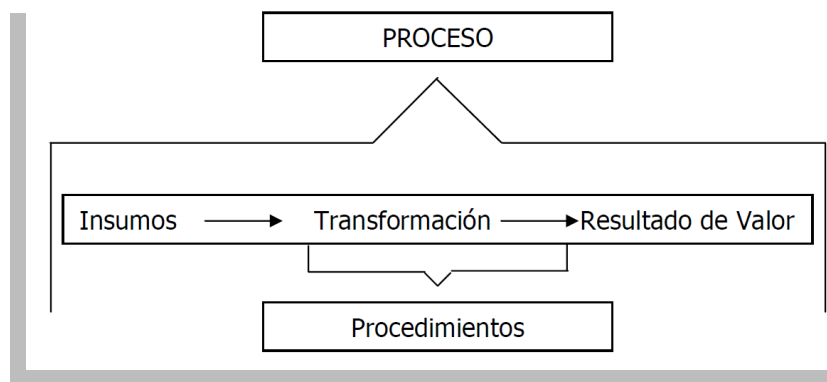
Figura No. 4: El proceso



Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

El proceso tiene un carácter genérico y de él se derivan tantos procedimientos como sean necesarios. La diferencia entre proceso y procedimiento consiste en que el primero comprende los insumos, el proceso de transformación y los resultados de valor, mientras que el segundo es un método de trabajo diseñado para transformar los insumos en resultados.

Figura No. 5: Proceso Vs. Procedimiento



Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

Para la identificación de procesos es necesario determinar la actividad por la que inician, la cual generalmente es una solicitud o demanda (estado inicial del proceso), así como el resultado de valor para el usuario interno o externo, que puede ser un bien, servicio, información o documentos (estado final del proceso).

Cuando el resultado de valor lo recibe el usuario externo de la dependencia, organismo auxiliar o fideicomiso, se identifican procesos sustantivos; y cuando el resultado de valor lo recibe un usuario interno se hace referencia a procesos adjetivos.

Una vez determinados los estados inicial y final del proceso se debe definir el nombre de éste, el cual debe tomar en cuenta el trabajo que se realiza desde el

principio hasta el fin. La redacción de los procesos identificados debe tener la siguiente estructura:

NOMBRE DEL PROCESO → ESTADO INICIAL → ESTADO FINAL

Cuadro No. 2: Identificación y descripción del proceso

NOMBRE DEL PROCESO	ESTADO INICIAL DEL PROCESO	ESTADO FINAL DEL PROCESO (RESULTADO DE VALOR)	
		USUARIO INTERNO	USUARIO EXTERNO
1)			
2)			
Departamento:			
SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN

Fuente: Guía Manual de Procedimientos (2010).

Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

Otro de los aspectos importantes es definir al proceso administrativo como un conjunto de acciones interrelacionadas e interdependientes que conforman la función de administración e involucran diferentes actividades tendientes a la consecución de un fin a través del uso óptimo del recurso. (Vidales, 2003)

2.2.2. Procedimientos

El procedimiento es una serie de labores concatenadas, que constituyen una sucesión, cronológica y el modo de ejecutar un trabajo, encaminados al logro de un fin determinado.

Se dice además que es una variedad de diferentes operaciones que se enlazan entre sí, para que las anteriores sirvan como base a la siguiente y así sucesivamente hasta llegar al resultado deseado, con una sucesión cronológica, porque se suceden o siguen una tras otra en tiempos subsecuentes y en orden cronológico, dando

respuesta a la pregunta ¿...cuándo?, así como la manera de ejecutar un trabajo, en el que indica el ¿cómo?, el ¿quién?, y el ¿dónde? del trabajo.

De acuerdo al Instructivo para elaboración de manual de procedimientos y funciones (2010), define a los procedimientos como módulos homogéneos que especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos. Por ejemplo: procedimiento para pago de nómina, cobro de cuentas por servicios prestados, compra y suministro de materiales, etc.

De igual forma dentro del mismo instructivo se establece otras definiciones aplicadas a los procedimientos que son:

- **Política:** Se define como la orientación, marco de referencia o directriz que rige las actuaciones en un asunto determinado.
- **Norma:** Disposición de carácter obligatorio, específico y preciso que persigue un fin determinado enmarcado dentro de una política.
- **Reglamento:** Conjunto de políticas, normas y procedimientos que guía el desarrollo de una actividad.
- **Formato o Documento:** Instrumento que facilita el registro de la información necesaria para realizar los procedimientos y/o para dejar evidencia de que éste se realizó de acuerdo a los lineamientos previamente establecidos.
- **Puntos de Control:** Prevenciones que hace un empleado en el desarrollo de un procedimiento para ejecutar la acción o tarea de acuerdo con las normas establecidas en los reglamentos.

2.2.3. Características e importancia del procedimiento

- **Completas:** Consideran elementos materiales y humanos, así como el objetivo deseado.

- **Coherentes:** Que sus pasos sean sucesivos, complementarios y que tiendan al mismo objetivo.
- **Estables:** Firmeza del curso establecido, que no cambie a menudo, sino únicamente por emergencias.
- **Flexibles:** Que permitan resolver emergencias sin romper la estructura establecida y que se restablezca el procedimiento al cesar la emergencia.
- **Continuidad:** Tienden a perpetuarse una vez establecidas y las modificaciones sólo se agregan a las ya establecidas.

Es importante reconocer que los procesos son la clave, representan el hilo conductor que hace que la organización sea un sistema dinámico y complejo, garantiza que estas actividades encadenadas que brindan lo esencial del negocio al cliente puedan ser utilizadas para lograr actuar y mejorar.

La importancia de los procedimientos radica en concebir a los procedimientos como los hábitos o costumbres de un organismo social, estableciendo una analogía directa con los hábitos o costumbres de un organismo social, se puede ver la importancia que estos tienen en su vida. Si una persona tiene hábitos o costumbres negativas, su vida estará llena de obstáculos y nunca se podrá realizar plena ni satisfactoriamente. Del mismo modo, si todo organismo social tiene procedimientos complejos, ideológicos, contradictorios, etc., tampoco podrá realizar los objetivos señalados.

2.3. MANUAL

Se considera a un Manual como un documento en el que se encuentra de manera sistemática las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una determinada actividad. (Rodríguez, 2002)

De igual forma también Gómez (2002), determina que: el manual de procedimientos es un documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse

en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. Incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen, precisando su responsabilidad y participación.

Con estas definiciones se puede concluir que el registro de los diferentes procedimientos se registra en los manuales en los cuales se detalla de forma ordenada y sistemática la información acerca de la empresa y/o institución que sirve como un marco referencial y de consulta.

2.3.1. Objetivos y clasificación de los manual

De acuerdo con la clasificación y grado de detalle, los manuales administrativos permiten cumplir con los siguientes objetivos:

- Instruir al personal acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignada al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, y facilitar su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas administrativas.

Los manuales pueden ser de diferentes tipos, la decisión de cuál elaborar dependerá de las necesidades de cada organismo, en tal sentido a continuación se presenta la clase de manuales administrativos:

Cuadro No. 3: Clases de manuales administrativos

CLASES DE MANUALES ADMINISTRATIVOS	
Por su contenido	<p>En esta categoría se incluyen los siguientes manuales:</p> <ul style="list-style-type: none">• De historia del organismo,• De organización,• De políticas,• De procedimientos,• De contenido múltiple (cuando por ejemplo, incluyen políticas y procedimientos; historia y organización),• De adiestramiento o instructivo,• Técnicos.
Por su función específica	<p>En este grupo entran los manuales que rigen a una determinada función operacional. El grupo incluye los manuales de:</p> <ul style="list-style-type: none">• Producción,• De compras,• De ventas,• De finanzas,• De contabilidad,• De crédito y cobranzas,• De personal,• Generales (los que se ocupan de dos o más funciones operacionales).

Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

2.3.2. Manual de procedimientos

Este manual es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa de la organización, son instrumentos administrativos que apoyan el quehacer institucional, se consideran elementos

básicos para la coordinación, dirección y control administrativo, porque facilita la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de la organización. Los objetivos de los manuales de procedimientos son:

- Presentar una visión integral de cómo opera la organización.
- Precisar la secuencia lógica de los pasos de que se compone cada uno de los procedimientos.
- Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada área de trabajo.
- Describir gráficamente los flujos operacionales.
- Servir como medio de integración y orientación para el personal de nuevo ingreso con el fin de facilitar su incorporación a su unidad orgánica.
- Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

2.3.3. Importancia y tipos de manual de procedimientos

Los manuales son valiosos para la comunicación porque permite registrar y tramitar la información, respecto a la organización y operación social. La función del manual de procedimientos consiste en describir la secuencia lógica y cronológica de las distintas operaciones o actividades concatenadas, señalando quién, cómo, dónde y para qué han de realizarse.

La finalidad de describir procedimientos es la de uniformar y documentar las acciones que realizan las diferentes áreas de la organización y orientar a los responsables de su ejecución en el desarrollo de sus actividades. Los manuales de procedimientos deben reservarse para información de carácter estable relacionada con la estructura procedimental de la organización.

Los manuales de procedimientos por sus características diversas se pueden clasificar de acuerdo a su ámbito de aplicación y alcance en:

- **Procedimiento general:** Es aquel que contiene información sobre los procedimientos que se establecen para aplicarse en toda la organización o en más de un sector administrativo.
- **Procedimiento específico:** Son aquellos que contienen información sobre los procedimientos que se siguen para realizar las operaciones internas en una unidad administrativa con el propósito de cumplir de manera sistemática con sus funciones y objetivos.

2.3.4. Contenido del manual de procedimientos

Una regla respecto al contenido de este tipo de manuales establece que un manual sólo debe contener los elementos necesarios para el logro de los objetivos previstos y para el mantenimiento de los controles indispensables. La sencillez y la profundidad deben ser los caracteres que inspiren su programación.

En la práctica se puede dar una serie de elementos que deberían aparecer casi siempre en todos los manuales.

Cuadro No. 4: Contenido del manual de procedimientos

CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Título: se indicará la razón de ser de acuerdo con el contenido, en forma breve y concisa. 2. Código: de acuerdo a los centros de costo. 3. Introducción: explicación general del procedimiento 4. Organización: estructura micro y macro de los procedimientos de la empresa 5. Descripción del Procedimiento: <ol style="list-style-type: none"> 5.1 Objetivos de Procedimiento: propósito del mismo. 5.2 Base Legal: normas aplicables al procedimiento de orden gubernamental o internas, requisitos, documentos y archivo. 5.3 Descripción rutinaria del procedimiento u operación y sus participantes: pasos que se deben hacer, cómo y porqué, identificando el responsable. 5.4. Gráfica o diagrama de flujo del procedimiento: Flujograma 6. Responsabilidad, autoridad o delegación de funciones del proceso, las cuales entrarán a formar parte de los "Manuales de Funciones" en los que se establecerá como parte de las labores asignadas individualmente en los diferentes funcionarios. 7. Medidas de Seguridad, Prevención y Autocontrol, aplicables y orientadas a los procedimientos, para evitar desviaciones. 8. Informes: económicos, financieros, estadísticos, de labores y autocontrol.

9. **Supervisión**, evaluación, examen y autocontrol de oficinas encargadas del control, con sus recomendaciones para lograr mejoramiento continuo y calidad.

Fuente: Guía Técnica de Elaboración de manuales y procedimientos, 2010.

Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.





El empleo en mayor o menor escala de cada uno de los apartados anteriores depende de los procedimientos de que se trate, del lector al que se vaya dirigido o de preferencia o experiencia de especialistas que lo elaboren.










2.3.5. Flujogramas de procedimientos

También se le denomina diagrama de flujo y es una muestra visual de una línea de pasos de acciones que implican un proceso determinado.

Consiste en representar gráficamente, la secuencia de los procedimientos o actividades que conforman el manual para lo que se utiliza signos universales, que simplifican la interpretación y homogeniza la pauta de comportamiento de todos los responsables de su desarrollo.

Cuadro No. 5: Signos universales para flujogramas

	INICIO O FIN	Iniciación o terminación del procedimiento al interior del símbolo.
	EMPLEADO RESPONSABLE - DEPENDENCIA	En la parte Superior nombre del cargo del responsable de la ejecución de la actividad, en la parte inferior el nombre de la dependencia a que pertenece.
	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	Se describe en forma literal la operación a ejecutar.
	DECISIÓN	Pregunta breve sobre la cual se toma alguna decisión.

	ARCHIVO	Archivo del documento.
	CONECTOR DE ACTIVIDADES	Indicando dentro del procedimiento el paso siguiente a una operación. (Lleva en el interior la letra de la actividad).
	CONECTOR DE FIN DE PÁGINA	Utilizado para indicar que el procedimiento continúa en la página siguiente.
	FLECHA INDICADORA DE FRECUENCIA	Flecha utilizada para indicar la continuidad de las actividades dentro del procedimiento.
	DOCUMENTO	Para indicar por ejemplo un pedido, requisición, factura, recibo, comprobante, correspondencia, etc.
	BLOQUE DOCUMENTOS	Para indicar copias múltiples.
	REMISION A OTRO PROCEDIMIENTO	Lleva el código del procedimiento a seguir.
	CINTA MAGNÉTICA	Utilizado cuando se genera un documento en disco blando (diskette).
	TIRA DE SUMADORA	Información que genera una sumadora como parte de un proceso.

Fuente: FUNDIBEQ, recuperado de www.fundibeq.org
Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

2.4. ORGANIGRAMAS

Los organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría. (Jack, 2000)

En el mismo se debe mostrar las principales funciones operacionales en la parte superior, seguidas por las funciones subordinadas en niveles sucesivamente descendentes, por lo tanto, teniendo en cuenta que los organigramas son de suma importancia y utilidad para empresas, entidades productivas, comerciales, administrativas, políticas, etc.

Dentro del proceso para la elaboración de organigramas, es importante iniciar con la elaboración de una lista de funciones y sub funciones probables, así como también compararla contra una lista de comprobación que responde a varias interrogantes que el directivo debe plantearse de acuerdo al tipo de empresa. Para ello un organigrama debe contener básicamente los siguientes datos:

- Títulos o descripción concentrada de las actividades (nombre del organismo y la función que se define).
- Nombre de la persona que elaboró el organigrama.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Autorización del organigrama (de la alta dirección y del responsable de la función).
- Explicación de la simbología utilizada (línea de coordinación, asesoría, etcétera).

2.4.1. Tipos y características de Organigramas

De acuerdo a los autores Franklin (2004) y De Zuani (2003), la clasificación de los organigramas se plantea de la siguiente forma:

1) Por su naturaleza, 2) por su finalidad, 3) por su ámbito, 4) por su contenido y 5) por su presentación o disposición gráfica.

- **Por su Naturaleza:** Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:
 - ✓ **Micro administrativo:** Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman.
 - ✓ **Macro administrativos:** Involucran a más de una organización.
 - ✓ **Meso administrativos:** Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. Cabe señalar que el término meso administrativo corresponde a una convención utilizada normalmente en el sector público, aunque también puede utilizarse en el sector privado.

- **Por su finalidad:** Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:
 - ✓ **Informativo:** Se denominan de este modo a los organigramas que se diseñan con el objetivo de ser puestos a disposición de todo público, es decir, como información accesible a personas no especializadas. Por ello, solo deben expresar las partes o unidades del modelo y sus relaciones de líneas y unidades asesoras, y ser graficados a nivel general cuando se trate de organizaciones de ciertas dimensiones.
 - ✓ **Analítico:** Este tipo de organigrama tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional, como también de cierto tipo de información que presentada en un organigrama permite la ventaja de la visión macro o global de la misma, tales son los casos de análisis de un presupuesto, de la distribución de la planta de personal, de determinadas partidas de gastos, de remuneraciones, de relaciones informales, etc. Sus destinatarios son personas especializadas en el conocimiento de estos instrumentos y sus aplicaciones.

- ✓ **Formal:** Se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación. Así por ejemplo, el organigrama de una Sociedad Anónima se considerará formal cuando el mismo haya sido aprobado por el Directorio de la S.A.
 - ✓ **Informal:** Se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación.
- **Por su ámbito:** Este grupo se divide en dos tipos de organigramas:
 - ✓ **Generales:** Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina.
 - ✓ **Específicos:** Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.
- **Por su contenido:** Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:
 - ✓ **Integrales:** Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Conviene anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes.
 - ✓ **Funcionales:** Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.
 - ✓ **De puestos, plazas y unidades:** Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas

- **Por su presentación o disposición gráfica:** Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:
 - ✓ **Verticales:** Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización recomiendan su empleo.
 - ✓ **Horizontales:** Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente.
 - ✓ **Mixtos:** Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.
 - ✓ **De Bloque:** Son una variante de los verticales y tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, permiten que aparezcan unidades ubicadas en los últimos niveles jerárquicos.

2.5. EL CONTROL INTERNO

El control interno es el elemento básico y fundamental de toda administración y expresión utilizada para definir, en general, las medidas adoptadas por los propietarios, administradores de empresas o titulares de las entidades públicas para dirigir y controlar las operaciones financieras y administrativas de sus negocios o instituciones.

Este es realizado por las personas en cada nivel de la entidad, pues desde la dirección de la entidad hasta el último trabajador deben sentirse partícipe del mismo,

de este modo cada uno de ellos podrá adquirir un alto grado de conciencia en el momento de evaluar los riesgos, aplicar controles y estar en condiciones de responder adecuadamente a ello. Es imposible que la entidad se encuentre en condiciones de conocer todos aquellos riesgos a los que está expuesta en cualquier momento.

El control interno solamente se encarga de proporcionar un grado razonable de seguridad a la administración de la entidad, por lo que conociendo sus limitaciones, se podrá garantizar la consecución de los objetivos.

Los objetivos fundamentales del control interno se basan en:

- ✓ Obtener información financiera veraz, confiable y oportuna.
- ✓ Protección de los archivos de la empresa, y
- ✓ Promover la eficiencia en la operación del negocio.

Dentro de los elementos básicos del control interno se establece lo siguiente:

- La norma es conjunto de requisitos, reglas y procedimientos que se emiten y observan en un determinado campo del saber humano o de la actividad económica o administrativa, a fin de obtener un ordenamiento adecuado, que permita unificar medidas, diseños o especificaciones para la solución de problemas de iguales o muy similares condiciones y características, que la ciencia, la experiencia o la tecnología han desarrollado y definido hasta lograr una aceptación y aplicación generales.
- La comparación entre lo que hace una persona con lo que dice la norma, da como resultado su cumplimiento o incumplimiento.
- La acción correctiva se impone cuando hay una desviación o incumplimiento de la norma.

2.5.1. Clases de control

Se podría hacer una clasificación del control desde tres puntos de vista:

Cuadro No. 6. Clasificación del control por la función

CLASIFICACIÓN	SUBCLASIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN
1. Por la función	1.1. Control administrativo	Es el que se aplica a todas las actividades de la entidad.
	1.2. Control financiero	Estas operaciones son de carácter financiero y en consecuencia deben ser controladas, razón por la cual existe el control financiero.

Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

Cuadro No. 7. Clasificación de control por la ubicación

CLASIFICACIÓN	SUBCLASIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN
1. Por la ubicación	2.1. Control interno	Proviene de la propia entidad, que cuando es sólido y permanente resulta ser mejor.
	2.2. Control externo	Ejercido por una entidad diferente; ya que quien controla desde afuera mira desviaciones que la propia administración no puede detectarlas.

Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

Cuadro No. 8. Clasificación del control por la acción.

CLASIFICACIÓN	SUBCLASIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN
1. Por la acción	3.1. Control previo	Cuando se ejercen labores de control antes de que un acto administrativo surta efecto.
	3.2. Concurrente	Es el que se produce al momento en que se está ejecutando un acto administrativo.
	3.3. Control posterior	Es el que se realiza después de que se ha efectuado una actividad. Dentro de este control se encuentra la auditoría.

Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

2.5.2. Objetivos del control interno

Los objetivos pueden clasificarse y enfocarse para su análisis en tres categorías:

Objetivos de las operaciones: Se refieren a la utilización eficaz y eficiente de los recursos en las operaciones de la entidad. Son la razón de ser de las empresas y van dirigidos a la consecución del objeto social. Constituyendo de este modo la parte más importante de todo el proceso de construcción de las estrategias y de la asignación de los recursos disponibles.

Por ello es de suma importancia que los objetivos sean coherentes y realistas. Constituyen elementos de gestión y no de control interno, a pesar de ser una base

previa para el mismo. Este grupo de objetivos es peculiar para cada entidad, no así los dos restantes que, con algunos cambios, son aplicables a todas las entidades.

La consecución de los objetivos operacionales no siempre está bajo el control de la entidad. El control interno no es capaz de prevenir algunos sucesos externos que pueden evitar el alcance de metas operativas, pero puede aportar un nivel razonable de seguridad de que la administración esté informada en el momento preciso del nivel de avance en la consecución de dichos objetivos.

Objetivos relacionados con la información financiera: Estos se enmarcan en la preparación y publicación de estados financieros confiables, cuyo factor es de suma importancia en las relaciones con el exterior, además de ser un importante elemento de la gestión interna, es por ello que una información financiera confiable es un objetivo importante a cumplir.

Para que los estados financieros sean confiables deben seguir los siguientes requisitos:

- Tener principios contables aceptados y apropiados a las circunstancias.
- Poseer información financiera suficiente y apropiada, resumida y clasificada en forma adecuada.
- Presentar los hechos económicos de forma tal que los estados financieros reflejen adecuadamente la situación financiera, los resultados de las operaciones y los flujos de orígenes y aplicaciones de recursos en forma apropiada y razonable.

Las afirmaciones que subyacen detrás de los estados financieros son:

- Existencia: Los activos y pasivos existen a la fecha del balance y las transacciones contabilizadas han ocurrido realmente durante un período determinado.
- Totalidad: Todas las transacciones y acontecimientos ocurridos durante un período determinado han sido efectivamente reflejadas en los registros contables.

- Derechos y obligaciones: Los activos son los derechos y los pasivos las obligaciones de la entidad.
- Valoración: El importe de los activos y pasivos y el de los ingresos ha sido determinado con criterios adecuados de conformidad con principios contables generalmente aceptados.
- Presentación: La información financiera presentada en los estados financieros es suficiente, adecuada y está correctamente clasificada

Objetivos de cumplimiento: Se refieren al cumplimiento por parte de la entidad de las leyes y los reglamentos. Toda entidad debe desarrollar su actividad dentro del marco de la legalidad y los reglamentos que regulan los aspectos de las relaciones sociales, como son: normativa mercantil, civil, laboral, financiera, medio ambiente, seguridad, entre otros. El no cumplimiento de los mismos puede ocasionar problemas y puede afectar su prestigio. Cada entidad debe establecer sus propios objetivos de cumplimiento dentro de los cuales moverse.

Luego de conocer los objetivos de control interno podemos decir que un objetivo puede pertenecer a más de una categoría. En todo caso debe existir una estructuración coherente de objetivos, clasificando los mismos por su importancia y reconociendo las interconexiones y derivaciones de los mismos.

Un grupo de objetivos de especial interés es el referido a "la salvaguarda de los activos", que se incluye dentro de los objetivos de tipo operativo, dentro de los cuales está presente la utilización eficiente de los recursos evitando ineficacias, pérdidas o malversaciones. Ellos pueden relacionarse con objetivos de cumplimiento o con objetivos relativos a la información financiera. El control interno debe conseguir que exista un nivel apropiado de información sobre la consecución de los objetivos operativos.

2.5.3. Control administrativo y control contable

Las distintas acciones coordinadas e integradas que se llevan a cabo por todas las actividades de la organización, pueden ser clasificadas según los objetivos o fines que cada una de ellas puedan alcanzar, pero siempre teniendo presente que no son elementos aislados, que forman parte de un proceso y que están interrelacionados con otras acciones que a su vez se encuentran integradas con los diferentes procesos de gestión.

Tomando en consideración los intereses del auditor para la evaluación del control interno y que en esencia al auditor externo lo que le interesa es opinar respecto a la confiabilidad de los estados financieros, continúa siendo de vital necesidad diferenciar las acciones que integran el proceso de control interno; pueden ser clasificadas en control administrativo: Operativo y estratégico y control contable.

- **Control Administrativo:** Está conformado por el control operativo y control estratégico. El control administrativo, el cual es denominado por algunos autores como operativo, hasta ahora ha sido identificado como el plan de la organización y todos los métodos y procedimientos relacionados con la eficiencia operativa y la adhesión a las políticas de la dirección.

Teniendo en consideración la conceptualización que el informe COSO expone acerca del control interno y en el uso cada vez más generalizado de la dirección estratégica, el control administrativo se puede definir como todas las acciones coordinadas e integradas que son ejecutadas por las personas (desde el Consejo de Dirección, hasta cualquier miembro de la organización), en cada nivel de la entidad para otorgar un grado razonable de confianza en la consecución de los objetivos de eficiencia y eficacia de las operaciones, los objetivos estratégicos y el cumplimiento de las leyes y normas aplicables. Donde pudiera establecerse para su evaluación o estudio subgrupos como:

- ✓ *Control operativo.* Los controles, entendidos como las acciones estructuradas y coordinadas, para alcanzar un nivel razonable de confianza en el cumplimiento de la legislación aplicable en el área operativa, y en lograr los niveles esperados de economía, eficiencia y eficacia en las operaciones y en la protección de los activos.
- ✓ *Control estratégico:* Proceso que comprende las acciones coordinadas e integradas a las unidades o actividades de la entidad, para alcanzar un nivel razonable de seguridad en el éxito de las estrategias formuladas.
- **Control Contable:** Son aquellas acciones estructuradas, coordinadas e integradas a los procesos de gestión básicos de planificación, ejecución y supervisión con el propósito de otorgar un grado razonable de confiabilidad sobre la información financiera. Estas acciones están conformadas por los controles y procedimientos contables establecidos con este propósito.

Son más efectivos los controles internos cuando se incorporan a la infraestructura de una organización y comienzan a ser parte de su actividad más elemental. No deben entorpecer, sino comportarse positivamente en la consecución de los objetivos.

No obstante, para su instrumentación siempre se ha tenido en cuenta el costo beneficio del sistema de control interno, así como las limitaciones inherentes a cualquier sistema.

- ✓ Responsabilidad limitada
- ✓ Separación de funciones de carácter incompatible.
- ✓ Ninguna persona debe ser responsable por una transacción completa.
- ✓ Selección de personal hábil y capacitado.
- ✓ Pruebas continuas de exactitud.
- ✓ Rotación de deberes.
- ✓ Fianzas.
- ✓ Instrucciones por escrito.
- ✓ Control y uso de formularios numerados
- ✓ Evitar el uso del dinero en efectivo.

- ✓ Contabilidad por partida doble.
- ✓ Depósitos intactos e inmediatos.
- ✓ Uso y mantenimiento del mínimo de cuentas bancarias.
- ✓ Uso de cuentas de control.
- ✓ Uso de equipo mecánico con dispositivos de control y prueba.

2.5.4. La contabilidad

De acuerdo a la autora Bravo (2005), la contabilidad es la ciencia, el arte y la técnica que permite el registro, clasificación, análisis interpretación de las transacciones que se realizan en una empresa con el objeto de conocer su situación económica y financiera al término de un ejercicio económico o período contable.

Adicional a ellos se le considera a la contabilidad como una técnica que se ocupa de registrar, clasificar y resumir las operaciones mercantiles de un negocio con el fin de interpretar sus resultados, para que los gerentes a través de ella puedan orientarse sobre el curso que siguen sus negocios mediante datos contables, con esto se puede conocer si la empresa cuenta con estabilidad, la solvencia y la capacidad financiera.

También tiene diversas funciones, pero su principal objetivo es suministrar, cuando sea requerida o en fechas determinadas, información razonada, en base a registros técnicos, de las operaciones realizadas por un ente público o privado.

2.5.5. Objetivos de la información contable

Los objetivos básicos de la información generada por la contabilidad son:

- ✓ Conocer y demostrar los recursos que controla un ente económico.
- ✓ Conocer las obligaciones de un ente económico, originadas en la transferencia de recursos a otros entes económicos.
- ✓ Conocer los cambios que experimentan los recursos transferidos a otros entre económicos.
- ✓ Conocer el resultado derivado de las operaciones en determinado período.

- ✓ Tomar decisiones relacionadas con crédito e inversión.
- ✓ Ejercer control sobre las operaciones del ente económico.
- ✓ Predecir flujos de efectivo.
- ✓ Evaluar la gestión de los administradores de un ente económico.
- ✓ Brindar apoyo a los administradores de un ente económico en materia de planeación, organización y dirección de empresas.
- ✓ Contribuir a la evaluación del beneficio o impacto social que la actividad económica de una empresa represente para la comunidad.
- ✓ Servir de fundamento para la determinación de precios y tarifas y cargas tributarias.
- ✓ Contribuir a la conformación de la información estadística nacional.

En la actualidad se determinan campos especializados en esta área, de acuerdo con el objetivo que cumplen en cada caso; de tal manera que se puede hablar de contabilidad comercial, de costos, gubernamental, bancaria, de servicios, las cuales están destinadas a proporcionar información, para la toma de decisiones.

- **La cuenta contable:** Cuenta en contabilidad, es el resultado de seleccionar y clasificar, conjuntamente, todas las operaciones relativas a un solo asunto, persona o negociación. Las partes de una cuenta se componen de:
 - ✓ Débito o debe: se registran los bienes, valores o servicios que se reciben, expresados en términos monetarios.
 - ✓ Crédito o haber: se registran los bienes, valores o servicios entregados, expresados en términos monetarios.
 - ✓ Saldo: se registra a continuación del débito y el crédito, y el resultado de restar el valor débito del valor del crédito; si el débito es mayor que el crédito, el saldo es deudor; si el valor del crédito es mayor que el débito, el saldo es acreedor.

Por aceptación general, los contadores han decidido que el débito se registre en el lado izquierdo y el crédito en el lado derecho de la cuenta.

- **Condiciones para denominar una cuenta:** El nombre o denominación de una cuenta que asigne el contador a un grupo de bienes, valores, obligaciones, hechos, servicios y demás acontecimientos requerirá de las siguientes exigencias.
- El nombre de la cuenta debe ser explícito, es decir su sola denominación debe permitir entender y apreciar la naturaleza y alcance de la cuenta. Ejemplos: Bancos, Arriendos, Sueldos.

En nombre debe ser completo, con el fin de evitar dudas o malas interpretaciones. Por ejemplo: Banco moneda nacional, Arriendos ganados, Sueldos y Salarios.

- **El plan general de cuentas:**

El plan de cuentas es un instrumento de consulta que permite presentar a la gerencia estados financieros y estadísticos de importancia trascendente para la toma de decisiones, y posibilitar un adecuado control. Se diseña y elabora atendiendo los principios de contabilidad generalmente aceptados y las normas de contabilidad.

El plan se debe estructurar de acuerdo con las necesidades de información presentes y futuras de la empresa, y se elaborará luego de un estudio previo que permita conocer sus metas, particularidades, políticas, etc. Un adecuado plan de cuentas debe reunir las siguientes características:

- ✓ Inclusión de todas las cuentas indispensables para reflejar en forma exacta y adecuada los activos, pasivos, ingresos, gastos, costos y patrimonio.
- ✓ Descripción clara, completa y explicativa de cada una de las cuentas y subcuentas respecto a su contenido, naturaleza y uso.

- ✓ Determinación de las cuentas colectivas o de control, que sean necesarias.
 - ✓ Codificación de las cuentas y subcuentas siguiendo una secuencia numérica y lógica que agrupe los activos, pasivos, patrimonio, ingresos, costos y gastos, de acuerdo a la naturaleza y contenido de los mismos.
- **El código de cuentas:** Es la expresión resumida de una idea a través de la utilización de números, letras y símbolos; en consecuencia, el código viene a ser el equivalente a la denominación de una cuenta.

En general el código viene a reemplazar el nombre de la cuenta que debe registrar, informar y procesar.

Los sistemas de codificación son: alfabético, numérico, nemotécnico y mixto. Y entre los métodos de codificación están:

- Método serial simple.
- Método serial simple saltado.
- Método serial en bloques.
- Método de dígitos finales.
- Método de decimal puntuado

En la práctica contable el más utilizado es el método de decimal puntuado, por ser fácil, integrador y generalizador, porque establece la jerarquización de los datos.

2.5.6. El ciclo contable

El ciclo contable es la secuencia de los procedimientos contables utilizados para registrar, clasificar y resumir la información contable. Empieza con el registro inicial de la transacción de negocios y termina con la preparación de los estados financieros.

El término ciclo indica que estos procedimientos deben ser repetidos continuamente, para permitir que la empresa prepare los estados financieros actualizados, nuevos a intervalos razonables.

- **Sistemas contables:** Un sistema contable comprende personal, procedimientos, mecanismos y los registros utilizados por una organización, para desarrollar la información contable y para transmitir esta información a quienes toman decisiones. El diseño y las capacidades de estos sistemas varían de una organización a otra.

El propósito de un sistema contable es satisfacer las necesidades de la organización de información contable en la forma más eficiente posible. Los factores que afectan la estructura del sistema contable más eficiente son las necesidades de información contable que tiene la organización y los recursos disponibles para la operación del sistema.

Al desarrollar información sobre la posición financiera de un negocio y los resultados de sus operaciones, cada sistema contable realiza las siguientes funciones:

- Interpreta y registra los efectos de las transacciones de negocios.
- Clasifica los efectos de transacciones similares de tal forma que permita la determinación de los diversos totales y subtotales de utilidad para la gerencia y utilizados en los informes de contabilidad.
- Resume y transmite la información contenida en el sistema a quienes toman decisiones.

La diferencia en los sistemas contables surge de la forma y la velocidad con la cual se lleva a cabo estas funciones.

Entre los informes contables más importantes y más utilizados están los estados financieros, que son concisos y resumen las actividades, durante un período específico. El propósito fundamental de los estados financieros, es ayuda a quienes

toman decisiones, en la evaluación de la situación financiera, la rentabilidad y las perspectivas futuras de una organización.

CAPITULO III

ANÁLISIS DE LAS SITUACIÓN OBJETO DE ESTUDIO

3.1. Reseña histórica de la empresa

La Compañía de Transportes Intra-provincial Rio Tigre RITIGRE CIA. LTDA., se crea mediante escritura pública de constitución otorgada por el Notario segundo del cantón Pastaza, el 29 de Enero del 2002 y con domicilio en la ciudad de Puyo, se aprueba la constitución de la misma, el 25 de marzo del 2002, posteriormente es inscrita con el número 8 en el libro del registro mercantil, tomándose nota en el libro repertorio con el No. 501 e inicia sus operaciones de prestación de servicio de transporte Mixto para el área urbana y rural en la provincia de Pastaza, con el permiso otorgado por el entonces Consejo Nacional de Tránsito, mediante Resolución N- 003-CJ-016-2001-CNTTT.

El 15 de julio del 2011, la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, mediante Resolución N.- 001-RE-016-2011-ANT, emite un informe favorable para que la Compañía realice la reforma a los Estatutos.

La finalidad de la reforma fue cambiar el objeto social sobre el tipo de Transporte Mixto de pasajeros y carga ya que este inicialmente brindó un servicio con chivas y camionetas doble cabinas, lo cual fue cambiado por el servicio público de transporte Intraprovincial de pasajeros en buses, esta modificación se presenta con la reforma al estatuto y de acuerdo con la nueva ley ya no existía ninguna concordancia razón por la que la ANT ya no extendió el permiso de transporte mixto con camiones, por lo tanto todos los socios se vieron en la necesidad de realizar este cambio, a fin de cumplir con lo estipulado en la ley.

Adicional con estos cambios la compañía, aumentó las rutas a 16, con 80 horarios o frecuencias, es decir crecieron en patrimonio y cantidad de unidades, con la nueva resolución de incremento de rutas y frecuencias.

Actualmente, está conformada por 15 socios, con lo que se observa desde el año 2001 hasta el 2011, el ingreso de 10 socios nuevos, quienes se caracterizan por ser ciudadanos capaces, solventes y de moral probada, sin problemas de índole judicial, de conducta intachable y que están preparados para asumir cualquier responsabilidad que la compañía lo delegue, requisitos que son fundamentales para ingresar como socio a la compañía.

Su principal objetivo desde la creación de RITIGRE CIA. LTDA., es cubrir las necesidades de transportar a los ciudadanos con rutas intraprovinciales, y solventar con un servicio cómodo de pasajeros; siendo una de las pocas compañías que pese al mal estado de las vías ha decidido abrir nuevas rutas y brindar un servicio en la transportación intraprovincial, esto permitió las reuniones básicas de sus socios y gestiones pertinentes ante los organismos de control.

Cuentan con un Estatuto y Reglamento interno que están vigentes, pero como compañía no cuentan con un plan estratégico, manual organizativo y de funciones, manual de riesgos, manual de procesos y otros que son de interés para el buen desempeño de la compañía, lo cual motiva el realizar este manual para apoyar aquellos procesos administrativos y financieros que se vuelve primordial para el buen desempeño de la Compañía.

3.2. Base Legal

La Compañía de Transportes Intra-provincial Rio Tigre RITIGRE CIA. LTDA. Creada mediante escritura pública de constitución otorgada por el Notario segundo del cantón Pastaza el 29 de enero del 2002 y aprobada la constitución de la misma. Con domicilio en la ciudad de Puyo el 25 de marzo del 2002 e inscrita con el número 8 en

el libro del registro mercantil, tomándose Nota en el libro repertorio con el No. 501. Es una empresa completamente autónoma sujeta a las leyes, reglamentos y disposiciones que rigen y regulan su funcionamiento, para otorgar servicio social a la colectividad del área urbana y rural de la Provincia de Pastaza y se registrarán por:

- Ley de Compañías y su Reglamento.
- Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y su Reglamento de Aplicación.
- Estatuto y Reglamento interno

Los permisos de Operación que reciba la Compañía para la presentación del servicio de transporte público Intraprovincial de pasajeros en buses, será autorizado por los competentes Organismos de Tránsito y las regulaciones que sobre esta materia se dicte por parte de la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, deberán ser de cumplimiento por parte de la Compañía de Transportes Río Tigre RITIGRE CIA. LTDA.

3.3. Objetivos de la compañía

Se propone los siguientes objetivos:

- Garantizar a los usuarios, que los buses se encuentran en buen estado, cómodos y brindarles la confianza que llegarán a su destino en perfectas condiciones, en el tiempo establecido, minimizando contratiempos y manteniendo la calidad del servicio.
- Que el personal esté motivado en su trabajo y con proyección de permanecer en la compañía.
- Minimizar los niveles de incidencias y maximizar los niveles de efectividad.
- Desarrollar una gestión encaminada con los propósitos de competitividad, con la posibilidad de estructurar una operación efectiva.
- Implementar el servicio de encomiendas para las distintas comunidades
- Contar con una infraestructura propia que permia la compañía.

Cuadro No. 9: Matriz FODA Compañía RITIGRE CIA. LTDA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>1. Es un negocio particular, que tiene estabilidad económica, gracias a su capital propio.</p> <p>2. El servicio de transporte de pasajeros cuenta con 16 rutas y con 80 horarios o frecuencias.</p> <p>3. Están laborando legalmente con todos los permisos de funcionamiento en regla.</p> <p>4. Los socios están muy organizados y participan activamente.</p> <p>5. Es una compañía con poca competencia y su nicho de mercado es el sector campesino e indígena.</p> <p>6. Es reconocida y se caracteriza por el respeto al usuario y cumplimiento de los horarios establecidos.</p> <p>7. Las unidades se encuentran en buenas condiciones, son cómodas y modernas.</p> <p>8. Se estable normas de higiene, limpieza de la unidad después de un viaje, lo cual si no se cumple tiene una sanción.</p>	<p>1. Inexistencia de un Plan estratégico, Manual de Funciones para una mejor gestión Financiera y Administrativa.</p> <p>2. Bajo nivel de estructura organizativa.</p> <p>4. Falta de inversión de los socios</p> <p>5. Falta de Capacitación al personal para lograr más colaboración y trabajo en equipo por parte de ellos.</p> <p>6. No se realiza un control adecuado del cumplimiento de los turnos.</p> <p>7. Inexistencia de documentación sistematizada que respalde el ingreso por ventas de boletos, se realiza únicamente un control manual.</p> <p>8. Su organización es tradicional, no se delega funciones, es decir no existe comisiones que permita a los socios participar de forma activa en el desarrollo del servicio que brinda la compañía.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>1. Una imagen de estabilidad y renovada a la vez, le permite lograr una buena introducción y posicionamiento en el mercado</p> <p>2. Posibilidad de captar nuevos clientes.</p> <p>3. Existencia de expertos que puedan dar capacitación, orientación y asesoría necesaria en gestión Administrativa y Financiera.</p> <p>4. Las carreteras están siendo atendidas con el asfaltado de las mismas lo cual brinda seguridad y tranquilidad al pasajero para realizar su viaje.</p>	<p>1. Servicio mal ejecutado y frecuentes estafas por falta de delegación de funciones.</p> <p>2. Bajo nivel económico familiar</p> <p>3. Mala utilización de los recursos financieros por falta de autoridad.</p> <p>4. Inestabilidad económica de la compañía por falta de inversión de los socios.</p> <p>5. Pérdida de buen recurso humano por falta de motivación y comunicación.</p> <p>6. Elevado costo de mantenimiento de las unidades debido a las malas condiciones de las vías.</p>

Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

3.4. Líneas de negocio

3.4.1. Servicio

Prestación del servicio público de Transporte Intraprovincial de pasajeros en buses desde la ciudad de Puyo, hasta aquellos lugares que los Organismos de Transporte lo determinen.

3.4.2. Oferta de transportación

Las unidades de transporte activas corresponden a modelos del 2003 a 2006, en buen estado tomando en cuenta que cumplen los parámetros establecidos por la Agencia Nacional de Tránsito, son unidades confortables y cómodas, con un total de unidades de y con socios quienes conformar la actual cooperativa.

La fotografía demuestra las unidades que pertenecen a la Compañía, y el servicio que presta a la ciudadanía.



Foto 1: Unidad de la Compañía Río Tigre

3.4.3. Rutas o frecuencias

Es una compañía intraprovincial es decir que opera dentro de la provincia de Pastaza, las rutas establecidas se realizan por vías lastradas las cuales se encuentran en pésimo estado y son las siguientes:

Cuadro No. 10: Rutas o frecuencias Compañía RITIGRE CIA. LTDA.

		RIO TIGRE RITIGRE CIA. LTDA.								
		2014								
		LUNES 01 DE SEPTIEMBRE DE 2014								
1	SALIDA	##	CAJABAMBA	12:00	PUYUPUNGO	15:00	LLANDIA			
	RETORNO	##	PUYO	13:00	PUYO	16:00	PUYO			
2	SALIDA	##	VILLANO	14:15	CAJABAMBA					
	RETORNO	##	PUYO	16:30	PUYO					
3	SALIDA	##	SANTANA	11:30	VILLANO	13:30	TALIN solo sabados			
	RETORNO	##	PUYO	14:30	PUYO					
4	SALIDA	##	TALIN - PUYO	6:15	SANTANA	14:00	BOLIVARENS	###	SANTANA	
	RETORNO			7:30	PUYO	16:00	PUYO			
5	SALIDA	##	SANTANA - PU	6:30	LLANDIA	14:00	SAN PEDRO	###	ESFUERZO	
	RETORNO			7:30	PUYO	15:30	PUYO			
6	SALIDA		PITACOCCHA	5:45	7:15	13:15	14:15	17:15	18:15	
	RETORNO		ARAJUNO	6:30	7:50	13:50	14:50	17:50	18:50	
7	SALIDA	##	BOLIVARENSE	11:15	CAJABAMBA	16:00	PUYUPUNGO			
	RETORNO	##	PUYO	13:00	PUYO	17:30	PUYO			
8	SALIDA	##	SAN PEDRO	12:00	CURARAY	13:30	ESFUERZO	###	BOLIVARENSE	
	RETORNO	##	PUYO	12:30	PUYO	15:00	PUYO			
9	SALIDA	##	PUYO Sab y Do	6:30	CURARAY	7:30	ESFUERZO	13:30	SANTANA	
	RETORNO			7:00	PUYO	9:30	PUYO	15:00	PUYO	
10	SALIDA		ARAJUNO SHIWACOCHA			7:30	8:30	###	18:00	
	RETORNO		SHIWACOCHA ARAJUNO			8:15	9:15	14:45	18:45	
11	SALIDA		5:45	ESFUER	6:30	PUYUPUNGO	13:45	TALIN	17:10	TALIN
	RETORNO				7:30	PUYO	15:15	PUYO	18:20	PUYO
12	SALIDA		SANTA BARBARA - NUSHIMO	6:00	7:00	13:00	14:00	17:00	18:00	
	RETORNO		ARAJUNO	6:45	7:45	13:45	14:45	17:45	18:45	
13	SALIDA	##	VERGEL	14:15	VERGEL	16:15	VERGEL			
	RETORNO	##	PUYO	15:45	PUYO	18:00	PUYO			
OBSERVACIONE:		1 EL RECORRIDO DE 06:00 A SANTANA ES POR MADRE TIERRA IDA Y VUEL 2 DE LUNES A VIERNES LLANDIA ES 06:30 SABADOS Y DOMINGOS 05:00 3 LA UNIDAD QUE VAYA A LAS 13:30 PUYO- ESFUERZO DESPUES DE HABER LA GENTE DEBERA DIRIGIRSE A ARAJUNO Y CONTINUAR AL DIA 4 EL RECORRIDO DE 18:30 PUYO-SANTANA SERA POR LA ENCAÑADA								

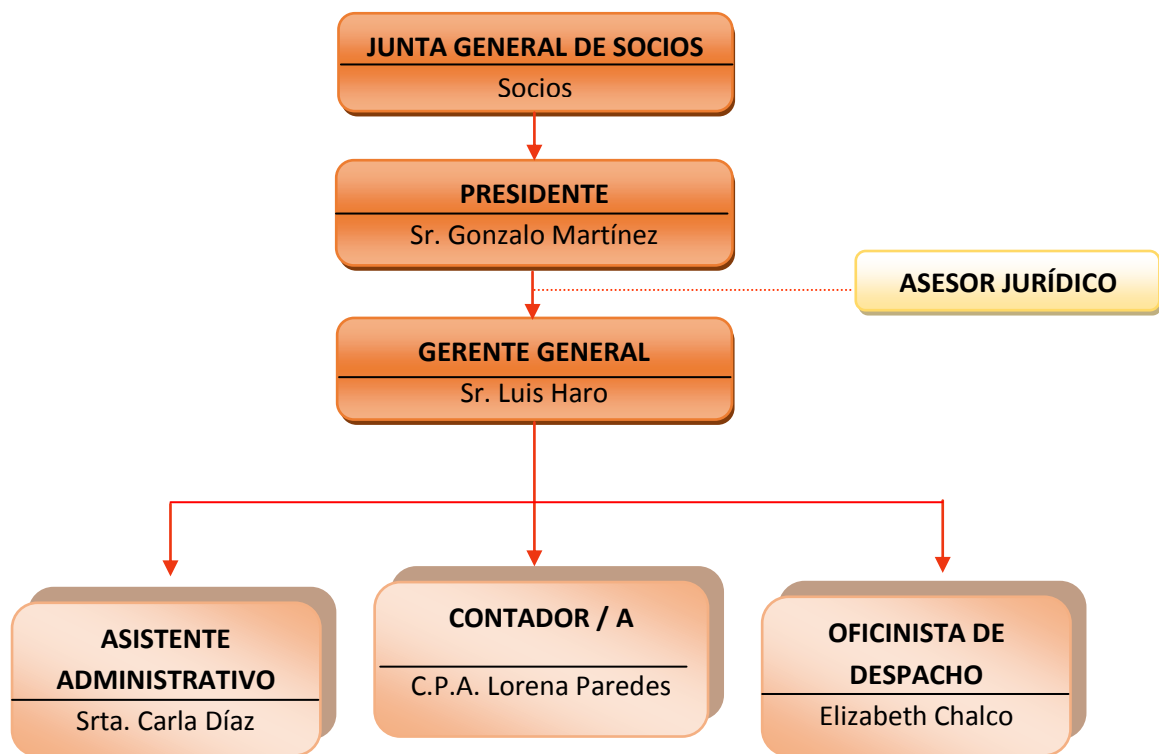
Fuente: Compañía Río Tigre RITIGRE CIA. LTDA.

Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

3.5. Estructura organizacional

Para que la organización a la Compañía de Transporte Intraprovincial Río Tigre, cumpla sus funciones es contar con una estructura organizacional la misma que se presenta a continuación:

Figura No. 6: Organigrama estructural de la Compañía “RITIGRE”



Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

Es importante además describir las actuales funciones que desempeña cada una de las personas dentro de la Compañía Río Tigre y que se encuentran en calidad de contratadas esto con la finalidad de determinar el nivel jerárquico y responsabilidad de tareas.

Del análisis realizado se puede determinar que existen funciones que son delegadas a otras personas quienes no tienen en su contrato contemplado realizarlas, sin embargo debido al tamaño de la compañía, por ejemplo la Secretaria realiza las

funciones adicionales de recaudadora, se considera contratar a una persona para que se encargue expresamente de ventas de pasajes y recaudación. A continuación se presenta el siguiente cuadro de las funciones actuales del personal de la compañía RITIGRE CIA. LTDA.

Cuadro No. 11: Funciones actuales del personal Compañía RITIGRE CIA. LTDA.

NOMBRE	CARGO	PRINCIPALES FUNCIONES ACTUALES
Luis Haro	Gerente	<ul style="list-style-type: none"> - Planificar, organizar las actividades relacionadas con la compañía. - Supervisar y controlar el cumplimiento del reglamento y estatutos. - Gestionar la autorización para la asignación de frecuencias o rutas ante la Agencia Nacional de Tránsito. - Autorizar el permiso de ausencia de los socios y personal administrativo. - Autorizar la entrega y reposición de Caja chica y supervisar el buen uso. - Autorización de viáticos y salidas de los socios. - Manejo de la cuenta corriente de la compañía (ordenador de pago) - Y todas las establecidas en el reglamento. <p>Horario de trabajo: Permanente Remuneración mensual: 360 Persona con dependencia laboral</p>
Lorena Paredes	Contadora	<ul style="list-style-type: none"> - Registrar los ingresos y egresos. - Realizar las declaraciones mensuales al SRI y anexos. - Levar el libro bancos y libro diario - Balances <p>Horario de trabajo: N/A Remuneración mensual: 100 Persona contratada por servicios profesionales</p>
Carla Díaz	Secretaria	<ul style="list-style-type: none"> - Recepción de solicitudes de los socios - Realizar oficios y documentos - Brindar información al socio y al usuario - Realiza los depósitos de los ingresos generados - Encargada del manejo caja chica y activos fijos - Reportar mensualmente los ingresos generados por los socios como aportes mensuales para gastos administrativos. <p>Horario de trabajo: 08H00 a 14H00 Remuneración mensual: 340 Persona con dependencia laboral</p>
Elizabeth Chalco	Auxiliar de venta de pasajes	<ul style="list-style-type: none"> - Venta de los boletos a los pasajeros - Promoción de las frecuencias o rutas diarias. - Recaudar el dinero de la venta de boletos y entregar al socio que está de turno. - Llenar la hoja de registro de cada viaje. - Reporte semanal del registro de pasajeros. <p>Horario de trabajo: Rotativo Remuneración mensual: 340 Persona con dependencia laboral</p>

Fuente: Compañía Río Tigre Cía. Ltda.
Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

3.6. Principales procesos identificados en el área administrativa – financiera

Procesos administrativos

3.6.1. Procedimiento: Designación de Rutas y Frecuencias

El servicio de Transporte que brinda la compañía es de tipo Intraprovincial (intercantonal), el mismo que presta movilización de pasajeros dentro de los límites provinciales entre cantones; la compañía cuenta con el permiso y la autorización de operación emitida por la Agencia Nacional de Tránsito quién es el ente encargado de establecer el Plan Nacional de Rutas y Frecuencias para el servicio público de transporte terrestre de personas, para lo cual toma en cuenta los informes técnicos elaborados por las Unidades Administrativas provinciales. Este Plan Nacional es de conocimiento público.

3.6.2. Procedimiento: Operación de Rutas y horarios

Las rutas (líneas de servicios) y frecuencias está ligado al título habilitante otorgado a la operadora; sobre la base de un estudio técnico y económico, precautelando los intereses de los usuarios y operadores, en el caso de la compañía cuenta con 16 rutas y 80 horarios los cuales se distribuye o asigna de acuerdo al número del bus, inicia desde el N°, es rotativo y así hasta que se cumpla el plan de rutas establecido. Adicional en la misma ruta (línea de servicio) se encuentran otras 2 operadoras que brindan el servicio de transporte al público.

3.6.3. Procedimiento: Transporte de pasajeros

El transporte público de pasajeros, en todos sus ámbitos, se hará en rutas definidas por un origen, un destino y puntos intermedios, resultantes de un análisis técnico y un proyecto sustentado, sujetos a una tarifa fijada. La compañía de transporte Río Tigre para el transporte de pasajeros, responde a las condiciones de:

Responsabilidad, propiciando el cumplimiento de lo que está establecido en la Ley, reglamentos y normas técnicas aplicables, también el principio de universalidad, es decir garantiza el acceso al servicio de transporte terrestre, sin distinción de ninguna naturaleza, accesibilidad, permitiendo sin ningún obstáculo la movilización de los ciudadanos y de sus bienes, brindándoles comodidad, calidad, continuidad y seguridad, al momento de viajar. En el caso de presentarse algún inconveniente el pasajero está en el pleno derecho de realizar su queja si alguna de las unidades o transportistas incumple cualquiera de estas condiciones, casos como estos se tratan al interior de la compañía y de ser el caso se procede con la sanción de la Unidad.

3.6.4. Procedimiento: Venta de boletos en oficina

La venta de los boletos se realiza tanto en la oficina de la compañía como en un sitio estratégico que hace de terminal para los buses de la compañía, los cuales cuenta con numeración, N° de vehículo, destino, hora de salida, nombres del pasajero y costo del pasaje. No se presentan filas largas para la compra del mismo ya que la demanda es relativa, es decir en función a la ruta y frecuencia del destino al cual se dirige el pasajero.

Actualmente este procedimiento se lo registra de forma manual, pero se espera contar con un sistema adecuado para la impresión automática de los boletos que mejoren el servicio de venta de los pasajes.

3.6.5. Procedimiento: Exclusión o expulsión definitiva

Se aplica aquellos socios cuando se compruebe flagrante violación de la Ley de Compañías, del estatuto y Reglamento tales como:

1. Desfalco a los fondos de la Compañía
2. Por pertenecer a otra compañía de las mismas características y objeto social,
3. Por conducta inmoral comprobada dentro de la compañía como también dentro de la colectividad.
4. Por tomar el nombre del Gerente o Presidente, sin ser delegados por los mismos

De darse este caso, el socio puede apelar a la Junta General de socios para su reconsideración con la debida justificación.

3.6.6. Procedimiento: Contratación del personal

Para este procedimiento el Gerente de la compañía, es quien establece los requisitos, condiciones de trabajo, duración u horario de la jornada, los descansos legales, el salario y sobre todo la duración del contrato, para tal efecto de acuerdo a un requerimiento, que se basa en la experiencia, actitud y capacitación profesional así como honestidad y conducta ética, dispone a la secretaria que realice publicación de la vacante para que el proceso de contratación inicie con la recepción de las carpetas de los aspirantes, se estable pasos a seguir que incluye una entrevista con el postulante y con estos argumentos el Gerente procede a contratar a la persona que cumple con los requisitos para el puesto en cuestión.

Actualmente existen 2 personas que laboran a contrato (Secretaria y Oficinista de despacho) y una persona por servicios profesionales (Contadora). El Gerente tiene muy en cuenta que de incumplir en la firma del contrato puede ser multado por las autoridades del trabajo si le falta este documento, el cual se lo redacta por escrito y se entrega una copia del documento al trabajador.

3.6.7. Procedimiento: Ingreso de Bienes por adquisición

Los procedimientos para el ingreso de los bienes por adquisición, se describen partiendo de las compras efectivas, es decir, luego de que el Gerente, ha cumplido con todas las disposiciones legales, reglamentarias; consecuentemente, se inicia con la orden de compra de los bienes

Procesos financieros

3.6.8. Procedimiento: Registros contables

El registro contable da cuenta del ingreso o de la salida de dinero de la compañía, cada registro contable implica un movimiento de recursos que se registra en el debe (la salida) o en el haber (el ingreso).

Este procedimiento se encuentra a cargo de la contadora, quien se encarga de llevar el registro de del activo y del pasivo y estos registros contables se componen de la fecha, las cuentas intervinientes, el valor y una descripción. Todos estos datos se encuentran registrados en el libro contable y permiten controlar el estado económico de la entidad.

También cuentan con un libro de inventarios y balances (que detallan los cambios en el estado contable de cada ejercicio) como parte de una exigencia legal para el funcionamiento de la compañía ya que esos datos en cierto momento pueden ser auditados y deben estar en completo orden. La contadora de forma mensual entrega el informe financiero al Gerente y en el caso de solicitarlo procede con los análisis económicos del caso.

3.6.9. Procedimiento: Registro de ingresos

Los ingresos se generan de los aportes mensuales de los 13 socios activos que es de 151.46 dólares y de los 3 socios pasivos que aportan 80 dólares, total 2.208,98 USD, los cuales se destinan para gastos administrativos de la compañía y de acuerdo a la estructura actual.

3.6.10. Procedimiento: Pago a proveedores

Esta cuenta es de naturaleza acreedora, pertenecen al Pasivo Corriente y controla los valores pendientes de pago. Se acredita con el registro de la obligación a proveedores y se debita con el abono o cancelación realizado mediante un comprobante de egreso, con su respectivo cheque. La compañía casi nunca paga a crédito, esta cuenta no tiene mayor movimiento y el pago es contra entrega del bien o servicio el cual es registrado por la Contadora.

Para los casos de Proveedores cuyos servicios no cuentan con un RUC y por lo tanto no tienen comprobantes de venta, se emite una Liquidación de Compras y Servicios para registrarse el gasto deducible y proceder con las retenciones correspondientes.

3.6.11. Procedimiento: Creación y reposición fondo de caja chica

Esta cuenta es de naturaleza deudora, pertenece al Activo Corriente y es creada para gastos menores que no justifica la emisión de un cheque. Se debita cuando se incrementa el monto de Caja Chica o cuando se emite el cheque de reposición. Se acredita cuando se registran las facturas y documentos de reposición. Se consideran gastos de caja chica los de movilización, fotocopias, útiles de oficina, que no superen el monto establecido por la compañía.

De las cajas que son utilizadas para gastos menores en general el valor máximo autorizado a cancelar por caja chica por transacción es de 25,00 USD. Adicionalmente se cancela a los empleados reportes de gastos que no superen el monto establecido como máximo, si son varios reportes de gastos a nombre de la misma persona y supera el monto de límite para ser cancelado a través de caja chica, deberán tramitarse como un pago por cheque o transferencias. Los pagos mayores a este monto tendrán lugar solamente en casos emergentes y deberán tener la aprobación del Gerente. Todas las facturas mayores al monto indicado deberán ser canceladas a través de la emisión de un cheque o de una transferencia bancaria.

La persona responsable de la caja chica es la secretaria y prepara un reporte en una hoja de Excel, donde se detallan todos los pagos realizados, con los respectivos documentos de soporte legal y técnico. La reposición y reembolso del fondo deben hacerse obligatoriamente cada que se llegue al 85% del monto total y es autorizado por el Gerente.

3.6.12. Procedimiento: Sanciones y multas

La Compañía de transportes Río Tigre, para mantener el orden y la disciplina cuando el socio incumple el Reglamento interno, establece las siguientes sanciones:

- a) Amonestación verbal. Impuesta al compañero socio por primera ocasión, siempre que sea una falta leve
- b) Amonestación escrita. Esta será impuesta al compañero socio por reincidir en falta leve
- c) Multa.- Esta será impuesta solo por el Gerente General de acuerdo a la infracción
 1. Será impuesta por tres faltas leves.- 20% del salario básico
 2. Abandono del turno sin justificación.- 20% del salario básico
 3. Negarse a asumir el turno por ausencia de otra unidad.- 7% del salario básico
 4. Desvió de la ruta establecida.- 7% del salario básico.
 5. Alteración del horario o dañado del otro turno, 2% del salario básico.
 6. Por cada minuto de atraso en llegar a la parada, el valor de 0,50 centavos.
 7. Cuando el socio, chofer o controlador se acercare con el vehículo a realizar un turno o itinerario de trabajo en estado de embriaguez, será sancionado con el 20% más la suspensión del día de trabajo.
 8. El socio que injuriare de palabra y obra a su compañero será sancionado lo máximo de la multa, además si reincide se le suspenderá temporalmente más el 50% del salario básico y de nuevamente reincidir se le separara de la compañía definitivamente.
- d) Suspensión Temporal. La Suspensión temporal de un socio determinará la Junta general de socios cuando se comprobare la violación del estatuto, reglamento, y demás disposiciones del Presidente o Gerente General.

3.7. Evaluación del control interno

La etapa de evaluación, consiste en identificar los controles existentes en la compañía, identificarlos entonces con un sentido específico de control y con un error

posible determinado. El control tiene capacidad para cumplir con su objetivo, por lo tanto esta debe estar bien diseñado.

Existen errores dentro de varios procedimientos en la Compañía, detectándose el principal la autorización, de ciertos documentos por parte del Gerente, los cuales se disponen de forma verbal, esto puede ocurrir, sin embargo es preciso que se documente todo procedimiento para poder realizar la prueba de control con posterioridad.

Otro de los aspectos que se debe analizar es la segregación de funciones, donde los controles no deben estar efectuados por personas que realizan las tareas respectivas en el ente que es objeto de control y en ciertos casos lo realiza el mismo funcionario a contrato, por iniciativa propia.

La forma de minimizar o evitar ciertos errores es partiendo de la elaboración de un mapa de procesos para determinar los riesgos y disponer de los controles tanto de las operaciones, como de la confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de leyes y reglamentos

La compañía de transportes Río Tigre "RITIGRE" CIA. LTDA., no cuenta con hojas folias, tiene solamente un libro de actas pero no cuenta con un sistema registro, que de forma ordena permita visualizar las diversas resoluciones que se toman y que son importantes para la compañía, además carece de formatos para evidencias por procedimientos, también debe llevar un mayor control en las carpetas de archivo sobre todo en lo relacionado a la parte contable y administrativa como reportes y registros que debe ser normalizado.

CAPÍTULO IV PROPUESTA DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO



COMPAÑIA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL
DE PASAJEROS EN BUSES
RIO TIGRE RITIGRE CIA. LTDA.

MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTES RIO TIGRE “RITIGRE“CIA. LTDA.



PARROQUIA PUYO – PROVINCIA DE PASTAZA

SEPTIEMBRE 2014

CONTENIDO

- 4.1.- Introducción
- 4.2.- Objetivos
 - 4.2.1.- Beneficios de contar con una manual de control interno
- 4.3.- Logotipo
- 4.4.- Misión
- 4.5.- Visión
 - 4.5.1.- Organigrama propuesto
- 4.6.- Descripción de atribuciones y funciones
- 4.7.- Descripción y flujogramas de los Procesos Administrativos
 - 4.7.1. Procedimiento: Designación de Rutas y Frecuencias
 - 4.7.2. Procedimiento: Operación de Rutas y horarios
 - 4.7.3. Procedimiento: Transporte de pasajeros
 - 4.7.4. Procedimiento: Venta de boletos en oficina
 - 4.7.5. Procedimiento: Exclusión o expulsión definitiva
 - 4.7.6. Procedimiento: Contratación del personal
 - 4.7.7. Procedimiento: Ingreso de Bienes por adquisición
- 4.8.- Descripción y flujogramas de los Procesos Financieros
 - 4.8.1. Procedimiento: Registros contables
 - 4.8.2. Procedimiento: Registro de ingresos
 - 4.8.3. Procedimiento: Pago a proveedores
 - 4.8.4. Procedimiento: Creación y reposición fondo de caja chica
 - 4.8.5. Procedimiento: Sanciones y multas
- 4.9.- Control interno en los procedimientos
 - 4.9.1. Control interno procesos administrativos
 - 4.9.2. Control interno procesos financieros
- 4.10.-Plan de Cuentas

4.1. INTRODUCCIÓN

Al ser el control de una empresa, una función o actividad que constantemente compara los resultados reales obtenidos, con los previstos deduciendo inmediatamente los suficientes datos para modificar las decisiones de los mandos y corregir las acciones en sus procesos administrativos, resulta necesario que la empresa aplique controles internos en sus operaciones, que conduzcan a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

En los últimos años en las diferentes empresa y organizaciones se ha incrementado el interés de contar con un manual de control interno sobre todo para aquellas áreas en las cuales la eficiencia y la productividad se centra en las actividades básicas, como los son la administrativa y financiera, ya que de ello depende el buen funcionamiento y marcha de la empresa.

En ese contexto, la Compañía de transporte Intraprovincial Río Tigre RITIGRE Cía. Ltda., ha visto la necesidad de implementar controles internos, que comprenden a los procedimientos relacionados con la autorización de transacciones, tal es el caso de los registros financieros y contables; así como también controles administrativos, que facilitan la planeación y supervisión, con información útil que establezca responsabilidades y permita implantar medidas de seguridad, control y autocontrol, como una política de gerencia para los actuales y futuros directivos.

Por lo tanto el manual que se presenta a continuación, será de gran utilidad en la reducción de errores administrativos y financieros, al aplicar lo establecido en el Estatuto y Reglamento de Compañía, así como las disposiciones emitidas por los órganos de control, facilitando la aplicación de nuevos procedimientos que coadyuven a una mejor gestión administrativa.

4.2. OBJETIVO

Establecer mecanismos de control interno para los procedimientos del área administrativa y financiera con la finalidad de detectar los errores y reducir las pérdidas en los recursos y presentar una información confiable de la Compañía de Transporte Intraprovincial de Pasajeros Río Tigre RITIGRE Cía. Ltda.

4.2.1. BENEFICIOS DE CONTAR CON UN MANUAL DE CONTROL INTERNO

- En el Manual de Control Interno se especifica las funciones de cada área de trabajo, convirtiéndose así en una base detallada de las funciones y actividades a ser cumplidas por cada miembro de la compañía.
- Este Manual permite una mejor integración y orientación para el personal que se reclute en la compañía, facilitando así su adaptación y rápido rendimiento.
- Además el manual permitirá crear y mejorar la estructura Organizacional de la compañía según los actuales requerimientos.

4.3. LOGOTIPO

Como parte de la imagen corporativa es necesario contar con un logotipo que pueda ser parte de la comunicación con el cliente, en este caso se ha realizado una modificación sustancial al anterior logotipo de la Compañía, para ello con el apoyo de un profesional en el área, se procedió a diseñar el logotipo, el mismo que se recomienda utilizar en la papelería para los oficios y otros documentos, en los boletos impresos para que el cliente pueda distinguir por la marca el servicio y en stickers para que los vehículos coloquen la publicidad en lugar notorio y de fácil reconocimiento.

Figura No. 7: Logotipo de la compañía RITIGRE CIA. LTDA.



COMPAÑIA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL
DE PASAJEROS EN BUSES
RIO TIGRE RITIGRE CIA. LTDA.

Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

4.4. MISIÓN

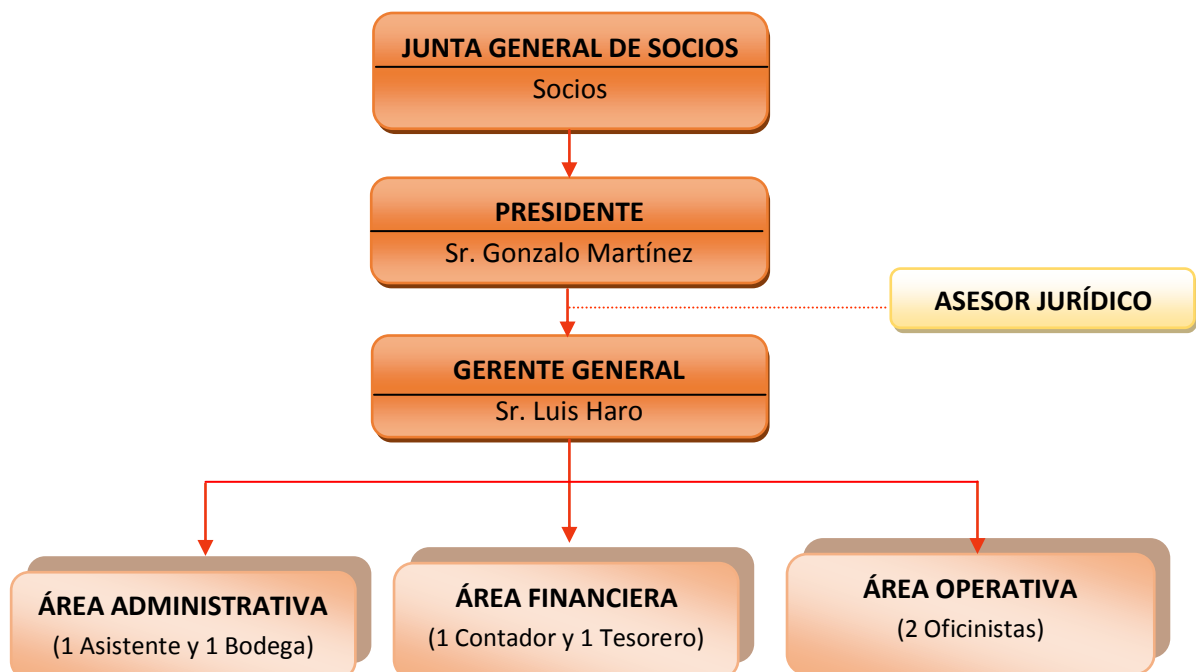
“RITIGRE” Cía. Ltda. Es una Compañía comprometida con el Servicio de Transporte Terrestre de Pasajeros, enfocada en el mercado interno de la provincia de Pastaza, cuenta para ello, con el recurso humano calificado, permitiendo satisfacer y superar las necesidades y expectativas de los usuarios del sector campesino e indígena, con eficiencia y efectividad, garantizando un servicio con confort y con personal capacitado como choferes profesionales.

4.5. VISIÓN

Ser en el 2018, la compañía que lidere en el transporte terrestre de pasajeros, reconocida a nivel provincial por su solidez, competitividad, innovación y excelencia en el servicio.

4.5.1. Organigrama propuesto

Figura No. 8: Organigrama estructural propuesto para la Compañía “RITIGRE”



Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

4.6. DESCRIPCIÓN DE ATRIBUCIONES Y FUNCIONES

4.6.1. Atribuciones de la Junta General

- a) Nombrar y remover por causas legales a los funcionarios que de acuerdo con éste Estatuto son de su elección; Conocer y resolver sobre las renunciaciones que éstos le presentaren y fijar en cada caso las correspondientes remuneraciones;
- b) Conocer las cuentas, balances, informes y demás documentos que le fueren presentados; y, dictar en cada caso las correspondientes resoluciones;
- c) Resolver acerca del reparto de los beneficios sociales;
- d) Facultar al Gerente General para que suscriba actos y contratos, en cada caso concreto, cuando no se trate de operaciones con el giro normal y ordinario de la Compañía;
- e) Acordar modificaciones al Estatuto Social ;
- f) Facultar al Gerente General para que actúe por medio de Apoderados Generales
- g) Las demás que le confieren éste Estatuto y la Ley de Compañías;

4.6.2. Atribuciones del Presidente


- a) Conocer y presidir la junta general de socios
- b) Suscribir conjuntamente con el gerente las actas de las sesiones y junta general de socios, los certificados de aportación y los registros en el libro de socios y participaciones. En caso de ausencia temporal o definitiva del presidente será subrogado por la persona que designe la junta general de socios hasta que se nombre le titular o complete el periodo.
- c) Convocar de inmediato a junta general de socios en caso de ausencia definitiva del gerente general de la compañía.
- d) Las demás que le confiere el Estatuto y la Ley de compañías.

4.6.3. Funciones del Personal Administrativo y empleados


Con el propósito de conllevar una administración que promulga un servicio oportuno y ágil que se caracteriza por el respeto a los usuarios, la Compañía de Transportes Río Tigre, en su reglamento interno establece la nominación de todos los empleados, siendo esta Contadores, Asistentes administrativos, Oficinistas de despacho y auxiliares de servicios generales, los que serán nombrados por el

Gerente General de acuerdo a las necesidades de la compañía. Todos estarán amparados y gozarán de los beneficios sociales contemplados en el Código de Trabajo y Seguridad Social. Para detallar las funciones, responsabilidades y requisitos para se presenta a continuación la ficha: **Descripción de cargo y funciones** del personal que labora actualmente en la compañía.

Cuadro No. 12: Descripción de funciones del Gerente General

	COMPAÑÍA DE TRANSPORTES INTRAPROVINCIAL RÍO TIGRE "RITIGRE" CIA. LTDA.	
	DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES	
DENOMINACIÓN DEL CARGO: Gerente General		
Area: Administrativa	Reporta: Junta General de Socios	
Unidad: Gerencia	Supervisa: Todo el personal	
FUNCIÓN PRINCIPAL: Administrar con responsabilidad, honradez y compromiso a fin de lograr los objetivos planteados. Cumplir y hacer cumplir lo establecido en el Estatuto, reglamento interno y normativa externa vigente aplicable a la Compañía.		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Representar a la Compañía judicial y extrajudicialmente para realizar toda clase de gestiones, actos y contratos pertenecientes a su giro normal, debiendo hacerlo con autorización de la Junta General de socios en los casos señalados en la ley, estatuto y reglamento. • Presentar el balance anual general y balance de comprobación, así como elaborar el presupuesto y plan anual de actividades de la compañía ante la Junta General de socios. • Planificar y organizar actividades, tareas relacionadas con la compañía. • Gestionar la autorización para la asignación de frecuencias o rutas ante la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. • Vigilar y brindar las facilidades al contador/a para que lleve correctamente y al día la contabilidad de la compañía y mantener actualizado el inventario de bienes de la misma. • Organizar, dirigir, nombrar, contratar y remover al personal de la compañía. • Fijar sus remuneraciones y resolver sobre las renunciaciones que presenten, así como pagar los sueldos y salarios de estos empleados. Autorizar el permiso de ausencia de los socios y personal administrativo. • Abrir cuentas corrientes bancarias, efectuar los depósitos de dinero de la compañía en dichas cuentas y firmar los cheques juntamente con el Presidente, con los que se cancelen las adquisiciones, sueldos, servicios e inversiones. • Girar cheques, letras de cambio, pagares; aceptar estos documentos y efectuar las demás operaciones transaccionales concernientes. • Mantener en su poder de uno a dos salarios mínimos vitales, para gastos o imprevistos. 		
PERFIL ESCENCIAL DEL PUESTO		
Edad: 30 años en adelante		
Sexo: Femenino / Masculino		
Experiencia: Tres años		
Competencias: Capacidad en la toma de decisiones y habilidad para solucionar problemas, Liderazgo, Ética, Responsabilidad administrativa, trabajo en equipo, iniciativa, motivador, con conocimientos sobre compañías.		
Elaborado por: Wendy Jaramillo	Aprobado por: Sr. Luis Haro	Fecha: 13/08/2014

Cuadro No. 13: Descripción de funciones del Asistente Administrativo

	COMPAÑÍA DE TRANSPORTES INTRAPROVINCIAL RÍO TIGRE "RITIGRE" CIA. LTDA.	
	DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES	
DENOMINACIÓN DEL CARGO: Asistente administrativo (Secretaria)		
Area: Administrativa Unidad: Gerencia	Reporta: Gerente General Supervisa:	
FUNCIÓN PRINCIPAL: Encargada de redactar correspondencia, enviarla y recibirla; extender actas, certificados, dar fe de los acuerdos, custodiar los documentos y bienes de la entidad.		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES: <ul style="list-style-type: none"> • Llevar las actas en libros especiales destinados para el efecto, con hojas foliadas a números seguidos en el anverso, escrito en el anverso y reverso. Las Actas se transcribirán una a continuación de otra, con estricto orden cronológico. • Llevar bajo su cuidado y manejo los siguientes Libros de la Entidad (documentos legales de respaldo) y cumplir con los siguientes requerimientos: Libro de Actas de la Junta General de Socios, Libro de registro de socios con sus documentos de vida individual y sanciones de socios, Libro de Registro de Correspondencia. • Certificar con su firma todos los documentos que reposan en la Institución y conceder copias certificadas de documentos de la compañía, siempre que el Presidente o Gerente lo autorice. • Acudir a la sesión de Junta Generales de socios y elaborar por escrito las actas indicando el desarrollo de las mismas. • Atender en forma correcta y oportuna al público que visita la oficina • Tener la correspondencia al día y remitirla al Gerente general oportunamente. • Emitir facturas y comprobantes de ingresos, por concepto de aportes mensuales de los socios a contabilidad y reportar mensualmente los ingresos generados por este concepto es para gastos administrativos. • Atender llamadas telefónicas, tomar mensajes y reportar a Gerencia o Presidencia, novedades internas, siempre que éstas se relacionen al quehacer de la compañía. • Conservar ordenadamente el archivo. (regular el mantenimiento de archivos) • Recibir documentos, peticiones, reclamaciones, denuncias, etc. que presenten los socios o terceros. • Responsabilizarse por los bienes e inventario que estén bajo su cargo. • Responsabilizarse del manejo de Caja chica y la solicitud de reposición. • Elaboración y pago de planillas del IESS y roles de pago. • Recepción y depósitos bancarios de las recaudaciones realizadas. • Las demás que disponga en Gerente de la compañía. 		
PERFIL ESCENCIAL DEL PUESTO Edad: 20 años en adelante Sexo: Femenino / Masculino Educación: Mínimo título de bachiller en especialidad de Secretariado o afines. Experiencia: Un años (no indispensable) Competencias: Capacidad para trabajar en equipo, con iniciativa, Facilidad de expresión verbal y escrita, confidencialidad, experiencia en labores de oficina y conocimientos en computación.		
Elaborado por: Wendy Jaramillo	Aprobado por: Sr. Luis Haro	Fecha: 13/08/2014

Cuadro No. 14: Descripción de funciones del Oficinista de Despacho

	COMPAÑÍA DE TRANSPORTES INTRAPROVINCIAL RÍO TIGRE "RITIGRE" CIA. LTDA.	
	DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES	
DENOMINACIÓN DEL CARGO: Oficinista de despacho		
Area: Administrativa Unidad: Gerencia	Reporta: Gerente General Supervisa:	
FUNCIÓN PRINCIPAL: A su cargo está la atención al cliente, venta de boletos.		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Atender y resolver inquietudes del público. • Coordinar el despacho de turnos con los choferes de las distintas unidades de transporte. • Suministrar información a las personas que la requieran sobre los servicios, horarios y rutas de transporte de la compañía. • Vender y facturar boletos para pasajeros. • Despachar la lista de pasajeros en cada turno (hoja de registro) • Comunicar a gerencia cualquier anomalía en el cumplimiento del turno. • Recaudar el dinero de frecuencias y entregar al socio y/o chofer de cada unidad de transporte. • Remitir a secretaria el reporte semanal del registro de pasajeros por horario y sus novedades. • Velar por el buen uso y mantenimiento del equipo de oficina a su cargo y otros insumos de oficina. 		
PERFIL ESCENCIAL DEL PUESTO		
Edad: 20 años en adelante		
Sexo: Femenino / Masculino		
Educación: Título de Bachiller (en cualquier área)		
Experiencia: Un año (no indispensable)		
Competencias: Capacidad para proporcionar la información requerida para el traslado de los pasajeros a su destino, compromiso y puntualidad para que se cumpla con las frecuencias o rutas, habilidad para brindar un buen trato al usuario, responsabilidad y honestidad por el manejo del dinero que recibe y el cuál debe entregar, experiencia en labores de oficina y conocimientos de computación.		
Elaborado por: Wendy Jaramillo	Aprobado por: Sr. Luis Haro	Fecha: 13/08/2014

Cuadro No. 15: Descripción de funciones del Asistente Administrativo

	COMPAÑÍA DE TRANSPORTES INTRAPROVINCIAL RÍO TIGRE "RITIGRE" CIA. LTDA.	
	DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES	
DENOMINACIÓN DEL CARGO: Contador (a)*		
Area: Financiera Unidad: Gerencia	Reporta: Gerente General Supervisa:	
FUNCIÓN PRINCIPAL: Elaborar los estados financieros de la compañía (ganancias y pérdidas, balance general y flujo de caja), además se encarga de todo el registro y cargado en el sistema de todos los movimientos contables de la compañía, libro caja, registro de ingresos, registro de compras, planilla, trámites tributarios, etc.		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Debe organizar y dirigir los servicios de la Contabilidad de la Compañía • Elaborar la información financiera que refleja el resultado de la gestión • Llevar a cabo estudio de los problemas económicos y financieros 		

- Asesor en aspectos fiscales y de financiamientos sanos a la gerencia
- Controlar todos los documentos contables que se originan de las transacciones diarias de la empresa.
- Generar informes sobre la situación financiera y económica de la Compañía.
- Establecer prioridades en términos de objetivos de registro y control, organizando los recursos sobre la base de esas prioridades.
- Mantener una adecuada supervisión sobre las aplicaciones contables, cuidando que el registro y anotación de las operaciones se realicen de acuerdo a los procedimientos vigentes, a los principios de contabilidad generalmente aceptados, sobre una base uniforme y cumpliendo con las leyes y normas tributarias.
- Presentar los Balances Semestrales, responsabilizándose de su contabilidad.
- Preparar las declaraciones de Impuestos del IVA, Retenciones en la Fuente, Impuesto a la Renta y anexos correspondientes de la compañía, dentro de los plazos establecidos para el efecto.
- Responsable directo de que los registros contables y reportes financieros-económicos se encuentren al día.
- Actualizar y modificar el plan de cuentas y su descripción con guías de contabilización de asientos en función a sus necesidades.
- Cumplir con las responsabilidades inherentes al manejo de libros oficiales y colaborar en la preparación del presupuesto anual de la compañía.

PERFIL ESCENCIAL DEL PUESTO

Edad: 23 años en adelante

Sexo: Femenino / Masculino

Educación: Título profesional en el área de Contabilidad y Auditoría C.P.A.

Experiencia: Dos años

Competencias: Conocimientos de tributación, computación, paquetes contables y habilidad técnica en su área.

Elaborado por: Wendy Jaramillo

Aprobado por: Sr. Luis Haro

Fecha: 13/08/2014

*Contratada por servicios profesionales.

4.7. DESCRIPCIÓN Y FLUJOGRAMAS DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS

4.7.1. Procedimiento: Designación de rutas y frecuencias

1) Gerente

- Realiza una la solicitud a la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial adjuntando la nómina de los socios para que se designen los turnos y rutas para la compañía.

2) Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial

- Recapta la solicitud y luego de un estudio técnico se pronuncia aprobando o negando lo requerido, si es aprobado se traslada a la Unidad administrativa provincial de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

3) Unidad administrativa provincial de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial

- Realiza la verificación e inspección de todas las unidades que conforman el parque automotor.

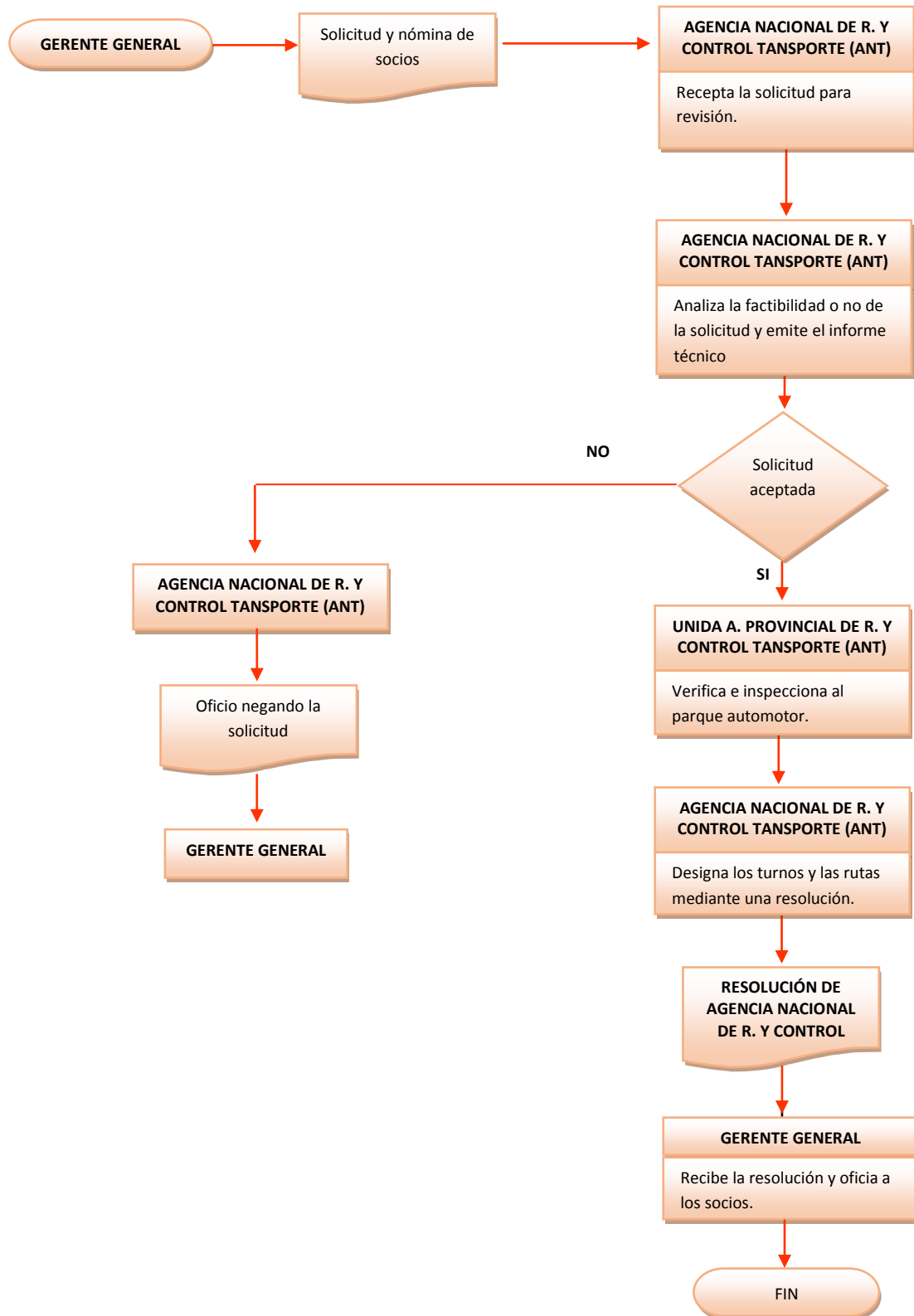
4) Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial

- Mediante resolución, designa los nuevos turnos y rutas.

5) Gerente

- Recibe la resolución y oficia a los socios.

Figura No. 9: Flujograma procedimiento Designación de rutas y frecuencias



Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

4.7.2. Procedimiento: Operación de Rutas y horarios

1) Gerente

- Dispone a la Asistente Administrativa (Secretaria) que elabore la hoja de trabajo, en base a la Resolución emitida por ANT.

2) Asistente Administrativa

- Elabora la hoja de trabajo, en la cual consta las frecuencias asignadas a la compañía, señalando el número de unidad, la ruta a seguir, fechas y horarios de salida.
- Entrega a cada socio la hoja de trabajo iniciando la primera ruta con la Unidad N.-1 y así de forma continua con demás unidades, para que de forma rotativa y ordenada se cumplan todos los horarios establecidos.

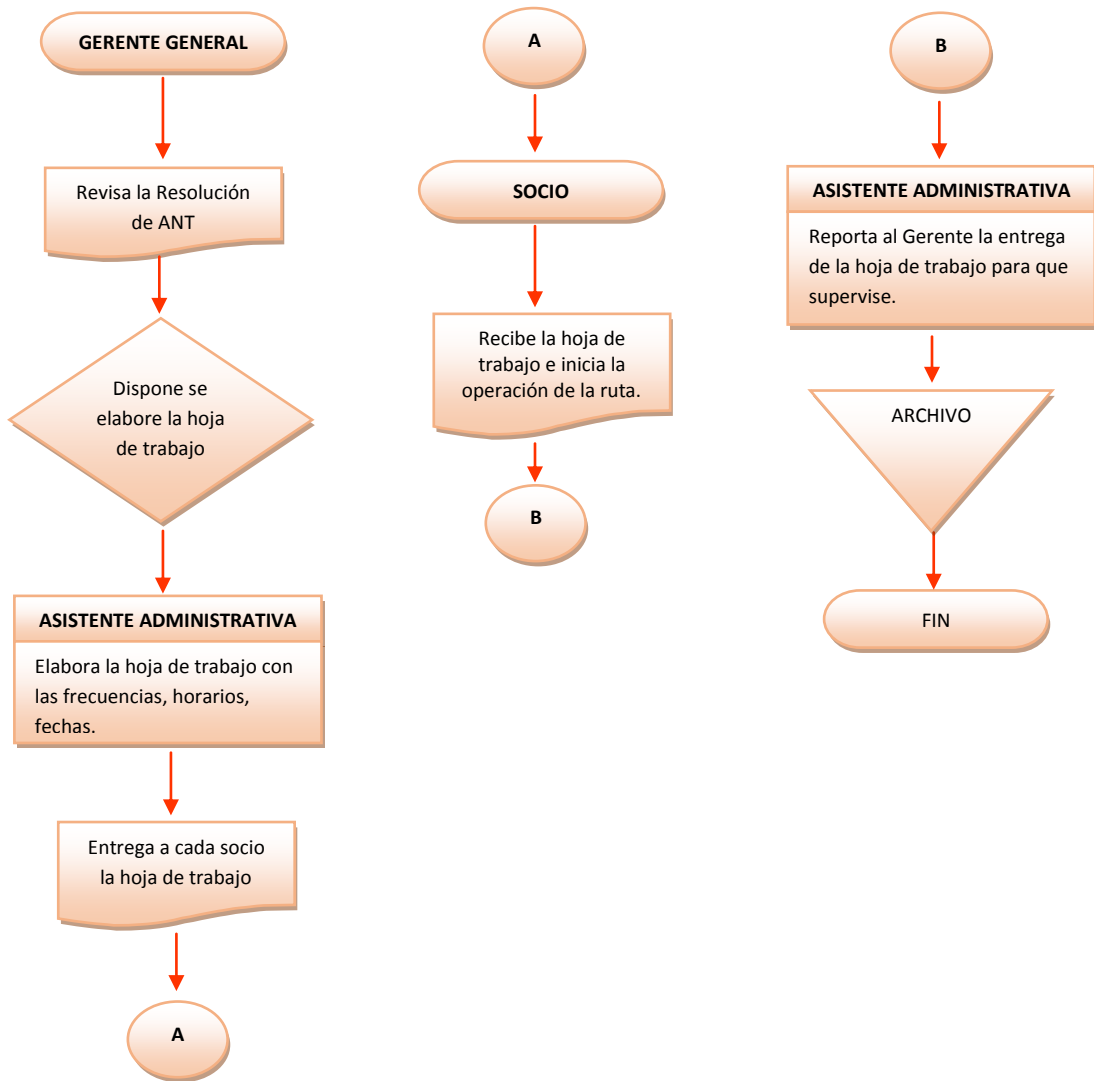
3) Socio

- Recibe el documento hoja de trabajo e inicia la operación de la ruta en el horario señalado.

4) Asistente Administrativa

- Reporta la entrega de la hoja de trabajo al Gerente para que supervise.
- Archiva el documento.

Figura No. 10: Flujograma de procedimiento Operación de rutas y horarios



Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

4.7.3. Procedimiento: Transporte de pasajeros

1) Transportista

- Verifica que el vehículo se encuentre en condiciones óptimas y en condiciones higiénicas aceptables para el transporte de pasajeros a las distintas rutas.
- Realiza el embarque de los pasajeros.

2) Pasajero

- Se ubica de acuerdo al número de asiento asignado en el boleto.

3) Controlador

- Guarda el equipaje de los pasajeros y constata que este sea de su pertenencia.

4) Oficinista de despacho

- Entrega el registro con la lista de pasajeros y el dinero al transportista.

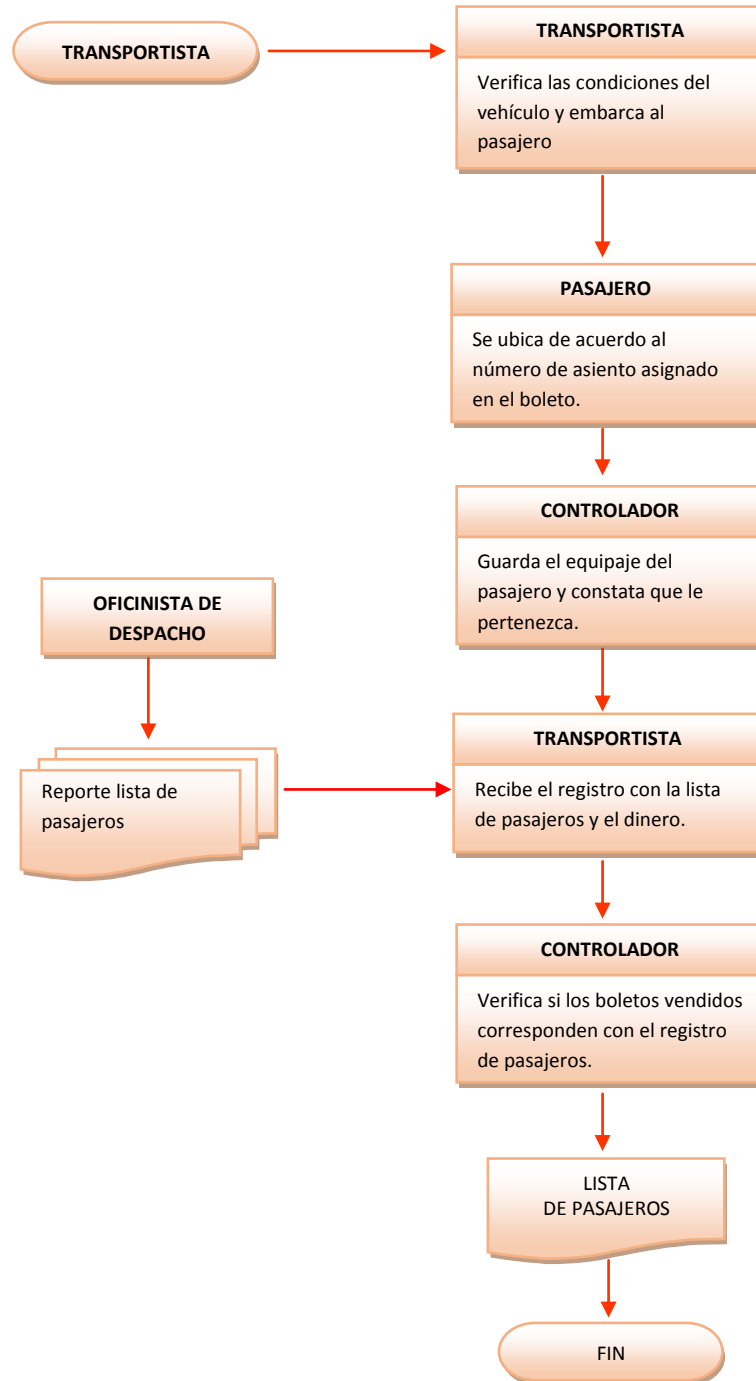
5) Transportista

- Recibe el registro con la lista de pasajeros y el dinero.

6) Controlador

- Verifica si los boletos vendidos corresponden con el registro de pasajeros.
- Una vez que llegan a su destino entrega al pasajero su equipaje.

Figura No. 11: Flujograma de procedimiento Transporte de pasajeros



Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

4.7.4. Procedimiento: Venta de boletos en oficina

1) Pasajero

- Solicita información para viajar al destino deseado, sobre los turnos de viaje y costo del boleto.

2) Oficinista de despacho

- Solicita datos del pasajero para registrarlo en la lista de pasajeros.
- Ingresa datos a la hoja de registro y entrega el boleto.

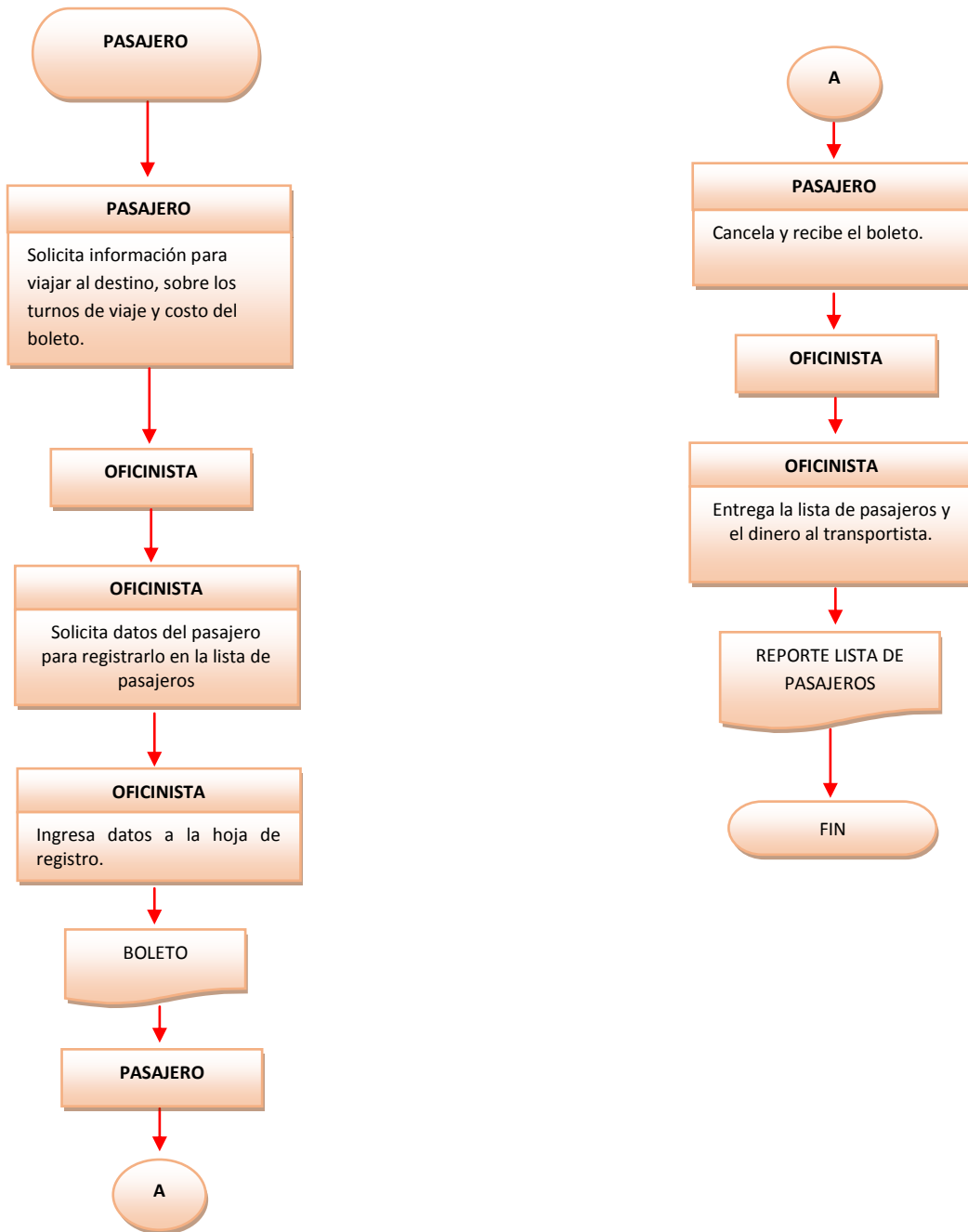
3) Pasajero

- Cancela y recibe el boleto.

4) Oficinista de despacho

- Entrega la lista de pasajeros y el dinero al transportista de la unidad de transporte.
- Prepara el informe semanal y entrega a la Asistente Administrativa.

Figura No. 12: Flujograma procedimiento Venta de boletos



Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

4.7.5. Procedimiento: Exclusión o expulsión definitiva

1) Gerente

- Elabora un informe a la Junta de socios, cuando comprueba que el socio, se encuentra en flagrante violación de la ley de Compañías, del estatuto y Reglamento interno.
- Convoca a reunión de Junta de socios para tratarlo en el orden del día.

2) Junta de Socios

- La Junta de socios se reúne y se da lectura al informe.
- Analiza el informe presentado por el Gerente, resuelve y notifica al socio involucrado.

3) Socio

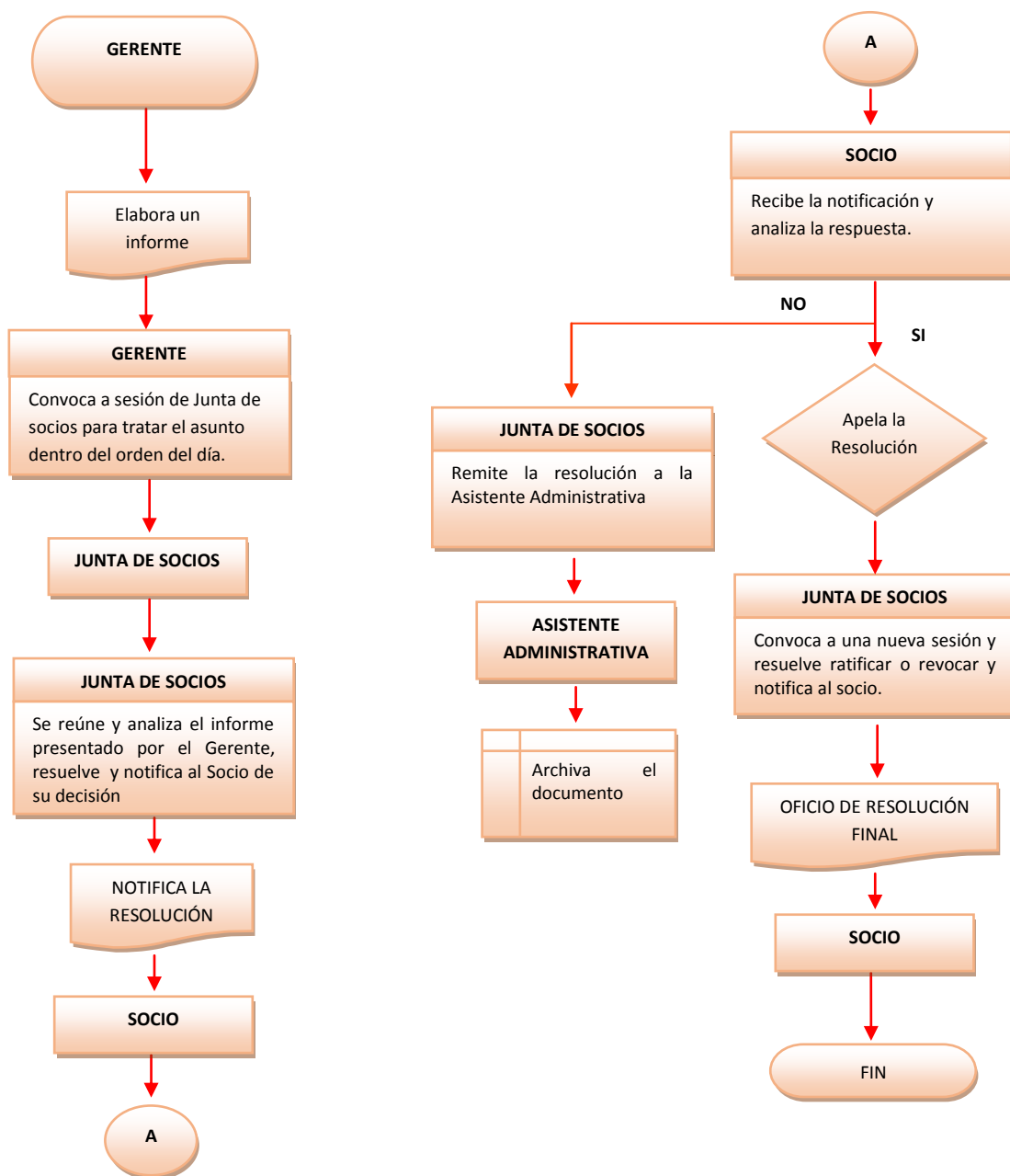
- Recapta la notificación y apela a la resolución emitida.
- Entrega a la Junta de socios el documento para su reconsideración.

4) Junta de Socios

- Convoca a una nueva sesión y decide revocar o ratificar la decisión tomada, esta resolución es entregada al Socio y se archiva.

NOTA: Los casos que se consideran como expulsión son: desfalco a los fondos de la Compañía, por pertenecer a otra compañía de las mismas características y objeto social, por conducta inmoral comprobada dentro de la compañía como también dentro de la colectividad, por tomar el nombre del Gerente o Presidente, sin ser delegado por ninguno de ellos.

Figura No. 13: Flujograma procedimiento Exclusión o expulsión definitiva



Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

4.7.6. Procedimiento: Contratación del personal

1) Gerente

- Avoca a conocimiento de los socios el requerimiento de personal y cargo a desempeñar.
- Establece una convocatoria interna para la recepción de documentos de los interesados.

2) Persona interesada

- Presenta su hoja de vida con los documentos de respaldo.

3) Asistente Administrativa

- Recopila las carpetas y registra los datos de los interesados de acuerdo al cargo vacante.
- Remite la información a Gerencia y notifica a la persona interesada sobre la entrevista que hará el Gerente.

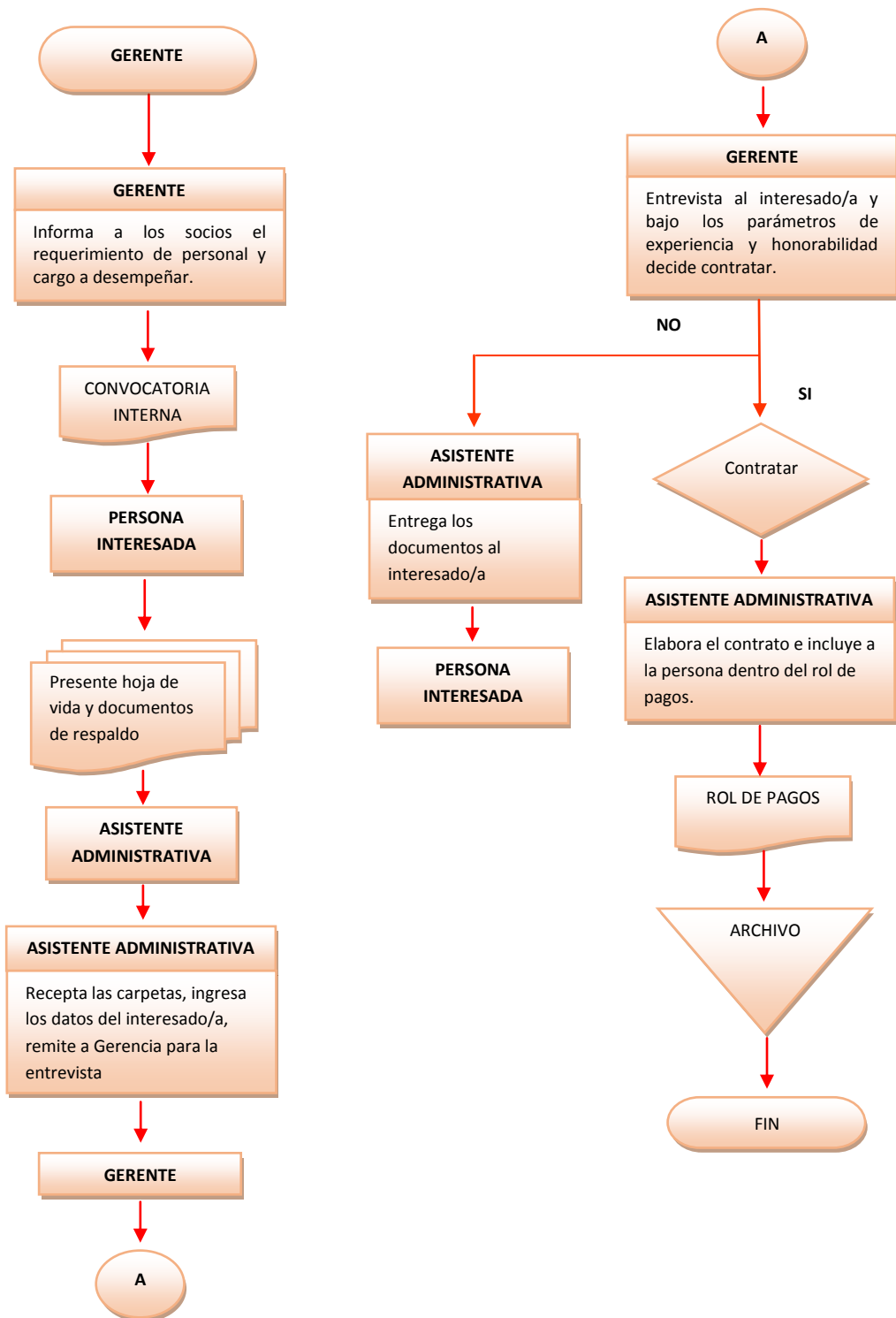
4) Gerente

- Entrevista al interesado/a y de acuerdo al cargo vacante bajo los parámetros de experiencia y certificados de honorable, determina si es idóneo o no para ser contratado.
- Si se le contrata, dispone a la Asistente administrativa que realice el contrato legalizado ante el Ministerio de Relaciones Laborales y notifique al interesado/a, quien debe presentar los documentos que se requiera.

5) Asistente Administrativa

- Elabora el contrato e incluye a la persona contratada en el rol de pagos y archiva el documento.

Figura No. 14: Flujograma procedimiento Contratación del personal



Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

4.7.7. Procedimiento: Ingreso de Bienes por adquisición

1) Gerente

- Selecciona al proveedor, dispone la elaboración de la orden de compras y determina si el pago puede efectuarse después de recibir los bienes o en forma previa.
- El original de la orden de compra envía a Contabilidad conjuntamente con la cotización, cuadro comparativo, contrato, etc.

2) Contador/a

- Recibe la orden de compra y demás documentos para efectuar el control previo y verificar disponibilidad de fondos.
- Elabora el comprobante y cheque a nombre del proveedor, envía a Gerencia. Si el pago es previo a la recepción de los bienes, efectúa el asiento cargando a Cuentas por cobrar.

3) Gerente

- Revisa el cheque y comprobante de egreso, firma con el Presidente y envía la documentación a contabilidad.

4) Asistente Administrativa

- Recibe de contabilidad el cheque y comprobante de egreso, así como la documentación que sustenta.
- Si el pago es por adelantado entrega el cheque y legaliza el comprobante de egreso. Recibe los bienes, constata que estén de buenas condiciones.
- Si el pago es posterior recibe los bienes según orden de compra y factura proforma del proveedor, envía la documentación debidamente legalizada a contabilidad, conjuntamente con el acta de entrega-recepción de los bienes.

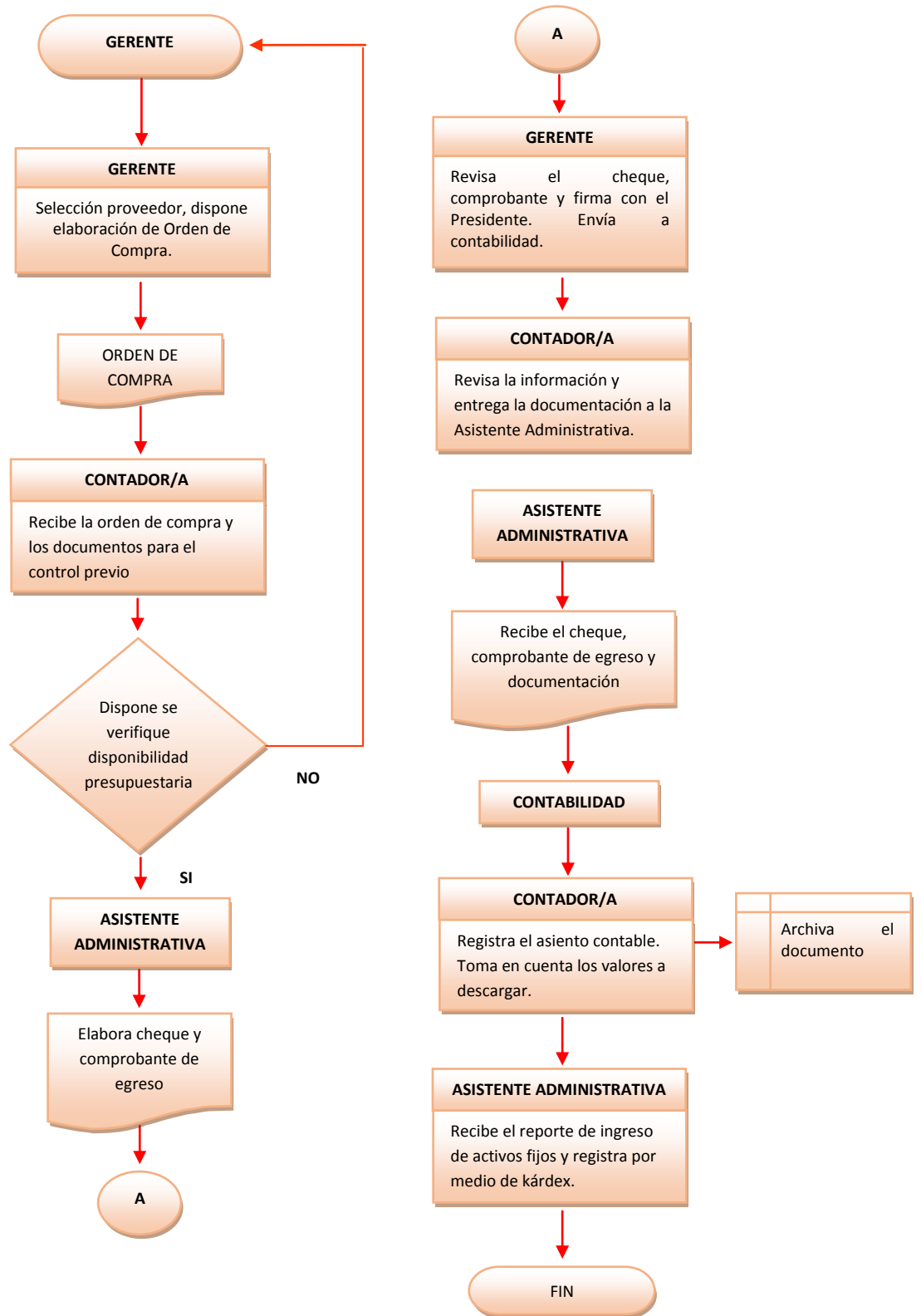
5) Contabilidad

- Registra el asiento contable y archiva.
- Si se hace por adelantado, se descargará los valores entregados al agente de compra, acreditando a "Cuentas por cobrar –adquisiciones".

6) Asistente Administrativa

- Recibe el reporte de ingreso de activos fijos y registra por medio de kárdex cada bien y se determina el responsable del bien.

Figura No. 15: Flujograma procedimiento Bienes por adquisición



Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

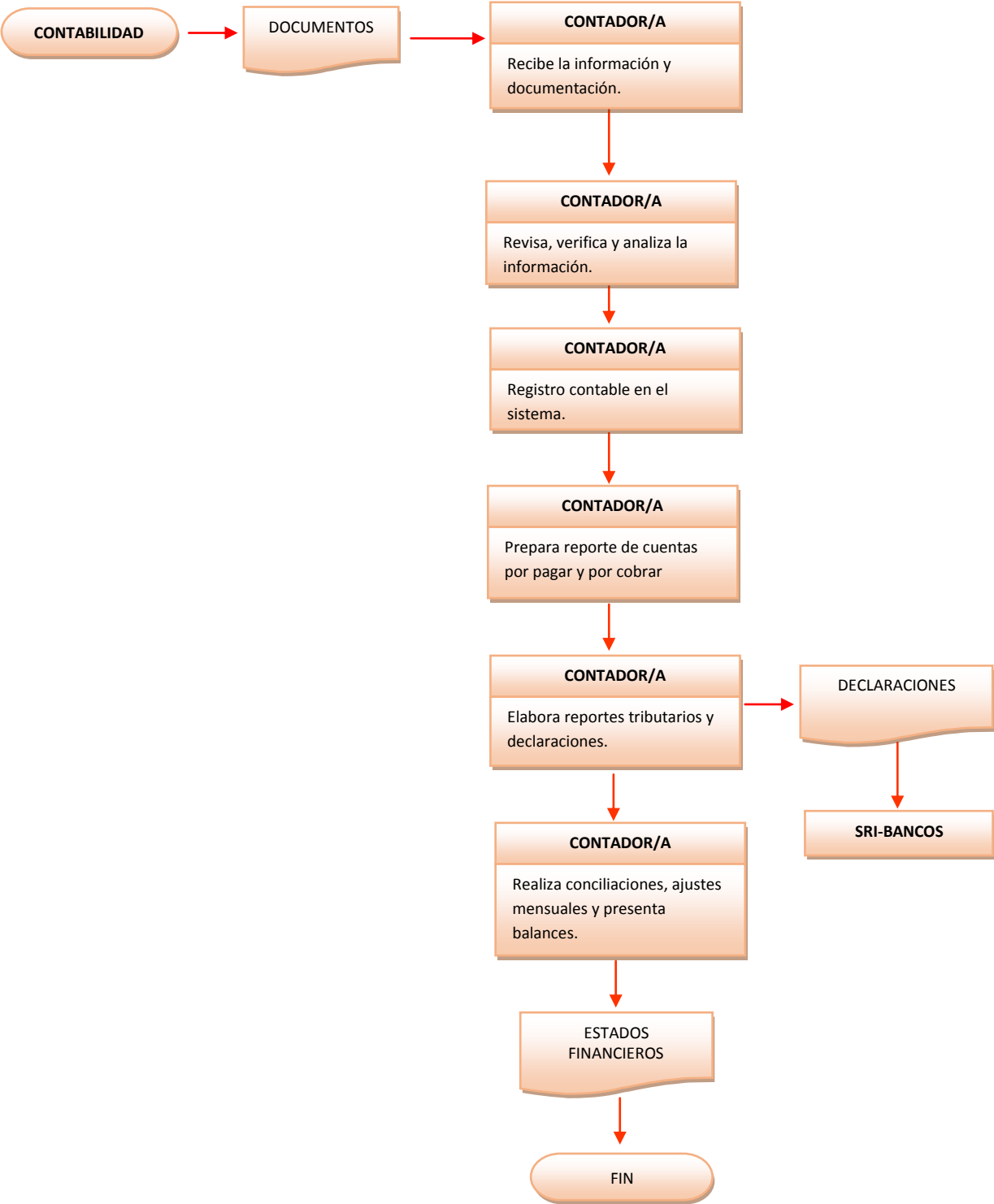
4.8. DESCRIPCIÓN Y FLUJOGRAMAS DE PROCESOS FINANCIEROS

4.8.1. Procedimiento: Registro contable

1) Contador/a

- Recibe diariamente la información y la documentación elaborada, revisa la secuencia numérica, cantidades y cálculos, analiza y verifica para cerciorarse de su corrección e integridad.
- Prepara la documentación contable para el registro.
- Realiza la contabilización de las transacciones a través del sistema informático en los auxiliares y documentos de respaldo contable.
- Prepara un listado de las cuentas que se encuentren pendientes de pago.
- Elabora los reportes tributarios, borradores de declaraciones mensuales de impuestos.
- Realiza el registro en el diario, clasificado y codificado según la documentación recibida.
- Registra en libros mayores y auxiliares, hace las conciliaciones para verificar exactitud.
- Realiza las conciliaciones mensuales tanto bancarias como de los libros mayores y auxiliares, ordenando los ajustes correspondientes.
- Verifica el registro de los ajustes necesarios.
- Obtiene el balance de comprobación en forma semestral y cuando lo requiera el gerente y presidente de la cooperativa.

Figura No. 16: Flujo de procedimiento Registro contable



Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

4.8.2. Procedimiento: Registro de ingresos

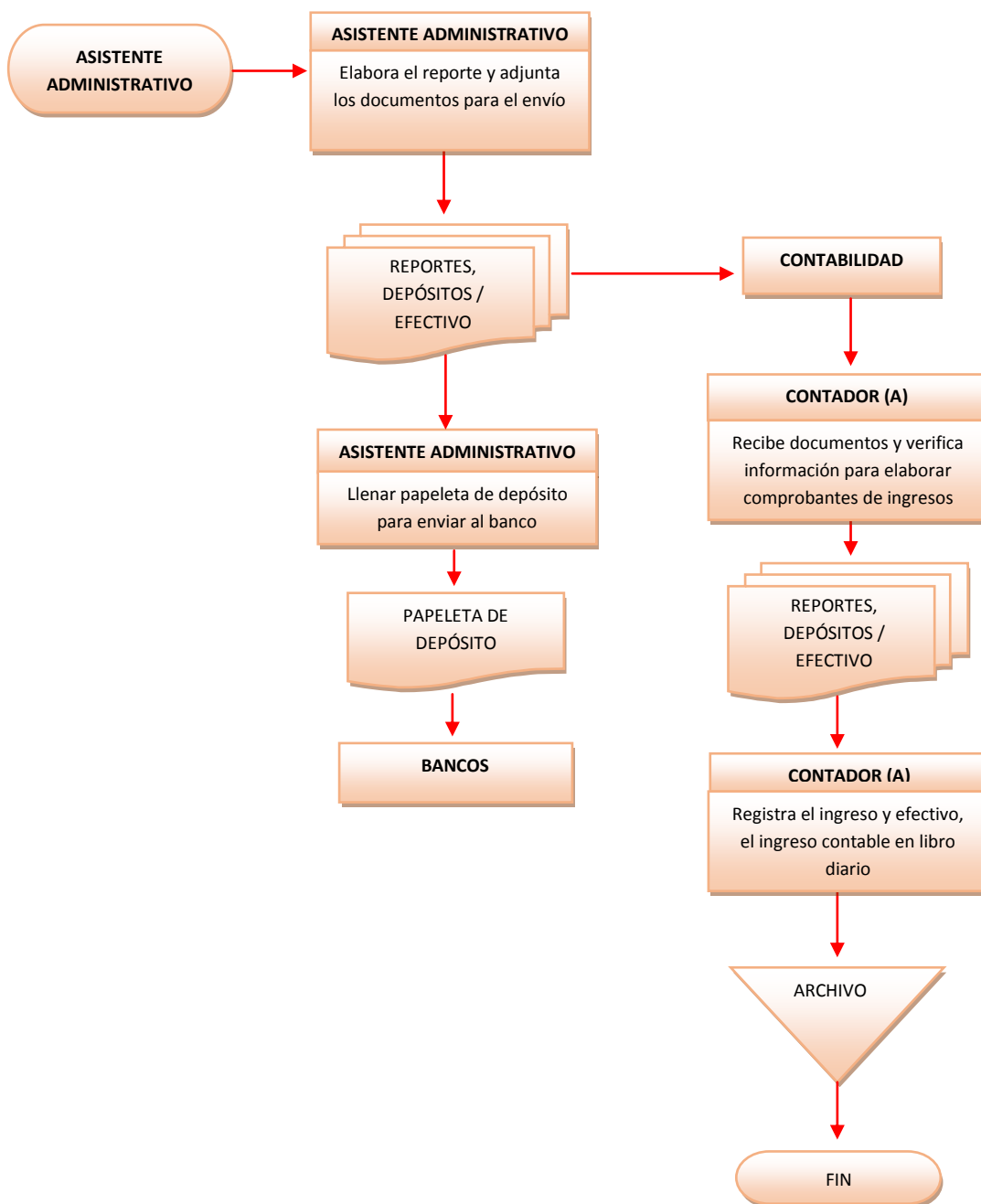
1) Asistente Administrativo

- Elabora el Reporte de Caja Semanal de Envío de la recaudación por concepto de aportes de los socios.
- Adjunta al reporte de caja sea el depósito y/o dinero en efectivo.
- Entrega los documentos en sobre sellado a contabilidad.

2) Contador/a

- Verifica el contenido de la información.
- Elabora el comprobante de ingreso.
- Realiza la contabilización correspondiente con base en el comprobante de ingreso.
- Archiva los documentos.

Figura No. 17: Flujograma procedimiento Registro de ingresos



Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

4.8.3. Procedimiento: Pago a proveedores

1) Contador/a

- Recibe del proveedor la factura para su revisión.
- Toma nota de los datos de la factura para su control.
- Elabora comprobante de retención.
- Programa el pago de la factura.
- Elabora el cheque tomando como referencia el vencimiento del o las facturas.
- Elabora el comprobante de pago.
- Envía el comprobante de pago, cheque y factura a Gerencia.

2) Gerente

- Autoriza y firma el comprobante de pago y el cheque.
(El cheque debe ser firmado por el Gerente y Presidente)

3) Contador/a

- Recibe la firma del recibido del proveedor en el comprobante de pago.
- Entrega el cheque al proveedor.

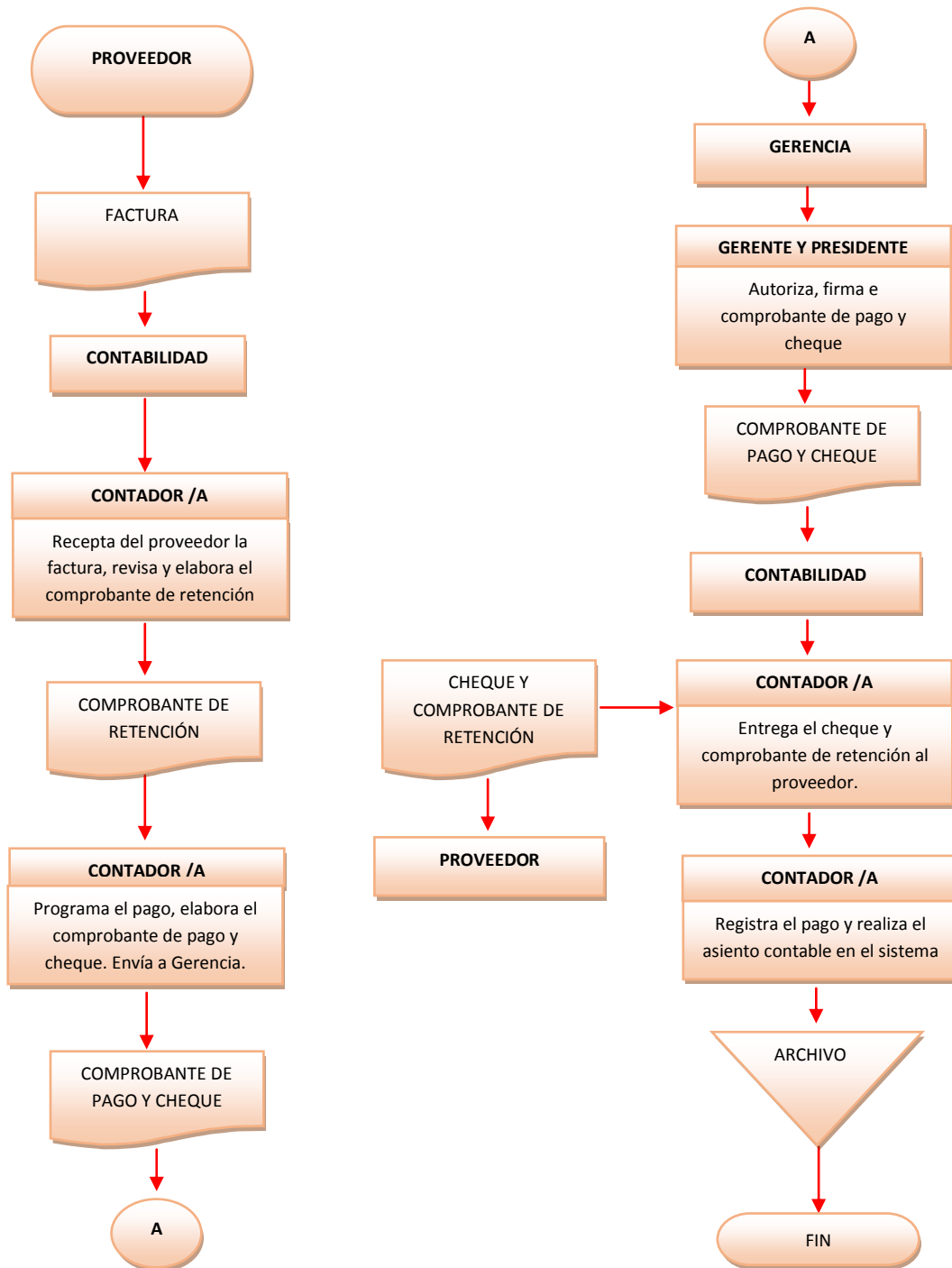
4) Proveedor

- Recibe el comprobante de retención y el cheque.

5) Contador/a

- Realiza la contabilización correspondiente en base al comprobante de pago.
- Archiva los documentos.

Figura No. 18: Flujograma Procedimiento pago a proveedores



Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

4.8.4. Procedimiento: Creación y reposición fondo de caja chica

1) Gerente

- Dispone la creación de caja chica y su reposición.

2) Contador/a

- Elabora el comprobante de egreso a nombre del funcionario, responsable del fondo de caja chica.

3) Responsable

- Recibe el dinero de caja chica y abre un libro para su control, en los Débitos registra los valores que recibe por la apertura del fondo y por sus reposiciones sucesivas; en el Haber se ingresan los valores correspondientes a los gastos, los cuales deben ser anotados en un renglón cada uno detallando el concepto y saldo que va quedando en caja chica.
- Por cada egreso de caja chica se tiene que obtener un comprobante de respaldo o elaborar un vale de caja chica, el cual deberá estar autorizado por el Gerente.
- Al consumirse el 90% o 100% del fondo de caja chica, solicita su reposición.
- Elabora la liquidación de caja chica o solicitud de reposición en original y copia, el original y los soportes de los gastos los envía a contabilidad, conservando la copia en su archivo.

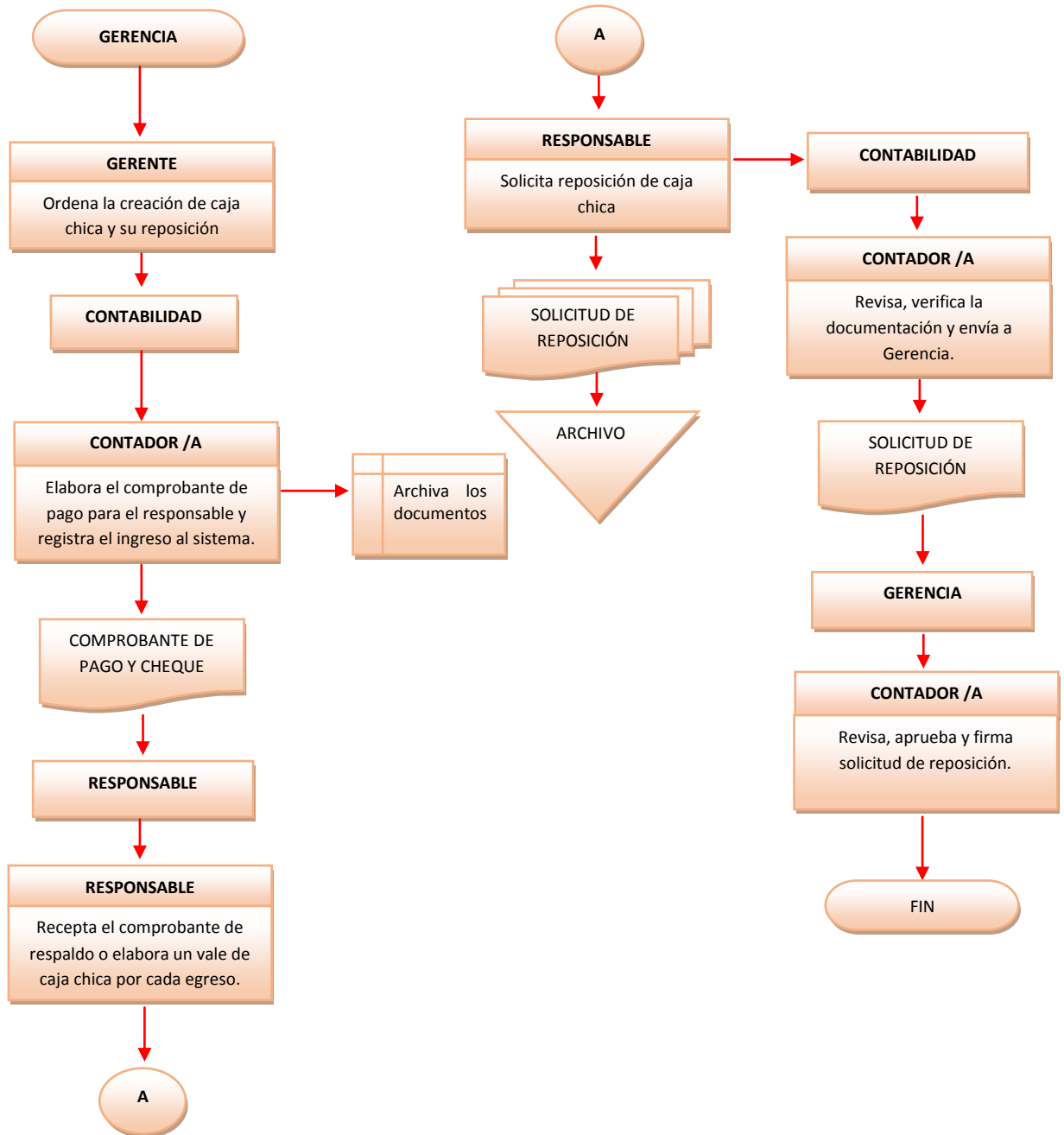
4) Contador (a)

- Revisa y verifica la liquidación de caja, da el visto bueno y lo envía a gerencia para su respectiva aprobación.

5) Gerente

- Revisa y aprueba los comprobantes de gastos de caja chica.
- Aprueba la reposición y se continúa con el mismo proceso para la creación y reposición.
- Los egresos con vales de caja deben tomarse como un anticipo para la persona que los reciba, la que deberá justificarlo con los comprobantes en el término de 48 horas.

Figura No. 19: Flujograma procedimiento Creación y reposición fondo de caja chica



Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

4.8.5. Procedimiento: Sanciones y multas

1) Gerente

- Recibe la queja del usuario o verifica el incumplimiento de las obligaciones del socio detalladas en el reglamento interno de la Compañía, en cuanto a: limpieza del vehículo, cumplimiento del turno que le corresponde, faltas injustificadas a 3 sesiones y atentar contra el orden y disciplina en el seno de la compañía.
- Si es la primera vez el socio es amonestado verbalmente pero, si es reincidente dispone a la Asistente Administrativa que emita el oficio de llamado de atención.

2) Asistente Administrativa

- Elabora el documento en el que se hace constar la fecha y tipo de falta con la respectiva justificación.
- Procede a entregar al socio y receipta la copia del documento.

3) Socio

- Recibe el documento y analiza el tipo de sanción impuesta por la Compañía, que puede ser: llamado de atención por escrito, Multa (depende la causa) y suspensión temporal o definitiva de la unidad, según el reglamento interno de la Compañía Art. 12.
- En un plazo de 48 horas debe responder al Gerente sobre su inconformidad ante la sanción impuesta con los justificativos que respalden.

4) Gerente

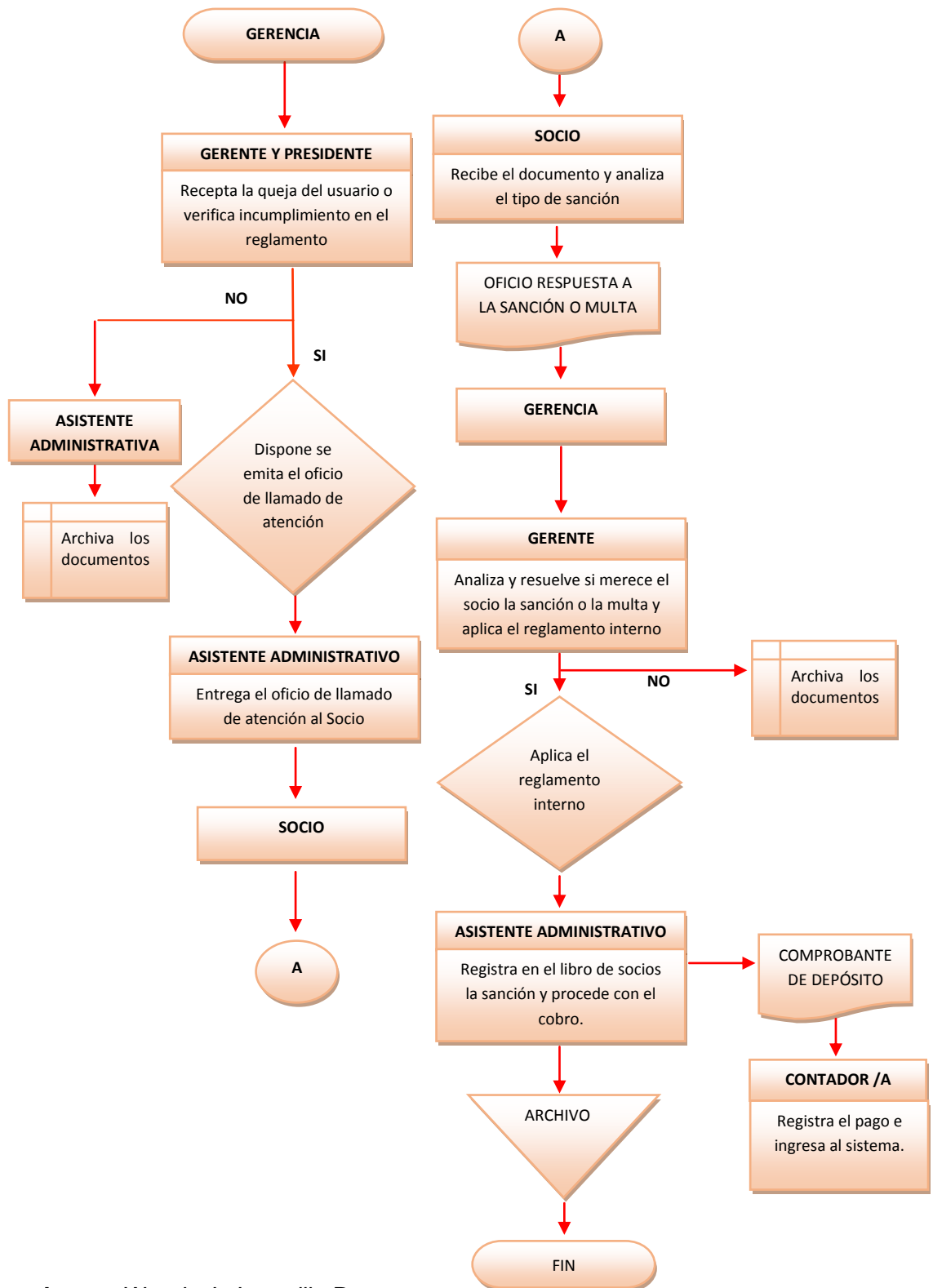
- Recibe el documento, analiza y resuelve; si el socio es sancionado dispone a la Asistente Administrativa realice el cobro por este concepto y caso contrario el caso se archiva.

5) Asistente Administrativo

- Registra en el libro de los socios la sanción y procede con el cobro que deberá realizarse de forma inmediata.
- Deposita y entrega a contabilidad el comprobante de depósito.

NOTA: Existen otras multas leves que son alteración del horario del otro turno 2% del salario básico y por cada minuto de atraso en llegar a la parada (50centavos). Las multas de acuerdo al tipo de sanción se establecen desde el 2% hasta el 50% del salario básico.

Figura No. 20: Flujograma procedimiento Sanciones y multas



Elaborado por: Wendy J. Jaramillo P.

4.9. CONTROL INTERNO

El control de una empresa, como base de un control interno, es aquella función o actividad que constantemente compara los resultados reales obtenidos, con los previstos deduciendo inmediatamente los suficientes datos para modificar las decisiones de los mandos y las acciones en sus procesos administrativos. (Maldonado, 2012)

La Compañía de Transportes Intraprovincial de pasajeros en buses Río Tigre RITIGRE CIA. LTDA., de acuerdo a la entrevista realizada al Gerente y personal administrativo no evidencia ningún documento de control interno, en los procedimientos identificados, por tal razón la autora, en base a la Evaluación de control aplicada a la Compañía, procede a detectar el área débil de ciertos procesos para plantear políticas y propone el diseño de documentos de control interno, los cuales podrán ser implementados única y exclusivamente con la aprobación de la Junta General de socios, a los siguientes procedimientos:

4.9.1. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

- **CONTROL INTERNO TARJETA DE TRABAJO**

El Gerente será la persona encargada de realizar el control del cumplimiento de las rutas y horarios autorizados por la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y que los socios deben acatar y cumplir con responsabilidad, tal como lo establece el Reglamento interno de la Compañía y evitar inconvenientes que afecte a la operación y traslado de los pasajeros a su destino.

Para esto es necesario contar con una Tarjeta de Trabajo, en la que se registre la hora de salida y llegada de cada turno, a través de un reloj de control de horarios para buses, esta tarjeta deberá ser adquirida en las oficinas de la Compañía y contar con las firmas y sello que den fe de su autenticidad. La Asistente administrativa será

quién realice el cobro por tarjetas de trabajo, verificando el nombre del socio e imprimiendo el comprobante de pago y realizando el ingreso de caja con el dinero recibido, el cual procede a entregar a contabilidad. Cada semana la Asistente Administrativa se encargará de informar a Gerencia en el caso de haber socios que no han cumplido con la aportación diaria, para que proceda a efectuar la respectiva sanción.


Cuadro No. 16: Formato Ingreso de caja

	<p>COMPañIA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES RIO TIGRE RITIGRE CIA. LTDA.</p>	
COMPROBANTE DE INGRESO DE CAJA N°.....		
Fecha:..... Recibo de:..... Socio N°:..... Por concepto de:.....		
EFECTIVO <input type="checkbox"/> CHEQUE <input type="checkbox"/> Banco:.....	N° Cheque:.....	
_____ Recaudador	_____ Socio	
Elaborado por: Wendy Jaramillo	Revisado por: Contador/a	Aprobado por: Gerente

Cuadro No. 17: Formato Tarjetas de Trabajo

 COMPAÑÍA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES RIO TIGRE RITIGRE CIA. LTDA.					
REGISTRO DE LA TARJETA DE TRABAJO					Socio
N°					
N°	RUTA	H. SALIDA	H. LLEGADA	H. RETORNO	OBSERVACION
1					
2					
3					
4					
5					
Elaborado por: Wendy Jaramillo		Revisado por: Contador/a		Aprobado por: Gerente	

Cuadro No. 18: Formato Ficha de entrada y salida Tarjeta de Trabajo

 COMPAÑÍA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES RIO TIGRE RITIGRE CIA. LTDA.				
FICHA DE ENTRADA Y SALIDA DE TARJETAS DE TRABAJO				
FECHA	NÚMERO DE TARJETA	TARJETAS VENDIDAS	TARJETAS SOBRANTES	SALDO
NOTA: Este formato se recomienda utilizarlo en excel para minimizar el tiempo de cálculo, para lo cual se deberá añadir fórmulas. Con este documento se presenta el informe semanal.				
Elaborado por: Wendy Jaramillo		Revisado por: Contador/a		Aprobado por: Gerente

POLÍTICAS DE LA TARJETA DE TRABAJO

- ✓ Es obligación del socio adquirir las tarjetas de trabajo diariamente
- ✓ Cada tarjeta de trabajo tendrá un valor, mismo que será acordada y aprobada por la Junta General de Socios
- ✓ El valor de la tarjeta de trabajo deberá ser cancelada en efectivo

- ✓ Las tarjetas de trabajo deberán ser pre-numeradas, el número de la tarjeta corresponderá al del número de socios
- ✓ En la tarjeta de trabajo deberá constar la fecha así: dd/mm/aa
- ✓ Las tarjetas de trabajo serán adquiridas en las oficinas administrativas de la Compañía de Transportes Río Tigre RITIGRE CIA. LTDA., el día anterior a la fecha de circulación, en el caso del fin de semana deberán adquirir las tarjetas el día viernes.
- ✓ En cada ruta se instalará un reloj digital para picar la tarjeta de trabajo que permita controlar el tiempo y el cumplimiento de las rutas.
- ✓ El socio al no adquirir la tarjeta de trabajo no podrá circular y cumplir con sus rutas y será sancionado con la suspensión de la actividad de la unidad por un día y el 100% del valor de la tarjeta.
- ✓ Se deberá llevar un control de entradas y salidas de tarjetas de trabajo, así como un registro de pagos por cada socio.
- ✓ De las aportaciones diarias realizadas por los socios a través de las tarjetas de trabajo se destinara un porcentaje para gastos administrativos, esto será registrado por contabilidad.
- ✓ Al final del año se le entregará a cada socio el valor de sus aportaciones diarias que realizaron a través de la adquisición de las tarjetas de trabajo.

Es importante mencionar que la Compañía es consiente sobre la necesidad de efectuar un control sobre el cumplimiento de las rutas y horarios establecidos, por tal razón el Gerente establece la posibilidad de instalar en cada unidad el sistema de rastreo satelital para con ello determinar y ubicar el sitio exacto en el cual se encuentra operado la Unidad y evitar de esta forma inconvenientes posteriores que conlleven a una sanción del socio.

- **CONTROL INTERNO REGISTRO DE PERSONAL**

El control de personal es un procedimiento administrativo, que consiste en la puesta en práctica de una serie de instrumentos, con la finalidad de registrar y supervisar al personal que labora en una determinada empresa.

Es importante denotar que en este caso la Compañía de transporte Río Tigre RITIGRE CIA. LTDA., no cuenta con la implementación de estos controles cuya finalidad es minimizar los riesgos y mejorar el ambiente de trabajo lo que sin duda se refleja en la calidad de sus productos o servicios, en tal virtud la autora propone en este caso que:

Para ejercer un control sobre el personal es necesario contar con un parte diario de asistencia, en el escritorio, en el cual debe constar la fecha, nombre, apellido, hora de ingreso, firma, hora de salida y firma, este documento debe ser colocado por la Asistente Administrativa, diez minutos antes de iniciada la jornada y retirar la hoja minutos después que es el tiempo de tolerancia para el ingreso y guardarlo en su escritorio.

En el registro de salida, es necesario que se ubique nuevamente el parte diario de asistencia en el escritorio a la hora exacta de salida y después de transcurridos los diez minutos proceder a retirar el documento y archivarlo.


Para que este control se implemente es importante que la Asistente Administrativo entregue a Contabilidad el reporte mensual del parte diario de asistencia para que la Contadora proceda a realizar el control previo y las observaciones sobre los días de asistencia del personal, en el caso de solicitar permisos o faltas injustificadas para con esta información realizar el asiento contable.

Esta información es remitida al Gerente con la finalidad de obtener su autorización para el pago mensual de los sueldos establecidos para el personal que labora en la Compañía.

Cuadro No. 19: Formato Papeleta autorización de salida

	<p style="color: #A52A2A; margin: 0;">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES RIO TIGRE RITIGRE CIA. LTDA.</p>						
PAPELETAS DE AUTORIZACIÓN DE SALIDA							
NOMBRES Y APELLIDOS:.....							
ÁREA O DEPENDENCIA ADMINISTRATIVA:.....							
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <td style="width: 33%;">Día</td> <td style="width: 33%;">Mes</td> <td style="width: 33%;">Año</td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Día	Mes	Año				Hora de salida:..... Hora de retorno:.....
Día	Mes	Año					
Motivo: Personal () Salud () Parrticular () Comisión ()							
Observaciones:.....							
_____ Gerente	_____ Solicitante						
Elaborado por: Wendy Jaramillo	Revisado por: Asistente Administrativo	Aprobado por: Gerente					

Cuadro No. 20: Formato Parte diario de asistencia

	<p style="color: #A52A2A; margin: 0;">COMPAÑÍA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES RIO TIGRE RITIGRE CIA. LTDA.</p>				
PARTE DIARIO DE ASISTENCIA					
Fecha:			N°		
APELLIDOS Y NOMBRES	HR. DE ENTRADA Hr: min /AM ó PM	FIRMA	HR. DE SALIDA Hr: min /AM ó PM	FIRMA	OBSERVACION
_____ Asistente Administrativo					
Elaborado por: Wendy Jaramillo	Revisado por: Asistente Administrativo	Aprobado por: Gerente			

POLÍTICAS DEL REGISTRO DEL PERSONAL

- ✓ Todo el personal debe marcar la hora de entrada y salida diariamente
- ✓ Todo el personal debe cumplir con el horario de trabajo estipulado de ocho horas diarias
- ✓ Todo el personal tendrá una tolerancia de diez minutos para registrar su entrada al inicio de su jornada de trabajo
- ✓ Todo cambio de jornada o de horario de trabajo será autorizado por gerencia
- ✓ El gerente es el único que puede autorizar la justificación de omisión de entrada o salida de personal causada por motivos personales
- ✓ Cuando a un trabajador se le haya encomendado realizar una actividad fuera de las oficinas de trabajo y por tal motivo no pueda registrar su entrada o salida, el gerente justificará su ausencia, constando esto en observaciones
- ✓ En el mes solo podrán ser justificadas como máximo dos omisiones de entrada o salida a un mismo trabajador por motivos personales, excepto por maternidad y lactancia para lo cual se deberá actuar de acuerdo a la ley (CODIGO DE TRABAJO, Art. 152)
- ✓ Toda omisión de entrada o salida o inasistencia que no sea justificada por el trabajador con el documento correspondiente de ser el caso, en el término de dos días hábiles posteriores, será considerada como falta injustificada y se procederá al descuento nominal de un día de trabajo.
- ✓ Todo permiso deberá estar respaldado por una papeleta de autorización de salida
- ✓ El parte diario de asistencia deberá estar ubicado en secretaria quien se convierte en el custodio de estos documentos, diez minutos antes de la hora de entrada y a la hora de salida hasta diez minutos más tarde

• CONTROL INTERNO DE BIENES E INVENTARIOS

Los bienes que la compañía RITIGRE CIA. LTDA., posee corresponde aquellos que se consideran como no activos fijos, los que a pesar de tener una vida útil superior a

un año, tienen un costo individual inferior a 5 salarios mínimos vitales, vigentes a la fecha de registro administrativo. La responsable del custodio de estos bienes es la Asistente Administrativa y deberá para un adecuado control codificar todos los bienes de la Compañía y registrarlos en el formato de Bienes de control. En cuanto a inventarios es importante que para registrar y controlar el consumo de suministros, que se adquirieron para la oficina de la Compañía, la Asistente Administrativa que es la persona encargada de realizar el requerimiento de los suministros cuando su stock está en un 25%, llena una solicitud sobre los insumos necesarios para comprar, que debe ser autorizada por el Gerente.

En el Inventario de Suministros de Oficina se registran: resmas de papel, suministros de computación, tóneres, cintas de impresoras, tinta líquida, esferos, marcadores, etc. El detalle de consumo es entregado a contabilidad para que verifique y realice una toma física de los inventarios sin previo aviso, a través del formato de Kárdex para control de existencias.


Cuadro No. 21: Formato Bienes de control

 COMPAÑIA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES RIO TIGRE RITIGRE CIA. LTDA.				
BIENES DE CONTROL				
Nombre del custodio:.....				
Unidad/Área:.....				
Lugar y Fecha:.....				
FECHA DE INGRESO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN Y CÓDIGO	VALOR	OBSERVACIONES
<hr/> Gerente		<hr/> Responsable Custodio		<hr/> Contador
Elaborado por: Wendy Jaramillo		Revisado por: Asistente Administrativo		Aprobado por: Gerente

Cuadro No. 22: Formato Kardex para control de existencias

 <div style="display: inline-block; vertical-align: middle; margin-left: 10px;"> <p>COMPAÑIA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES RIO TIGRE RITIGRE CIA. LTDA.</p> </div>									
KARDEX PARA CONTROL DE EXISTENCIAS									
Bien/Artículo:.....					Existencia Máxima:.....				
Código:.....					Existencia Mínima:.....				
Fecha	Entradas			Salidas			Saldos		
	P. Unit.	Cant.	Total	P. Unit.	Cant.	Total	P. Unit.	Cant.	Total
Observaciones:									
<hr style="width: 20%; margin: auto;"/> Responsable Custodio									
Elaborado por: Wendy Jaramillo			Revisado por: Asistente Administrativo				Aprobado por: Gerente		

Cuadro No. 23: Formato Solicitud de materiales

 <div style="display: inline-block; vertical-align: middle; margin-left: 10px;"> <p>COMPAÑIA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES RIO TIGRE RITIGRE CIA. LTDA.</p> </div>			
SOLICITUD DE MATERIALES			
Solicitante:.....		Fecha:.....	
Área/Departamento:.....		N° de solicitud:.....	
Stock mínimo	Cantidad	Detalle/Uso	Próximo abastecimiento
Observaciones:.....			
<hr style="width: 20%; margin: auto;"/> Solicitante	<hr style="width: 30%; margin: auto;"/> Autorización/Gerente		<hr style="width: 20%; margin: auto;"/> Contabilidad
Elaborado por: Wendy Jaramillo		Revisado por: Asistente Administrativo	
			Aprobado por: Gerente

POLÍTICAS PARA BIENES Y EXISTENCIAS

- ✓ Todos los bienes de la Compañía serán codificados para realizar el ingreso y entrega custodio del bien, para establecer un adecuado control y supervisión sobre el uso y existencia del bien.
- ✓ Para solicitar la compra de suministros controlados mediante inventario, se debe presentar el formulario correspondiente con la debida autorización. El contador realizara la revisión ocular trimestral sin previo aviso. Con un delegado del Consejo de Vigilancia. Los jefes de terminales son los responsables de la custodia de los suministros.
- ✓ Se llena una hoja de entrega de los suministros, para controlar las existencias y el correcto manejo de las mismas. Se deberá abastecer de materiales y suministros de oficina cuando se ha consumido como mínimo el 75% de las existencias.

4.9.2. PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS

Es importante establecer métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver principalmente con la protección de los activos y la confiabilidad de los datos de contabilidad.

En tal sentido dentro del control interno contable, se considera: Plan de cuentas, Manual de cuentas, Comprobante y Formularios, Informes y Estados Financieros. En el caso particular de la Compañía de Transporte Interprovincial Río Tigre RITIGRE Cía. Ltda., el control interno que se propone está direccionado a las principales cuentas que son:

- **CONTROL INTERNO DE LA CUENTA EFECTIVO**

Se entiende por efectivo: monedas, billetes, cheques, giros bancarios, y dinero depositado en bancos. El efectivo es el más corriente y líquido de todos los activos. La Gerencia tiene como responsabilidad de evitar pérdidas por concepto de fraudes o robos, garantizar la exactitud contable de los ingresos, pagos y saldos del efectivo, mantener el saldo suficiente para hacer los pagos necesarios y afrontar emergencias.

Objetivos del control de la cuenta efectivo son:

- ✓ Que todos los ingresos sean depositados integra y oportunamente. (El 100% al día siguiente a más tardar)
- ✓ Arqueos sorpresivos. (por parte de la contadora)
- ✓ Que todos los egresos se cancelen con cheque.
- ✓ Asignación de un Fondo Fijo (Caja Chica) adecuado.
- ✓ Que todos los ingresos que debieran recibirse efectivamente se reciban.
- ✓ Que existan formularios pre-numerados para Ingresos y Egresos.
- ✓ Que exista un Plan de Cuentas adecuado que permita contabilizar correctamente los ingresos y egresos.
- ✓ Que exista un sistema de autorización de Egresos.

Situaciones que pueden presentarse para encubrir fondos:

- ✓ Cancelar gastos ficticios como: contabilizar y pagar facturas falsas y contabilizar y pagar duplicados de documentos.
- ✓ Postergar depósitos.
- ✓ Adulterar documentos corrigiendo cifras.
- ✓ Adulterar la suma de los reembolsos de Fondos Fijos.
- ✓ Cuando se utiliza dinero de cobranzas para efectuar pagos personales, adulterando la suma de los cobros y retirando la diferencia.
- ✓ Adulterar depósitos y alterar posteriormente las conciliaciones bancarias.
- ✓ Adulterar boletas de depósito y notas de débito bancario (cargos) por sumas equivalentes.

POLÍTICAS PARA LA CUENTA EFECTIVO

- ✓ Se delegará una adecuada separación de funciones entre el que paga y el que registra.
- ✓ No se emitirán cheques “a la orden de” y/o “al portador”.
- ✓ Los comprobantes de fondos fijos deberán indicar claramente los montos en números y letras.
- ✓ Todos los fondos fijos tendrán un control previo por parte de la contadora y autorizados por el Gerente.
- ✓ La persona encargada de caja no tendrá acceso a los registros indirectos de Cuentas por Cobrar especialmente de los socios.
- ✓ Solo el Gerente será la persona autorizada aprobar descuentos o devoluciones y pago de dinero a proveedores o clientes.
- ✓ El área de contabilidad será quién tengan la custodia de documentos, acciones u otros valores.

• **CONTROL INTERNO DE LA CUENTA CAJA**

Es una cuenta de Activo Circulante que registra todo el movimiento de efectivo o valores que los representen. La cuenta Caja recibe la información del Sistema jornalizador que son comprobantes y diario general y del Sistema centralizador que corresponde a comprobantes, diario auxiliar de caja y mayor.

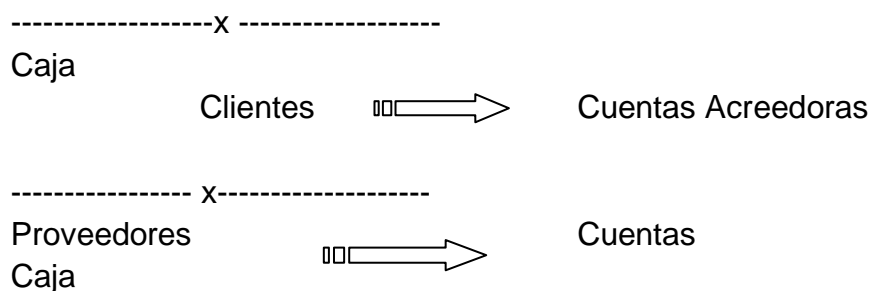
Esta cuenta constituye el activo que más se presta a que se comentan errores en su manejo y el registro en especial de los ingresos, por lo cual es necesario un control detallado de Caja de tal forma que permita reducir la posibilidad de que se comentan errores o un mal uso de los fondos, debiendo facilitar el descubrimiento de esos errores y pérdidas tan pronto sucedan.

Es importante controlar cuidadosamente la cantidad de efectivo de la empresa para que no esté disponible en cantidades excesivas, ni tampoco sea insuficiente; lo normal es una cantidad adecuada que no limite los recursos, como es el medio de intercambio, se necesita para pagar todos los bienes que la compañía compra y para cumplir con las obligaciones al vencimiento.

Cuadro No. 24: Formato Diario Auxiliar de Caja

DEBE				HABER			
FECHA	DETALLE	PARCIAL	TOTAL	FECHA	DETALLE	PARCIAL	TOTAL

Al término del mes se confecciona un asiento centralizador; uno por los ingresos y otro por los egresos



POLÍTICAS PARA LA CUENTA CAJA

- ✓ Depositar intactos los ingresos diarios y registrar los ingresos de forma inmediata. Esto produce un registro en el banco que puede usarse para cotejarlo con el que fue registrado por la compañía, además, evitar tener cantidades de efectivo en caja que al no ser depositados rápidamente aumenta el riesgo de error y pérdida.
- ✓ Todo el efectivo que reciban la Asistente Administrativa, deberá ser depositado dentro de las 24 horas siguientes a la recepción de este valor
- ✓ Separar el manejo de efectivo del mantenimiento de registros contables. Con la finalidad de prevenir que pasen inadvertidos los errores y evitar el mal uso de los registros contables para ocultar faltantes de efectivo.
- ✓ No permitir que ninguna persona maneje una operación desde su iniciación hasta su conclusión. Si una persona tiene el control de los registros, aumentan las oportunidades de ocultar una falsa declaración en uno por un asiento compensador en el otro.
- ✓ Contabilizar las entradas y salidas del efectivo en forma oportuna y por los montos exactos.
- ✓ Efectuar todos los desembolsos por medio de cheques, pagos que deberán ser autorizados por el Gerente.
- ✓ El personal para el manejo de efectivo deberá cumplir con los requisitos estipulados por la selección de personal; deberá ser entrenado y capacitado.
- ✓ Establecer que las conciliaciones bancarias se efectúen por personas que no sean responsables de la emisión de cheques o del manejo de efectivo. Si hay un faltante de efectivo en el banco resultante de desfalco y no se han hecho asientos en las cuentas del depositante para compensarlo, una honesta conciliación de los saldos del banco y del depositante revelará una discrepancia. Si el desfalcador hace una conciliación, puede falsificarla; una persona independiente descubrirá el faltante y lo denunciará.
- ✓ Las personas encargadas del registro, custodio o inversión de bienes o recursos deberán presentar una caución.


- **CONTROL INTERNO DE LA CUENTA CAJA CHICA**

ARQUEO DE CAJA CHICA

Sin previo aviso el Gerente o contador de la Compañía, procederá a la realización del arqueo de Caja Chica en cualquier oficina, con el fin de asegurar la existencia de los fondos en efectivo y/o documentos legales que justifiquen el egreso de valores de caja chica.

Para esto es necesario llenar un formato llamado Arqueo de Caja Chica, donde se registra los valores correspondientes a las facturas, a los recibos provisionales los cuales no deben ser de fechas mayores a un mes, los valores tanto en billetes como en monedas y las firmas de responsabilidad tanto de la persona que maneja la Caja Chica así como de la persona responsable que está autorizado para llevar a cabo el proceso de arqueo. Es importante además que se registre las observaciones que se produjeron en el proceso, y si existiesen faltantes debe realizar el debido llamado de atención por escrito.

Cuadro No. 25: Formato Autorización de gasto caja chica

	<p>COMPAÑIA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES RIO TIGRE RITIGRE CIA. LTDA.</p>	
AUTORIZACIÓN DE GASTO		
Fecha:..... Encargado:..... Por concepto de:..... La cantidad de:..... <div style="text-align: center;"> _____ Gerente </div>		
Elaborado por: Wendy Jaramillo	Revisado por: Asistente Administrativo	Aprobado por: Gerente

Cuadro No. 26: Formato Arqueo de caja chica

ARQUEO DE CAJA CHICA			
Fecha:.....		Hora:.....	
Nombre del responsable fondo.....		Monto según saldos.....	
Nombre del responsable arqueo.....		Cuenta caja chica:.....	
Cantidad	Descripción monedas y billetes	Valor Unitario	Valor Total
	Monedas	0,1	
	Monedas	0,05	
	Monedas	0,1	
	Monedas	0,25	
	Monedas	0,5	
	Billetes	1	
	Billetes	1	
	Billetes	5	
	Billetes	10	
	Billetes	20	
	Billetes	50	
Total Efectivo			
COMPROBANTE DE EGRESO DE CAJA CHICA			
Comprobante N.-	Concepto	Beneficiario	Valor Total
Total de comprobantes de Egresos			
RECIBOS PROVISIONALES			
Comprobante N.-	Concepto	Beneficiario	Valor Total
<i>Total Recibos Provisionales</i>			
<i>RESUMEN</i>			
<i>Efectivo</i>			
<i>Comprobantes de Egreso de Caja Chica</i>			
<i>Recibos Provisionales</i>			
TOTAL CON SUSTENTOS			
<i>Valor Caja Chica</i>			
<i>Sobrante o faltante</i>			
<i>Los Valores Constantes en el presente arqueo fueron contados en mi presencia y devuelto en su totalidad</i>			
_____		_____	
<i>Custodio</i>		<i>Funcionario Responsable del Arqueo</i>	

Cuadro No. 27.: Formato Comprobante de egreso

	<p>COMPAÑIA DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES RIO TIGRE RITIGRE CIA. LTDA.</p>
COMPROBANTE DE EGRESO DE CAJA	
Fecha:..... Beneficio:..... Por concepto de:.....	
EFECTIVO <input type="checkbox"/> CHEQUE <input type="checkbox"/> Banco:..... N° Cheque:.....	
_____ Recaudador	_____ Beneficiario
Elaborado por: Wendy Jaramillo Revisado por: Asistente Administrativo Aprobado por: Gerente	

POLÍTICAS DE CAJA CHICA

- ✓ El monto límite cancelado por Caja Chica es de \$50 dólares.
- ✓ La Caja Chica debe reponerse cuando llegue al 95% de gastos
- ✓ Los recibos provisionales deben ser canjeados máximo en 8 días.
- ✓ Las facturas soporte deben tener firma de autorización del Gerente.
- ✓ Únicamente en casos emergentes y bajo autorización del Gerente se podrá exceder el monto límite.
- ✓ Los responsables deben guardar todos los días, el fondo de Caja Chica en lugares seguros.
- ✓ Se prohíbe cambiar cheques con el fondo de Caja Chica.
- ✓ No se entrega efectivo sin un comprobante que soporte la salida del mismo.

4.10. PLAN DE CUENTAS

RIO TIGRE RITIGRE CÍA. LTDA. 2013
 BOLIVAR Y JACINTO DAVILA
 PUYO-PASTAZA
 CELULAR: 0987701259

03/09/2014
 Página 1

Tabla de Cuentas Contables

<u>Código de Cta.</u>	<u>Descripción de la Cuenta</u>	<u>Clasific. Cta.</u>	<u>Cuenta</u>	<u>RUC</u>
1	ACTIVOS	Activo	De grupo	
1.1	ACTIVOS CORRIENTES	Activo	De grupo	
1.1.01	BANCO INTERNACIONAL	Activo	Detalle	
1.1.02	CAJA CHICA	Activo	Detalle	
1.1.03	ANICIPO ABOGADO ALTAMIRANO	Activo	Detalle	
1.1.04	CTAS. POR COBRAR NELSON VELOZ	Activo	Detalle	
1.1.05	CTAS. POR COBRAR ANGEL RAMIREZ	Activo	Detalle	
1.1.06	CTAS. POR COBRAR HERNAN RAMOS	Activo	Detalle	
1.1.07	CTAS. POR COBRAR CLAUDIA PESANTEZ	Activo	Detalle	
1.1.08	CTAS. POR COBRAR SANTIAGO FREIRE	Activo	Detalle	
1.1.09	CTAS. POR COBRAR MARIA TUQUERES	Activo	Detalle	
1.1.10	CTAS. POR COBRAR MIRNA PONCE	Activo	Detalle	
1.1.11	CTAS. POR COBRAR SEGUN SHILQUIGUA	Activo	Detalle	
1.1.12	CTAS. POR COBRAR OSCAR UZHO	Activo	Detalle	
1.1.13	CTAS. POR COBRAR GONZALO MARTINEZ	Activo	Detalle	
1.1.14	CTAS. POR COBRAR LUIS HARO UNIDAD	Activo	Detalle	
1.1.15	CTAS. POR COBRAR DAMIAN BONILLA	Activo	Detalle	
1.1.16	CUENTAS POR COBRAR	Activo	Detalle	
1.1.17	CTAS. POR COBRAR LUIS HARO	Activo	Detalle	
1.1.18	CTAS. POR COBRAR SEGUNDO PILCO	Activo	Detalle	
1.1.19	ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA	Activo	Detalle	
1.1.20	ANTICIPO CLIENTES	Activo	Detalle	
1.1.21	PROV. CTAS. INCOBRABLES	Activo	Detalle	
1.2	ACTIVOS NO CORRIENTES	Activo	De grupo	

Tabla de Cuentas Contables

<u>Código de Cta.</u>	<u>Descripción de la Cuenta</u>	<u>Clasific. Cta.</u>	<u>Cuenta</u>	<u>RUC</u>
1.2.01	EQUIPO DE COMPUTACION	Activo	Detalle	
1.2.02	DEP. ACUM. EQUIPO DE COMPUTO	Activo	Detalle	
1.2.03	EQUIPO DE OFICINA	Activo	Detalle	
1.2.04	DEP. ACUM. EQUIPO DE OFICINA	Activo	Detalle	
1.2.05	MUEBLES Y ENSERES	Activo	Detalle	
1.2.06	DEP. ACUM. MUEBLES Y ENSERES	Activo	Detalle	
2	PASIVOS	Pasivo	De grupo	
2.1	PASIVOS CORRIENTES	Pasivo	De grupo	
2.1.01	RFIR POR PAGAR	Pasivo	Detalle	
2.1.02	RFIVA POR PAGAR	Pasivo	Detalle	
2.1.03	CUENTAS POR PAGAR	Pasivo	Detalle	
2.1.04	IESS POR PAGAR	Pasivo	Detalle	
2.1.05	15% PARTICIPACION TRABAJADORES	Pasivo	Detalle	
2.1.06	23% IMPUESTO A LA RENTA	Pasivo	Detalle	
3	PATRIMONIO	Capital	De grupo	
3.1.01	CAPITAL	Capital	Detalle	
3.1.02	RESERVA LEGAL	Capital	Detalle	
3.1.03	FUTURAS CAPITALIZACIONES	Capital	Detalle	
3.1.04	UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	Capital	Detalle	
3.1.05	PERDIDAS Y GANANCIAS	Capital	Detalle	
3.1.06	UTILIDADES ACUMULADAS	Capital	Detalle	
3.1.07.07	HERNAN RAMOS UNIDAD # 6	Capital	Detalle	
3.1.08.10	MIRNA PONCE	Capital	Detalle	
3.1.10.10	MIRNA PONCE	Capital	Detalle	

Tabla de Cuentas Contables

<u>Código de Cta.</u>	<u>Descripción de la Cuenta</u>	<u>Clasific. Cta.</u>	<u>Cuenta</u>	<u>RUC</u>
3.1.10.15	MARIA TUQUERES	Capital	Detalle	
4	INGRESOS	Ventas	De grupo	
4.1.01	LUIS HARO UNIDAD # 1	Ventas	Detalle	
4.1.02	NELSON VELOZ UNIDAD # 2	Ventas	Detalle	
4.1.03	LUIS HARO UNIDAD # 3	Ventas	Detalle	
4.1.04	SEGUNDO PILCO UNIADAD # 4	Ventas	Detalle	
4.1.05	ANGEL RAMIREZ UNIDAD # 5	Ventas	Detalle	
4.1.06	CARLOS VALLEJO UNIDAD # 5	Ventas	Detalle	
4.1.07	RAMOS HERNAN UNIDAD # 6	Ventas	Detalle	
4.1.08	DAMIAN BONILLA SOCIO PASIVO	Ventas	Detalle	
4.1.09	SANTIAGO FREIRE SOCIO PASIVO	Ventas	Detalle	
4.1.10	MARCO GUANOLUISA SOCIO PASIVO	Ventas	Detalle	
4.1.11	ESTALIN JARAMILLO SOCIO PASIVO	Ventas	Detalle	
4.1.12	GONZALO MARTINEZ SOCIO PASIVO	Ventas	Detalle	
4.1.13	CLAUDIA PESANTEZ SOCIO PASIVO	Ventas	Detalle	
4.1.14	SILVIA SEGOVIA SOCIO PASIVO	Ventas	Detalle	
4.1.15	SEGUNDO SHILQUIGUA	Ventas	Detalle	
4.1.16	MARIA TUQUEREZ	Ventas	Detalle	
4.1.17	OSCAR UZHO	Ventas	Detalle	
4.1.18	INGRESOS VARIOS	Ventas	Detalle	
5	GASTOS	Gastos	De grupo	
5.1.01	SERVICIOS BASICOS	Gastos	Detalle	
5.1.02	GASTOS ARRIENDO	Gastos	Detalle	
5.1.03	GASTOS SERVICIOS PERSONALES	Gastos	Detalle	

Tabla de Cuentas Contables

<u>Código de Cta.</u>	<u>Descripción de la Cuenta</u>	<u>Clasific. Cta.</u>	<u>Cuenta</u>	<u>RUC</u>
5.1.04	GASTOS BANCARIOS	Gastos	Detalle	
5.1.05	HONORARIOS PROFESIONALES	Gastos	Detalle	
5.1.06	GASTOS SUELDO	Gastos	Detalle	
5.1.07	GASTO DECIMO TERCERO SUELDO	Gastos	Detalle	
5.1.08	GASTO DECIMO CUARTO SUELDO	Gastos	Detalle	
5.1.09	FONDO DE RESERVA	Gastos	Detalle	
5.1.10	APORTE PARONAL	Gastos	Detalle	
5.1.11	GASTOS INTERES/MORA	Gastos	Detalle	
5.1.12	GASTOS GENERALES	Gastos	Detalle	
5.1.13	GASTOS ALIMENTACION	Gastos	Detalle	
5.1.14	GASTOS VIATICOS	Gastos	Detalle	
5.1.15	GASTO DONACIONES	Gastos	Detalle	
5.1.16	GASTOS UTILES DE OFICINA	Gastos	Detalle	
5.1.17	GASTOS UTILES DE ASEO	Gastos	Detalle	
5.1.18	SUMINISTROS Y MATERIALES	Gastos	Detalle	
5.1.19	GASTOS MANTENIMIENTO Y	Gastos	Detalle	
5.1.20	GASTOS COMBUSTIBLES	Gastos	Detalle	
5.1.21	GASTOS TRANSPORTE	Gastos	Detalle	
5.1.22	GASTO PATENTE	Gastos	Detalle	
5.1.23	GASTOS DEP. ACTIVOS FIJOS	Gastos	Detalle	
5.1.24	GASTO AGUNALDOS NAVIDEÑOS	Gastos	Detalle	
5.1.25	OTROS GASTOS	Gastos	Detalle	
5.1.26	GASTO MOVILIZACIONES	Gastos	Detalle	
5.1.27	PUBLICIDAD Y PRPAGANDA	Gastos	Detalle	

Tabla de Cuentas Contables

<u>Código de Cta.</u>	<u>Descripción de la Cuenta</u>	<u>Clasific. Cta.</u>	<u>Cuenta</u>	<u>RUC</u>
5.1.28	GASTOS CAMARA DE TRANSPORTE	Gastos	Detalle	
5.1.29	GASTO SEGURO SALUD	Gastos	Detalle	
5.1.30	GASTOS PREDIO	Gastos	Detalle	
5.1.31	GASTO CUENTAS INCOBRABLES	Gastos	Detalle	

Total de cuentas : 100

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- La estructura organizacional de la Compañía de Transportes Río Tigre no se está bien definida tomando en cuenta que es pequeña aun así es necesario incrementar más personal a medida que los servicios aumentan, por lo tanto a futuro el organigrama deberá ser actualizado.
- Al no contar con manuales como instrumentos para realizar el control interno se desconocía los procedimientos que se presenta en cada proceso, minimizando el controlar todas las actividades.
- Contar con un manual procesos es fundamental para que la compañía pueda ejercer el control de los mismos de una forma correcta aprovechan recursos humanos y financieros.
- En la evaluación de control interno previo se constató que en los documentos administrativos y contables, no se ha implementado un modelo de control del interno en ninguna área, dejando esta responsabilidad bajo el cargo de la encargada de administrativa y contable, es decir no existe un compromiso por parte de los directivos.
- No existe o no está conformada comisiones que se encarguen de la constatación física de sus activos fijos con el valor en libros, esto debido a que posiblemente desconocen del proceso.
- Una correcta y adecuada aplicación del manual, permitirá a los directivos de la Compañía y a todos sus socios, llegar a obtener resultados positivos, alcanzar

los objetivos planteados, servirá para la presentación de informes, con transparencia en donde no queden dudas del trabajo y honestidad de sus directivos.

5.2. Recomendaciones

- Valorar los bienes que pertenecen a la Compañía, los cuales deben ser inventariados para tener un control más adecuado del patrimonio.
- Tomar como referencia los formatos que se sugieren para el control interno en los procesos administrativos y financieros con información que sea clara y específica.
- La Directiva saliente y entrante debe realizar conjuntamente la constatación física de los bienes muebles y elaborar un acta de entrega - recepción sobre las novedades encontradas para presentar ante la Junta de socios.
- El responsable de los bienes muebles, debe etiquetar, ubicar y tomando en cuenta aspectos importantes y de fácil recordación de las características que tiene cada uno, e ingresar los datos a una hoja de cálculo y mantenerlo actualizado siempre que exista un movimiento en la cuenta de dichos bienes, hasta que se implemente un sistema de control de bienes.
- Para el control sobre el cumplimiento de las rutas y frecuencias es necesario invertir en un reloj digital para registrar la hora de llegada o de paso de cada unidad y comprobar de esta forma que si se realizó el viaje.

- Establecer mecanismos de cobro para que se garantice el ingreso mensual del aporte de los socios debido a los atrasos de ingreso de efectivo que continuamente presenta esta cuenta.
- Una forma de presentar imagen al cliente es con el personal, por lo tanto es importante que se dote de uniformes también al personal administrativo, ya que el operativo si cuenta con el respectivo uniforme.
- Considerar las políticas planteadas en el Manual de control interno, ya que constituye una herramienta de trabajo tanto en el reclutamiento del nuevo personal como en la mejora de su desempeño.
- Desarrollar programas de capacitación enfocados en la atención al cliente, trabajo en equipo, transportación y otros más especializados como en competencias laborales para elevar la calidad de servicio hacia el cliente.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez, M. (2002). *Manual para elaborar políticas y procedimientos*. México: Editorial Panorama.
- De Zuani, R. (2003). *Introducción a la Administración de Organizaciones*. España: Maktub.
- Evans, J. y. (2008). *Administración y Control de la Calidad*. Málaga: Cengage Learning.
- Franklin, E. (2004). *Organización de empresas*. México: Mc Graw Hill.
- Gómez, H. (2002). *Manual de procedimientos administrativos*. Mexico: Mc GrawHill.
- Jack, F. (2000). *Negocios exitosos*. México: McGraw-Hill.
- Koontz, H. y. (2004). *Administración una perspectiva global*. Méxio: McGraw-Hill.
- Kotler, P. (2003). *Los 80 conceptos esenciales del marketing de la "A" a la "Z"*. España: Pearson.
- Meakin, R. (2006). *Modulo 3C Normas y Planificación de Buses* . Echborn: Publicado por la GTZ.
- Rodríguez, J. (2002). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. México: Thomson Editores.
- Rodríguez, J. (2002). *Cómo elaborar y usar manuales administrativos*. México: Thomson Editores, 2da Edición.
- Vidales, L. (2003). *Glosario de términos financieros, contables, administrativos*. México: Plaza y Valdés S.A. de C.V.

ANEXOS

ESTATUTOS COMPAÑÍA RÍO TIGRE “RITIGRE” CIA. LTDA.

CAPITULO PRIMERO

Art. Primero: DE LA DENOMINACION.- Los comparecientes constituyen una Compañía de Responsabilidad Limitada que tendrá como nombre o denominación la de **RÍO TIGRE “RITIGRE CIA. LTA.”**

Art. Segundo: NACIONALIDAD Y DOMICILIO.- La Sociedad es de Nacionalidad Ecuatoriana, su domicilio principal es la Ciudad de Puyo, Cantón y Provincia de Pastaza.

Art. Tercero: OBJETO SOCIAL.- La Compañía tendrá por objeto, la realización por cuenta propia o de terceros a asociados con terceros, las siguientes actividades:

- a) Prestar el servicio público de TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL DE PASAJEROS EN BUSES, desde la ciudad de Puyo, hasta aquellos lugares que los Organismos de Transporte lo determinen, así mismo se registrarán por la Ley de Compañías y su Reglamento, Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y su Reglamento de Aplicación.*
- b) Importar, comprar o arrendar vehículos que presenten las mejores condiciones de funcionalidad y rendimiento, para su óptimo desenvolvimiento.
- c) Importar, comprar y comercializar repuestos y accesorios automotrices de cualquier tipo o marca que exista en el mercado.

La compañía podrá participar como Socia o Accionista en la constitución de otras Compañías, adquirir acciones o participaciones o suscribir aumentos de Capitales de Compañía ya existentes; aunque no exista afinidad con su objeto Social.

Para el cumplimiento de su Objeto Social, la compañía podrá realizar toda clase de actos civiles, mercantiles, comerciales, o de servicios y asesoría no prohibidos por la Ley, actuar como representante, agente, o mandatario de personas naturales y/o jurídicas nacionales o extranjeras, o realizar actividades de comisionista o intermediaria. Pero en todo caso, la Compañía no se dedicara a ninguna de las actividades reservadas en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, ni de las previstas en la Ley de Mercado de Valores.

Art. Cuarto: DURACION.- La Compañía que se constituye en virtud de este instrumento, tendrá una duración de NOVENTA Y NUEVE AÑOS que se contarán a partir de la fecha de inscripción de este documento en el Registro Mercantil ; Plazo que podrá aplicarse o restringirse mediante Resolución de la Junta General de Socios y a través del trámite de Ley.

Art. Quinto: CAPITAL SOCIAL.- El Capital Social de la Compañía es de Mil (1.000) dólares, dividido en **MIL PARTICIPACIONES DE UN DÓLAR** cada una.

CAPITULO SEGUNDO

Art. SEXTO: CERTIFICADOS DE APORTACION: La Compañía entregara a cada Socio un Certificado de Aportación en el que contara necesariamente su carácter de no negociable y el número de Participaciones que por su aporte le corresponden; Este Certificado ira suscrito por el Presidente y el Gerente de la Compañía.

Art. Séptimo: TRANSFERENCIA DE PARTICIPACIONES.- Los Socios podrán transferir sus participaciones siempre que fueren autorizados unánimemente por el Capital Social para hacerlo,

*Resolución N.-001-RE-016-2011-ANT, Reforma al Estatuto, 15-07:2011

ofreciendo en primer lugar a los otros Socios quienes tendrán derecho preferente a la adquisición a prorrata de su participación en el Capital Social; La transferencia se hará por Escritura Pública de conformidad con la Ley.- Las Participaciones son también transmisibles por herencia.

Art. Octavo: AUMENTO DE CAPITAL SOCIAL.- Cuando la Junta General de Socios decidirá el aumento del Capital Social de la Compañía, los Socios tendrán derecho preferente para suscribirlo a prorrata de su participación en el Capital Social.

Art. Noveno: RESERVAS.- La Compañía formará en Fondo de Reserva hasta que este alcance por lo menos el veinte por ciento del Capital, se destinará el cinco por ciento de las utilidades líquidas y realizadas.- En cualquier tiempo, la Junta General de Socios podrá aprobar la formación de Fondos de Reserva Especiales; En cuyo caso, determinará igualmente el porcentaje de las utilidades que se destinará para el efecto.

CAPITULO TERCERO

Art. Decimo: ADMINISTRACION.- La Compañía estará gobernada por la Junta General de Socios que es el Organismo máximo y administrativo, por el Presidente y el Gerente General.

Art. Décimo Primero: JUNTA GENERAL DE SOCIOS.- La Junta General de Socios, integrada por los Socios legalmente convocados y reunidos, es el Órgano máximo de gobierno y dirección de la Compañía; ordinariamente se reunirá una vez al año, dentro de los tres meses siguientes al cierre del ejercicio económico anual, y Extraordinariamente en cualquier época en que fueren convocados . La Junta General de Socios, se reunirá previa convocatoria cursada por el Presidente o por el Gerente General, por su propia iniciativa o a solicitud del Socio o Socios que representen por lo menos el diez por ciento del Capital Social, mediante notificación escrita enviada a cada uno de los Socios a su dirección domiciliar registrada en la Compañía, con una anticipación de por lo menos ocho días al fijado para la reunión.

Art. Décimo Segundo.- QUORUM.- La Junta General de Socios se reunirá con la concurrencia de más de la mitad del Capital Social para la primera convocatoria;

Y con el número de asistentes para la segunda, particular que se hará constar en la respectiva convocatoria.- Las decisiones de la Junta se adoptarán por simple mayoría de votos del Capital concurrentes a la reunión. Cada participación de un dólar, da derecho a un voto. A las Juntas, los Socios podrán asistir personalmente o por medio de representantes, cuya calidad se acreditara mediante carta –poder especial, para cada sesión, a menos que el representante, ostente solo podrá tratarse los asuntos constantes en la convocatoria, bajo sanción de nulidad; Salvo las excepciones de la Ley.

Art. Décimo Tercero: PRESIDENCIA Y SECRETARIA.- La Junta General de Socios estará presidida y dirigida por el Presidente y actuará como Secretario el Gerente General de la Compañía. De cada Sesión se levantará un Acta que contendrá las deliberaciones y resoluciones tomadas e irá firmada por el Presidente y Secretario actuantes.

Art. Décimo Cuarto: JUNTAS UNIVERSALES.- No obstante lo establecido en los Artículos anteriores, la Junta General de Socios puede reunirse en Junta General Universal que se

entenderá convocada y quedará válidamente constituida en cualquier tiempo y en cualquier lugar del territorio nacional, siempre que éste presente la totalidad del Capital Social y decidieren unánimemente constituirse en Junta General, para tratar igualmente los asuntos que fueren aprobados por unanimidad de conformidad y al amparo de lo dispuesto en los artículos 119 y 238 de la Ley de Compañías; En estos casos, el Acta deberá llevar la firma de todos los Socios, bajo pena de nulidad.

CAPITULO CUARTO

Art. Décimo Quinto: ATRIBUCIONES DE LA JUNTA GENERAL.- La Junta General de Socios resolverá todos los asuntos relativos a los negocios sociales que sean de su competencia de acuerdo a la Ley y a los Estatutos, además de las atribuciones que le confieren la Ley, corresponden a la Junta General de Socios.

- h) Nombrar y remover por causas legales a los funcionarios que de acuerdo con éste Estatuto son de su elección; Conocer y resolver sobre las renunciaciones que éstos le presentaren y fijar en cada caso las correspondientes remuneraciones;
- i) Conocer las cuentas, balances, informes y demás documentos que le fueren presentados; y, dictar en cada caso las correspondientes resoluciones;
- j) Resolver acerca del reparto de los beneficios sociales;
- k) Facultar al Gerente General para que suscriba actos y contratos, en cada caso concreto, cuando no se trate de operaciones con el giro normal y ordinario de la Compañía;
- l) Acordar modificaciones al Estatuto Social ;
- m) Facultar al Gerente General para que actúe por medio de Apoderados Generales
- n) Las demás que le confieren éste Estatuto y la Ley de Compañías;

Art. Décimo Sexto: DEL PRESIDENTE.- La Junta General de Socios elegirá cada dos años al Presidente de la Compañía, pudiendo ser reelegido indefinidamente.- Sus atribuciones son las siguientes:

- a) Conocer y presidir las Sesiones de la Junta General de Socios;
- b) Suscribir conjuntamente con el Gerente General las Actas de las sesiones y Junta General de Socios, los Certificados de Aportación y los Registros en el Libro de Socios y Participaciones. En caso de ausencia temporal o definitiva del Presidente, será subrogado por la persona que designe la Junta General de Socios hasta que se nombre al titular o complete el período.
- c) Convocar de inmediato a la Junta General de Socio en caso de ausencia definitiva del Gerente General de la Compañía.
- d) Las demás que le confiere éste Estatuto y la Ley de Compañías.

Art. Décimo Séptimo: DEL GERENTE GENERAL.- La Junta General de Socios elegirá cada dos años al Gerente General de la Compañía el que podrá no ser Socio de la misma; Pudiendo ser reelegido indefinidamente. En caso de ausencia temporal o definitiva del Gerente General, le subrogará de inmediato el Presidente con todas sus atribuciones y deberes mientras dure la ausencia temporal o hasta que la Junta general de Socios resuelva sobre el particular, en caso de que la ausencia sea definitiva. El Gerente General ejercerá la representación Legal, Judicial o Extrajudicial de la Compañía en todos los actos y contratos

que impone la Ley y los Estatutos, sin perjuicio de lo dispuesto en el Art.12 de la Ley de Compañías, Sin embargo, aquellos contratos ajenos al giro ordinario y normal de la Compañía, deberán ser suscritos con autorización de la Junta General.

Art. Décimo Octavo: ATRIBUCIONES DEL GERENTE GENERAL.- Son atribuciones del Gerente General, además de las que la Ley señala a los administradores; Las siguientes:

- a) La administración general de la Compañía;
- b) Convocar a Junta General de Socios y actuar como Secretario de éste Organismo.
- c) Organizar y dirigir las dependencias de la Compañía;
- d) Nombrar y remover al personal de la Compañía; Fijar sus remuneraciones y resolver sobre las renunciaciones que presenten; Pagar los sueldos y salarios de estos Empleados;
- e) Suscribir en representación de la Compañía todo acto o contrato perteneciente a su giro normal, debiendo hacerlo con autorización de la Junta General de Socios en los casos señalados en la Ley y éste Estatuto;
- f) Actuar por medio de Apoderados Generales con autorización de la Junta General de Socios;
- g) Presentar a la Junta General de Socios en Sesión Ordinaria, la documentación que señala el Art. 124 de la Ley de Compañías:
- h) Abrir cuentas corrientes bancarias, efectuar los depósitos de dinero de la Empresa en dichas cuentas corrientes;
- i) Girar Cheques, letras de Cambio, pagarés; Aceptar estos documentos y efectuar las demás operaciones concernientes a documentos y efectuar las demás operaciones concirnientes a la buena marcha de la Compañía; Con la advertencia de que en los Libros de Caja se anotará diariamente éstos particulares sin postergar la ejecución y asiento de éstas partidas por más de veinticuatro horas; Las Letras de Cambio y más títulos de Crédito y Valores neegociables girará, a nombre de la Empresa;
- j) Cobrar y cancelar todos los créditos activos de la Compañía;
- k) A su cargo y custodia estarán los bienes muebles e inmuebles, los valores, la correspondencia, la contabilidad y los fondos de la Compañía;
- l) Comprar, vender y celebrar todo contrato de bienes muebles, arrendamiento inclusive o realizar cualquier negocio que se refiere directa o indirectamente a ellos así como la facultad de gravar o enajenar según el Art.46 de la Ley de Compañías;
- m) Presentar el balance anual general y el balance de comprobación a la Junta General de Socios;
- n) Elaborar el presupuesto anual y el Plan General de actividades de la Compañía y someter a la aprobación de la Junta General de Socios;
- o) En general, tendrá todas las facultades necesarias para el buen manejo y administración de la Compañía y todas las atribuciones y deberes determinados en la Ley para los Administradores y que éste Estatuto no haya otorgado a otro funcionario.

Art. Décimo Noveno: NOMBRAMIENTO Y PRORROGA DE FUNCIONES.- El nombramiento del Presidente; Los nombramientos inscritos en el Registro Mercantil serán Titulados suficientes para acreditar la calidad que a cada uno le corresponde. Los Administradores de la Compañía permanecerán en funciones hasta ser legalmente

reemplazados aun cuando hubiere expirado el plazo para el que fueren elegidos, salvo que haya sido destituidos, en cuyo caso cesaran en sus funciones inmediatamente.

CAPITULO QUINTO

Art. Vigésimo: DE LOS PERMISOS DE OPERACIÓN*.- Los permisos de Operación que reciba la Compañía para la presentación del servicio de transporte Público Intraprovincial de Pasajeros en Buses, será autorizado por los competentes Organismos de Tránsito, y no constituyen títulos de propiedad, por consiguiente no es susceptible de negociación.

- a) La Reforma del Estatuto, aumento o cambio de unidades, variación de servicios y más actividades de tránsito y transporte terrestre, lo efectuará la Compañía, previo informe favorable de la Unidad Administrativa Provincial de Regulación y Control del Transporte, Tránsito y Seguridad Vial.
- b) La Compañía en todo lo relacionado con el tránsito y transporte terrestre, se someterá a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y sus Reglamentos; y, a las regulaciones que sobre esta materia dictaren la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte, Tránsito y Seguridad Vial.

DISPOSICIONES GENERALES

Art. Vigésimo Tercero: INTERPRETACIÓN.- Corresponde a la Junta General de Socios la interpretación del Estatuto Social así como la Resolución en los casos de duda a aquellos no previstos en los Estatutos.

Art. Vigésimo Cuarto: EJERCICIO ECONÓMICO Y ESTADOS FINANCIEROS.- El ejercicio económico de la de la Compañía correrá desde el uno de Enero hasta el treinta y uno de Diciembre de cada año. Los estados Financieros y Balances serán elaborados de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias.

Art. Vigésimo Quinto: REPARTO DE UTILIDADES.- Las utilidades se repartirán en proporción a las participaciones sociales pagadas por cada Socio.

Art. Vigésimo Sexto: DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.- La Compañía se disolverá para las causas establecidas en la Ley o por Resolución de la Junta General de Socios. Hallándose la Compañía en situación de disolución, de no resolverse su reactivación se procederá a su liquidación; En cuyo caso, actuará como Liquidador el Gerente General en ejercicio al momento de resolver o declararse la disolución; Salvo Resolución en contrario de la Junta General de Socios.

Art. Vigésimo Séptimo: DE LA OBLIGATORIEDAD.- Los acuerdos o resoluciones tomadas por la Junta General de Socios y adoptadas conforme a los Estatutos y Leyes, obligan a todos los Socios aunque no haya concurrido a ella, salvo el derecho de oposición, conforme lo determina la Ley.

Art. Vigésimo Octavo: SUSCRIPCIÓN Y PAGO DE PARTICIPACIONES.- El Capital Social de la Compañía, determinado en el Art.5 de éste Estatuto, se encuentra íntegramente suscrito y ha sido pagado por los socios de la siguiente manera:

*Resolución N.-001-RE-016-2011-ANT, Reforma al Estatuto, 15-07-2011

NOMBRE DEL SOCIO	No. PARTICIPACION	CAP. SUSCRITO	CAP. PAGADO	CAPI.POR PAGAR
Luis Humberto Gonzales Rodríguez	390	390	195.00	195.00
Luis Ricardo González Veloz	200	200	100.00	100.00
Edgar Leonardo Paredes Silva	200	200	100.00	100.00
William Estalin Jaramillo Ortiz	50	50	25.00	25.00
Segundo Isaías Shilquigua Condo	10	10	5.00	5.00
Norma Carlota Gamboa Silva	50	50	25.00	25.00
Patricio Jesús Real Núñez	50	50	25.00	25.00
Carlota Bertilda Romero	50	50	25.00	25.00
SUMAN	1.000	1.000	500.00	500.00

El capital suscrito ha sido pagado en el 50% en numerario el mismo que ha sido depositado en un banco de la ciudad de Puyo, conforme se desprende del certificado extendido por el referido banco y que se agrega como documento habilitante; La Parte del Capital suscrito y no pagado por los socios a la firma de la presente Escritura, será pagado por cada uno de ellas, en el lapso de UN AÑO contando a partir de la inscripción de éste instrumento en el Registro Mercantil.

Art. Vigésimo Noveno: Para efectos de continuar con la tramitación legal y administrativa de la Compañía la Asamblea en sesión extraordinaria nombra definitivamente como Gerente General al señor Luis Humberto Gonzáles Rodríguez y como presidente al señor Luis Ricardo Gonzáles Veloz, nombramientos que fueron extendidos para los fines consiguientes.

REGLAMENTO INTERNO DE LA COMPAÑÍA RIO TIGRE RITIGRE CIA. LTDA.

La Junta General de socios en uso de las atribuciones que le confiere la Ley de Compañías, el estatuto de la COMPAÑÍA "RIO TIGRE RITIGRE CIA. LTDA". Expide el siguiente reglamento Interno de la compañía RIO TIGRE, que regirá a partir de su aprobación para todos los socios de esta compañía, de conformidad a los artículos a continuación detallados.

Art. 1.- La Compañía de Transportes Intra-provincial Rio Tigre RITIGRE CIA. LTDA. Creada mediante escritura pública de constitución otorgada por el Notario segundo del cantón Pastaza el 29 de enero del 2002 y aprobada la constitución de la misma. Con domicilio en la ciudad de Puyo el 25 de marzo del 2002 e inscrita con el número 8 en el libro del registro mercantil, tomándose Nota en el libro repertorio con el No. 501. Es una empresa completamente autónoma sujeta a las leyes, reglamentos y disposiciones que rigen y regulan su funcionamiento, para otorgar servicio social a la colectividad del área urbana y rural de la Provincia de Pastaza, la misma que se halla deslindada de toda injerencia política o religiosa y sus integrantes como tales no podrán participar en manifestaciones o actos políticos dentro y fuera de la institución a nombre de la misma.

Art. 2.- La compañía estará conformada por ciudadanos capaces, solventes y de moral probada, sin problemas de índole judicial, de conducta intachable y que esté preparado para asumir cualquier responsabilidad que la compañía lo delegue.

DE LOS SOCIOS

Art. 3.- a más de los requisitos estipulados en el estatuto a los socios se le exigirá lo siguiente:

- a) No haber sido expulsado de otra compañía o cooperativa de transporte.
- b) No haber sido sancionado por las autoridades competentes, como reincidentes por haber cometido accidentes de tránsito en estado de embriaguez, o haber sido sentenciado por delito común.
- c) Conducir personalmente, un compañero socio, un familiar o un chofer profesional de probada capacidad, de estos requisitos dará el visto bueno el o los directivos de la compañía.
- d) El dueño del vehículo podrá contratar una persona que ayude en calidad de controlador el mismo que deberá presentar mínimo tres certificados de honorabilidad y el RECORD POLICIAL que acrediten su honradez, cultura y paciencia para el buen trato al pasajero y compañeros de la compañía.
- e) Cumplir con los requisitos exigidos por la compañía, el Consejo y los organismos de tránsito competentes, para su calificación en la superintendencia de compañías en un plazo no mayor de 15 días desde su aceptación como socio.
- f) No podrá ser socio o socia las personas comprendidas en el código de comercio en su art. 7

DE LOS EMPLEADOS DE LA COMPAÑÍA

Art. 4.- Nominación.- todos los empleados, sean estos Contadores, Asistentes administrativos, Oficinistas de despacho y auxiliares de servicios generales, serán nombrados por el Gerente General siempre que sea necesario para el funcionamiento de la compañía.

Art. 5.- Desempeño de sus funciones.- Todo empleado desempeñara sus funciones, previo la suscripción del contrato de trabajo legalizado en el Ministerio de Relaciones Laborales, estarán protegidos de acuerdo al Código de trabajo y seguridad social y de acuerdo al Reglamento Interno de Trabajo de la compañía.

DE LOS AYUDANTES O CONTROLADORES

Art. 6.- Requisitos de los ayudantes o controladores:

- a) Además del Art. 3 del literal d), el controlador será una persona activa ágil y estará presto ayudar a subir y bajar a los pasajeros especialmente a los niños y personas de la tercera edad, así como a los minusválidos, señoras embarazadas, etc.
- b) Subirá las maletas o cualquier tipo de carga ordenadamente y responsabilizándose de las mismas es decir precautelando su seguridad.
- c) Cuando el pasajero transporta combustible en garrafones tiene la obligación de asegurarse que este no represente peligro para transportarse es decir tomando las debidas precauciones.
- d) Será el encargado del cobro de los pasajes siempre apegado a las tarifas vigentes.
- e) En los momentos libres se encargara de limpiar el vehículo y siempre lo presentara aseado a los usuarios. De no mantener aseado será sancionado con multa por la cantidad de cinco dólares por día.

DERECHOS DE LOS SOCIOS

Art. 7.- Son derechos de los socios:

- a) Intervenir a través de la Junta General de socios en todas las deliberaciones de la Compañía personalmente o por medio de un representante legalmente autorizado por el socio, mediante oficio para cada sesión o poder especial debidamente legalizado para todas las sesiones, hasta que retome su titular.
- b) En caso de accidentes de tránsito la compañía concederá a sus socios apoyo moral y económico siempre y cuando existan los medios económicos de acuerdo a lo determinado en este reglamento, el apoyo moral incondicional de directivos y socios y el apoyo económico el cual deberá ser evaluado por una comisión que será nombrada para el efecto, además se le ayudara a gestionar y a tramitar ante las autoridades de tránsito con el propósito de solucionar el problema ocasionado.
- c) En caso de fallecimiento del cónyuge, o los hijos se le proporcionara una ayuda económica de dos salarios básicos vitales vigentes, los cuales el 50% será dinero de la compañía y el otro 50% del aporte de los socios.
- d) Es obligación de la compañía, estimular a los socios que han contribuido al progreso y desarrollo de las actividades administrativas, sociales, culturales y deportivas, otorgándoles la distinción que se acordare en Junta General de socios.

- e) Petición de Convocatoria a Junta General.- El o los socios que representen por lo menos el diez por ciento del capital social podrán pedir, por escrito, en cualquier tiempo, al administrador o a los organismos directivos de la compañía, la convocatoria a una junta general de socios para tratar de los asuntos que indiquen su petición.
Si el administrador o el organismo directivo rehusaren hacer la convocatoria o no lo hicieren dentro del plazo de quince días contados desde el recibo de la petición, podrán recurrir al superintendente de compañías, solicitando dicha convocatoria.
- f) Diferimiento de la Junta.- todo accionista tiene derecho a obtener de la Junta General los informes relacionados con los puntos en discusión, si alguno de los accionistas declarare que no está suficientemente instruido podrá pedir que la reunión sea diferida por tres días, si la proposición fuere apoyada por un número de accionistas que represente la cuarta parte del capital pagado por los concurrentes a la junta, esta quedara diferida. Este derecho no puede ejercerse sino una sola vez sobre el mismo objeto. Se ejercitara este derecho conforme lo dispuesto en el artículo 248 de la ley de compañías.
- g) Derecho a Voto.- Las acciones con derecho a voto lo tendrán en proporción a su valor pagado. Es nulo todo convenio que restrinja la libertad de voto de los accionistas que tengan derecho a votar.
- h) Todos aquellos derechos que estipulan la ley de compañías.

OBLIGACIONES DE LOS SOCIOS

Art. 8.- Son obligaciones de los socios:

- a) Asistir a las sesiones de Junta General Ordinaria o Extraordinaria de socios que fueren convocados.
- b) Estar al día en las cuotas y más obligaciones económicas para que tengan derecho a los beneficios que brinda la compañía
- c) Concurrir a los actos institucionales, sociales, culturales y deportivos de la compañía en forma obligatoria.
Procurar que:
- d) Guardar la debida compostura en las sesiones y demás actos que se realicen en la compañía, observando respeto y cordialidad.
- e) Respetar la tarifa de pasajes determinada por la Agencia nacional de tránsito, y también las tarifas preferenciales para niños, estudiantes con carnet estudiantil, minusválidos y personas de la tercera edad.
- f) En caso de donaciones como trofeos, camisetas, entre otros se otorgara como persona con la colaboración de todos los socios.
- g) Respetar las opiniones, sugerencias, criterios y resoluciones que se dieron y aprueben durante el desarrollo de las sesiones, de acuerdo a las votaciones según el número de participaciones.
- h) Prestar ayuda o colaboración que esté al alcance del socio ya sea en la carretera o en el seno de la Compañía
- i) El socio que fuere aceptado deberá pagar puntualmente todas las obligaciones económicas contraídas y aquellas que imponga la Junta General de socios o el

- Gerente General de la compañía tales como multas, contribuciones ordinarias, extraordinarias o especiales que se impongan.
- j) Acatar las resoluciones que dicte la Junta General de Socios siempre y cuando no contradiga el estatuto, reglamento y ley de compañías.
 - k) Cumplir y hacer cumplir las funciones para los cuales los socios fueren designados.
 - l) Ubicar la unidad con 15 minutos de anticipación en la parada para tranquilidad de los pasajeros.
 - m) Realizar con buena voluntad los encargos que miembros de la comunidad lo hagan. De negarse el conductor o el controlador, será sancionado de acuerdo a lo estipulado por la Junta General.
 - n) Tratar con delicadeza al usuario, ser tolerante y cortés ante sus impertinencias.
- ñ) El compañero socio es el único responsable de la ejecución y cumplimiento del turno que le corresponda, en caso de daño del vehículo o por otra razón justificada que no pueda movilizarse, el socio tiene la obligación de contratar con anticipación otro vehículo, para que lo reemplace para cumplir con el turno, acercarse con anterioridad al Sr. Gerente por lo menos con dos horas antes del cubrimiento del turno.
- o) El compañero que no cumple con los turnos asignados por cualquier razón, se sujetara a las sanciones respectivas esto es una multa del 6 % del salario básico y de persistir se le aplicara la suspensión temporal y hasta el retiro definitivo de la compañía.
 - p) Es obligación de cada socio acercarse a la oficina para informarse de todos los pormenores de la compañía como cumplir con todas sus obligaciones pagos pendientes etc. y derechos que tuvieren.
 - q) En el caso de venta de la unidad el socio debe mejorar la unidad con otro modelo superior y ponerla en servicio en un plazo de 60 días. Siempre y cuando la unidad mantenga como mínimo sus 40 asientos, la misma que debe brindar el confort y la buena presencia de la misma.
 - r) En caso que un socio saliera a arreglar su unidad debe informar mediante oficio al señor gerente y el plazo máximo para el arreglo será de 30 días laborables.
 - s) El socio que conste con cupo habilitado y que enajenara sus participaciones con su vehículo, a los compañeros socios o a terceros, el socio entrante deberá pintar la unidad y arreglar todos los por menores que sean notificados.
 - t) El socio que conste con cupo habilitado y que enajenara sus participaciones con el vehículo, a los compañeros socios o a terceros, el socio entrante tendrá un plazo mínimo de seis meses y máximo de un año, para el cambio de unidad.
 - u) Socios con las unidades activas aportaran el 47% del salario básico general del trabajador.
 - v) Socios sin unidad aportaran mensualmente el 8% del salario básico general del trabajador.
 - w) Procurar que la compañía contrate los servicios de un seguro de accidentes personales, de vehículos y seguro a terceras personas para brindar un amparo a los socios.
 - x) Procurar que todos los socios y empleados de la compañía sean afiliados al IESS.

- y) Procurar con consentimiento de la Junta General de socios el funcionamiento de un almacén de llantas, lubricantes y demás accesorios en favor de los socios y en beneficio de la institución.

Art. 9.- Las faltas injustificadas a 3 sesiones será causa suficiente para la separación temporal del socio pudiendo el socio ingresar a la empresa previa solicitud y pago de la multa correspondiente, más el valor total de las obligaciones económicas adeudadas a la compañía, la multa será por primera vez el 10 %, la segunda vez será el 20 % y la tercera vez el 30 % del salario básico unificado, la suspensión temporal de la unidad por tres días.

PERDIDA DE LOS DERECHOS DE LOS SOCIOS

Art. 10.- Los socios podrán perder sus derechos como socios o “accionistas” en los siguientes casos:

- a) Por infringir en forma reiterada las disposiciones constantes en la ley de compañía su Estatuto General y Reglamento Interno.
- b) Por agresiones de palabra u obra a cualquiera de los miembros de la compañía.
- c) Propiciar acciones disociadoras que vayan en perjuicio de los socios de la compañía.
- d) Por maltrato a los usuarios y por no respetar las frecuencias y horarios establecidos.
- e) Por levantar falso testimonio que vaya en contra de la honra y dignidad de la compañía y sus integrantes.
- f) Si después de haber vendido la unidad no renovare con otra de un modelo superior, en el tiempo previsto por las leyes y este reglamento o por resolución de Junta de accionistas.
- g) Si voluntariamente manifiesta su deseo de retirarse.

DE LAS SANCIONES

Art. 11.- Presentación de las unidades.- las unidades que presten servicios dentro de la institución deben estar limpias y en perfectas condiciones de funcionamiento caso contrario el socio será sancionado por no tener la misma en buenas condiciones, serán sancionados de la siguiente forma.

- 1) Llamada de atención por escrito.
- 2) Multa de 2% del salario básico general.
- 3) Suspensión temporal de la unidad hasta que esté en perfecto estado de funcionamiento, previo informe de la comisión de vigilancia
- 4) Suspensión definitiva de la unidad.

Art. 12.- Para mantener el orden y la disciplina en el seno de la compañía se establece las siguientes sanciones.

- e) Amonestación verbal. Impuesta al compañero socio por primera ocasión, siempre que sea una falta leve
- f) Amonestación escrita. Esta será impuesta al compañero socio por reincidir en falta leve
- g) Multa.- Esta será impuesta de acuerdo a la infracción establecida en este reglamento solo por el Gerente General por las siguientes causas:
 - 9. Será impuesta por tres faltas leves.- 20% del salario básico

10. Abandono del turno sin justificación.- 20% del salario básico
 11. Negarse a asumir el turno por ausencia de otra unidad.- 7% del salario básico
 12. Desvió de la ruta establecida.- 7% del salario básico.
 13. Alteración del horario o dañado del otro turno, 2% del salario básico.
 14. Por cada minuto de atraso en llegar a la parada, el valor de 0,50 centavos.
 15. Cuando el socio, chofer o controlador se acercare con el vehículo a realizar un turno o itinerario de trabajo en estado de embriaguez, será sancionado con el 20% más la suspensión del día de trabajo.
 16. El socio que injuriare de palabra y obra a su compañero será sancionado lo máximo de la multa, además si reincide se le suspenderá temporalmente más el 50% del salario básico y de nuevamente reincidir se le separara de la compañía definitivamente.
- h) Suspensión Temporal. La Suspensión temporal de un socio determinará la junta general de socios cuando se comprobare la violación del estatuto, del presente reglamento, y demás disposiciones que impartieren el Presidente o Gerente General.
- i) Exclusión o Expulsión definitiva. La Expulsión se aplicara a los socios en general cuando se compruebe flagrante violación de la Ley de Compañías, del estatuto y al presente Reglamento tales como:
5. Desfalco a los fondos de la Compañía
 6. Por pertenecer a otra compañía de las mismas características y objeto social,
 7. Por conducta inmoral comprobada dentro de la compañía como también dentro de la colectividad.
 8. Por tomar el nombre del Gerente o Presidente, sin ser delegados por los mismos
- En los cuatro casos el socio puede apelar a la Junta General de socios para su reconsideración.

Art.13.- Asistencia de Socios.- Los Socios que no asistan a las sesiones de Junta General, pese haber sido convocados oportunamente de acuerdo a los estatutos, reglamento y ley de compañías vigentes, y ausencias a otros eventos pertinentes a la compañía serán sancionados con las siguientes multas:

Primera ocasión El Cinco por ciento del salario básico (5%)
 Segunda Ocasión..... El Diez por ciento del salario básico (10%)
 Tercera ocasiónEl veinte por ciento del salario básico (20%)

Habiéndose acumulado tres sesiones consecutivas se aplicara la suspensión temporal con la paralización de la unidad, salvo el caso de calamidad domestica debidamente justificad como muerte de un familiar cercano, enfermedad o fuerza mayor verificada.

Art. 14.- Socio que no cumpliere las comisiones designadas por la junta general, se le aplicara una de las sanciones previstas en el presente reglamento de acuerdo al daño moral o económico causado a la empresa, de presentar justificativos la junta general de socios analizará y sancionara de acuerdo a la gravedad de la misma.

Art. 15.- El socio que hubiere sido suspendido temporalmente, una vez cumplida la sanción deberá solicitar por escrito el reingreso al gerente general, previo la presentación de los

recibos de cancelación de todo lo adeudado a la compañía, una vez cumplido este requisito el socio reingresara a la compañía.

Art. 16.- El socio que enajenara sus participaciones a terceros sin tener la autorización respectiva de parte de la junta general. Será multado con un salario mínimo vital del trabajador.

Art. 17.- Las multas impuestas a los socios contraventores deberán ser canceladas en el plazo máximo de quince días a partir de recibir la notificación por escrito, caso contrario pagaran el cincuenta por ciento más de recargo de la multa impuesta.

Art. 18.- Plazo para cancelar las Aportaciones; las mensualidades se cancelaran hasta el 28 de cada mes por adelantado, de no cancelar hasta esa fecha se le recargara adicionalmente el 4% más de lo adeudado.

Art. 19.- Socio, chofer o controlador que no esté con su respectivo uniforme será sancionado con la cantidad del 2% del salario básico unificado, por frecuencia.

NOTA: Para la adquisición de los mismos los socios choferes y controladores deberán adquirir en las oficinas de la institución

DE LAS ELECCIONES

Art. 20.- Las elecciones para el cambio de la directiva se realizaran de la siguiente forma.

- a) Se convocara a sesión de la Junta General ordinaria de socios por lo menos una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico de la compañía.
- b) Las dignidades a elegirse serán en forma libre y democrática por mayoría simple de votos, para efectos de votación cada participación social dará al socio el derecho a un voto.
El periodo administrativo para el que fueren elegidos durara dos años y podrán ser reelegidos total o parcialmente y en forma definida o indefinida.
- c) Clases de Juntas Generales, las Juntas Generales son ordinarias o extraordinarias y se reunirán en el domicilio principal de la compañía, previa convocatoria del administrador o del gerente.

DE LAS SESIONES

Art. 21.- Quórum de instalación.- Salvo que la ley disponga otra cosa, la junta general de socios se instalará, en primera convocatoria, con la concurrencia de más del 50 % del capital social. Con igual salvedad en segunda convocatoria, se instalará con el número de socios presentes, siempre que se cumplan los demás requisitos de ley. En esta última convocatoria se expresara que la junta se instalara con los socios presentes.

Art. 22.- Quórum de decisión.- salvo disposiciones en contrario de la ley, las decisiones se tomaran con la mayoría del capital social.

Art. 23.- Concurrencia a Junta General.- a las juntas generales coocurrirán los socios personalmente o por medio de representante, en cuyo caso la representación se conferirá por escrito y con carácter especial para cada junta, a no ser que el representante ostente poder general, legalmente conferido.

Art. 24.- Las Juntas Generales se reunirán previa convocatoria cursada por el presidente o por el Gerente general, por su propia iniciativa o a solicitud del socio o socios que representen por lo menos el diez por ciento del capital social mediante notificación escrita enviada a cada uno de los socios a su dirección domiciliaria registrada en la compañía, con una anticipación de por lo menos ocho días al fijado para la reunión.

Art. 25.- Junta Universal.- no obstante lo dispuesto en los artículos anteriores, la Junta se entenderá convocada y quedara validada mente constituida en cualquier tiempo y en cualquier lugar, dentro del territorio nacional, para tratar cualquier asunto siempre que esté presente todo el capital pagado y los asistentes, quienes deberán suscribir el acta bajo sanción de nulidad de las resoluciones, acepten, por unanimidad la celebración de la Junta.

Art. 26.- Contenido del Acta. El acta de la junta general contendrá lo siguiente:

1. Nombre o denominación de la entidad de que se trate y la determinación del capital.
2. El lugar, día y fecha de la celebración de la junta general, la hora de iniciación y de terminación de la misma; se esperara hasta 10 minutos de la hora señalada
3. Los nombres de las personas que intervienen en ella como presidente y secretario
4. El enlista miento de los socios que concurran a la sesión, indicando sus nombres y apellidos; si intervienen por sus propios derechos o como representantes o con ambas calidades a la vez, señalando los nombres de los representantes las acciones pagadas tanto del socio o como del mandante, si las tuviere, y el número de votos a los que tiene derecho, se indicará además quienes comparecen como socios y tienen la calidad de administradores.
5. La redacción de la convocatoria cuando se trata de junta universal; o del orden del día acordado;
6. La relación sumaria y ordenada de las deliberaciones de la Junta General, así como la transcripción de las resoluciones de estas.
7. La proclamación de los resultados, con la constancia establecida de los votos a favor y en blanco y de las abstenciones;
8. La mención de los documentos incorporados al expediente de la sesión; Y,
9. La aprobación del acta, si se la hiciere en la misma sesión; y,
10. Las firmas del Presidente y secretario de la Junta General.

Art. 27.- Prohibición para votar.- los miembros de los organismos administrativos y de fiscalización y los administradores no pueden votar en lo siguiente:

1. En la aprobación de los balances;
2. En las deliberaciones respecto a su responsabilidad; y,
3. En las operaciones en las que tengan intereses opuestos a los de la compañía.

En caso de contravenirse a esta disposición, la resolución será nula cuando sin el voto de los funcionarios precitados no se habría logrado la mayoría requerida.

Art. 28.- Instalada la sesión ningún socio podrá abandonar la sala sin el debido consentimiento de la presidencia, y de hacerlo aceptaran las resoluciones que se hayan tomado.

Art. 29.- Juntas Universales.- la Junta General de socios puede reunirse en Junta General Universal que se entenderá convocada y quedará válidamente constituida en cualquier tiempo y en cualquier lugar del territorio nacional, para tratar cualquier asunto siempre que esté presente todo el capital social y decidieren unánimemente constituirse en junta general para tratar igualmente los asuntos que fueren aprobados por unanimidad de conformidad y al amparo de lo dispuesto en los artículos ciento diecinueve y doscientos treinta y ocho de la

Ley de compañías, en estos casos, el Acta deberá llevar la firma de todos los socios, bajo pena de nulidad.

DEL PRESIDENTE

Art.30.- Son atributos y facultades del presidente

- a) Conocer y presidir la junta general de socios
- b) Suscribir conjuntamente con el gerente las actas de las sesiones y junta general de socios, los certificados de aportación y los registros en el libro de socios y participaciones. En caso de ausencia temporal o definitiva del presidente será subrogado por la persona que designe la junta general de socios hasta que se nombre le titular o complete el periodo.
- c) Convocar de inmediato a junta general de socios en caso de ausencia definitiva del gerente general de la compañía.
- d) Las demás que le confiere el Estatuto y la Ley de compañías.

DEL GERENTE GENERAL

Art. 31.- Será de responsabilidad del gerente general el manejo custodia, administración y mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles, fondos y demás pertenencias de la compañía legal y pecuniariamente a su cargo.

Art. 32.- Será el encargado de comprar vender y celebrar todo contrato de bienes muebles, arrendamientos inclusive a realizar cualquier negocio que se refiere directa o indirectamente a ello así como la facultad de gravar o enajenar según el artículo cuarenta y seis de la ley de compañías.

Art. 33.- Son atributos y facultades del Gerente General.

- a) La administración general de la compañía
- b) Convocar a junta general de socios y actuar como secretario de este organismo.
- c) Organizar y dirigir las dependencias de la compañía.
- d) Nombrar y remover al personal de la compañía.
- e) Fijar sus remuneraciones y resolver sobre las renunciaciones que presenten.
- f) Pagar los sueldos y salarios de estos empleados.
- g) Suscribir en representación de la compañía todo acto o contrato perteneciente a su giro normal, debiendo hacerlo con autorización de la junta general de socios en los casos señalados en la ley, estatuto y reglamento.
- h) Actuar por medio de apoderados generales con autorización de la junta general de socios.
- i) Abrir cuentas corrientes bancarias, efectuar los depósitos de dinero de la empresa en dichas cuentas.
- j) Girar cheques, letras de cambio, pagares; aceptar estos documentos y efectuar las demás operaciones concernientes
- k) Depositar los fondos recaudados en la respectiva cuenta bancaria asignada a la compañía.
- l) Firmar los cheque juntamente con el presidente, con los que se cancelen las adquisiciones, sueldos, servicios e inversiones. Salvo otra disposición expresa de la Junta General

m) Se faculta al gerente general mantener en su poder de uno a dos salarios mínimos vitales, para gastos o imprevistos. En igual forma se faculta que realice erogaciones de carácter especial o emergente, con la obligación de informar a los miembros de la compañía en la siguiente sesión, con los justificativos correspondientes.

Art. 34.- Es responsabilidad del Gerente General y demás directivos que estén vinculados en el proceso administrativo financiero, vigilar y dar las facilidades necesarias al contador para que se lleve correctamente y al día la contabilidad de la empresa y mantener actualizado el inventario de bienes de la misma.

Art. 33.- Los accionistas o socios de la compañía podrán pedir información al gerente general, del movimiento contable o administrativo de la empresa con el objeto de satisfacer sus inquietudes o requerimientos.

Art. 36.- El Gerente General debe estar asesorado por un profesional idóneo de la contabilidad que garantice los movimientos económicos de la compañía,

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 37.- El socio que no desee seguir perteneciendo a la compañía podrá transferir (ceder) sus participaciones (puesto) a otro socio preferentemente, si estos no deseen, entonces se ofertaran a otras personas, previo análisis y consentimiento de la Junta General de Socios, la misma que estará sujeta a la ley de compañías su estatuto reglamento interno y la junta general se reserva el derecho de aceptar o rechazar al aspirante a socio.

Art. 38.- En caso de Venta o cesión de participaciones, por parte de un socio la compañía se beneficiara de un porcentaje de 6 salarios mínimos vitales o lo que la junta resuelva en este artículo.

a).- en caso de transferencia de participaciones entre conyugue o hijos, no aportaran con el porcentaje antes mencionado.

b).- en caso de habilitaciones de cupos los socios favorecidos aportaran 15 salarios básicos generales. Los mismos que serán en recompensa para igualar las aportaciones de los socios activos ya que esto será en beneficio para la compañía.

c).- para retirar la documentación del seno de la compañía el socio deberá cancelar por lo menos 7.5 salarios mínimos vitales.

d).- en caso del socio que no desee aportar se le dará el paso a otro socio que no ha sido beneficiado y cancele lo estipulado en este artículo.

Art. 39.- Cuando un socio tenga dificultades con su vehículo, o un flete dentro o fuera de la provincia, informara a sus directivos para autorizar la salida, previo el trámite de reemplazo del turno con otro vehículo.

Art. 40.- en ningún caso se abandonara el turno, so pena de la sanción respectiva, en caso de tener oportunidad de hacer fletes en los intervalos del turno de su responsabilidad, puede hacerlo siempre y cuando cumpla con el horario y con holgura de tiempo. Y tenga conocimiento el Gerente.

Art. 41.- para dar una mejor imagen a los señores usuarios se confeccionara los uniformes para el diario, siendo obligatorio para poder laborar dentro de la institución, lo cual deberán adquirir en la oficina de la compañía.

Art. 42.- Prohibido salir a prestar servicios fuera de la compañía sin autorización escrita por el Gerente General.

Art. 43.- presentar impecablemente el vehículo, esto es con el color correspondiente y logotipo que identifique a la compañía.

Art. 44.- los socios deberán cancelar todas sus obligaciones económicas, para con la compañía hasta el 28 de cada mes, además el 23 de diciembre de cada año debe verificarse que se haya cumplido con todas las obligaciones de la compañía con el objeto de presentar el balance anual correspondiente, con la debida oportunidad, salvo aquellos casos especiales que prevé el presente Reglamento, de no hacerlo pagara el 10 % más de recargo de la deuda.

Art. 45.- los vehículos pertenecientes a la compañía obligatoriamente se sujetaran a la revisión interna mecánica de conformidad con la que efectuara la comisión nombrada para el efecto, por la junta general, con la finalidad de garantizar el buen servicio y seguridad del usuario.

Art. 46.- La Junta General de Socios declarará el día 8 DE ABRIL de cada año fiesta aniversario de fundación de la compañía con el fin de que se realice una actividad social y/o deportiva con la participación de todos los socios y familiares de los mismos e invitados especiales.

Art. 47.- la insignia y los colores símbolo de la compañía serán la cabeza de un tigre y al pie de la misma el nombre abreviado de la compañía esto es Rio T CIA. LTDA. Los colores predominantes serán blanco, tomate y amarillo.

Art. 48.- elaboración y aprobación de las actas.

1.- cada sesión de junta general deberá elaborarse un acta redactada en idioma castellano.

2.- Las resoluciones de la junta de socios son obligatorias desde el momento que son aprobadas, pero es necesario que el acta esté debidamente firmada por los asistentes.

Art. 49.- las actas de las juntas generales se llevaran por cualquiera de los dos sistemas:

1.- en un libro especial destinado para el efecto con hojas foliadas a numero seguido, escritas en el anverso y reverso, en las cuales las actas figuraran una a continuación de otra en riguroso orden cronológico, sin dejar espacios en blanco en su texto: y.

2.- en hojas móviles escritas en el anverso y reverso que deberán ser foliadas con numeración continua y sucesiva; y rubricadas una por una por el presidente y secretario de la junta.

Art. 50.- cualquier situación, norma o disposición que no estuviere contemplado en el presente Reglamento, será resuelto por la junta general de socios, en sesión convocada especialmente para el caso.

Art. 51.- Gastos de movilización.- los dirigentes y socios que cumplan comisiones que vayan en beneficio de la institución podrán percibir el valor de los gastos de movilización y otros que demanden el cumplimiento de las actividades o comisiones a ellos encomendados.

- a) Para devengar las comisiones cada comisionado deberá presentar facturas que justifique la gestión a la que ha sido encomendada.
- b) Para la salida a otra provincia el Sr. Gerente se le reconocerá el valor de \$50.00 por viáticos.
- c) Si es dentro de la provincia solo se le reconocerá a los dirigentes, las diligencias tales como: sesiones en las comunidades o accidentes de tránsito de los socios solo se le reconocerá con el transporte tales como taxi o boletos de viaje.

- d) Para cualquier comisión o invitación de las diferentes comunidades siempre se reconocerá como gasto de \$30.00 a \$50.00, para la entrega de refrigerios a las comunidades.

DISPOSICION FINAL

El presente reglamento interno de la compañía entrara en vigencia una vez aprobado por la Junta General de socios.

El presente reglamento Interno se presentó, analizo, modifiko y se aprobó en tres Juntas Generales Extraordinarias de fechas viernes 8 de Marzo, viernes 5 de Abril del año dos mil trece, por el cien por ciento del capital social de la compañía

Habiendo cumplido con el requisito estipulado en la ley en el sentido de aprobar el presente reglamento Interno, en tres instancias el mismo entrará en vigencia para aplicarlo, cumplir y hacer cumplirlo respetuosamente por cada uno de los socios y administradores de la compañía RIO TIGRE "RITIGRE CIA. LTDA"