



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**TRABAJO PRÁCTICO DE EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE CARRERA DE  
CARÁCTER COMPLEXIVO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría**

**TÍTULO**

**DISEÑO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA  
COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO CIUDAD DE MILAGRO.**

**Autor:** Jiménez Mora Mario Eusebio

**Tutor:** Ing. Ortega Haro Xavier Fernando

**Milagro, Diciembre 2016**

**ECUADOR**

## **ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Por la presente hago constar que me comprometo asesorar durante la etapa del desarrollo hasta su presentación, evaluación y sustentación del trabajo de titulación, cuyo tema es Diseño del Manual de Procedimientos a la Cooperativa de Transporte Urbano Ciudad de Milagro presentado por el estudiante Jiménez Mora Mario Eusebio, para optar al título de Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría.

Milagro, Diciembre del 2016.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Xavier Fernando Ortega Haro', written over a horizontal line.

Ing. Ortega Haro Xavier Fernando  
C.I. 1709532475

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, Diciembre del 2016.



---

Jiménez Mora Mario Eusebio

C.I. 0941535437

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo se lo dedico a mi familia, en especial:

A mis padres Mario y Carmen, a mis hermanos Luis y Alejandro, a mi tía Rosa, a mi abuela Sara.

## **AGRADECIMIENTO**

Ante todo quiero agradecer a Dios por darme las fuerzas necesarias en los momentos en que lo necesité y bendecirme con la posibilidad de caminar a su lado siempre.

Agradecer a mis profesores por transmitirme sus conocimientos, sabiduría y en general a la Institución por haberme acogido en sus instalaciones.

También en especial agradecimiento a mis amigos, compañeros; por sus enseñanzas, por brindarme esa ayuda desinteresada, por su paciencia.

Agradecerles a ellos por el inmenso y grato recuerdo que me llevo de esta etapa de mi vida personal.

## . CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

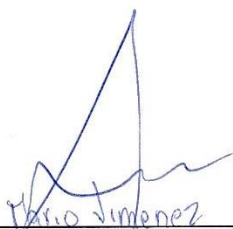
Fabricio Guevara Viejó, MAE.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo hacer entrega de la Cesión de Derechos de Autor del Trabajo Práctico de Examen de Grado o de Fin de Carrera de Carácter Complexivo, realizando como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue "Diseño del Manual de Procedimiento para la Cooperativa de Transporte Urbano Ciudad de Milagro y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, Diciembre del 2016.



---

Jiménez Mora Mario Eusebio

C.I. 0941535437

## ÍNDICE GENERAL

ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
. CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR .....	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
ÍNDICE DE FIGURA .....	viii
ÍNDICE DE TABLA .....	ix
ESTRUCTURA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL.....	x
ABSTRACT .....	xi
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I .....	2
PROBLEMA .....	2
1.1 Planteamiento del Problema .....	2
1.1.1 Delimitación .....	2
1.2 Formulación del Problema .....	3
1.3 Objetivos .....	3
1.3.1 Objetivo general.....	3
1.3.1 Objetivos específicos.....	3
CAPÍTULO II .....	4
MARCO TEORICO Y METODOLÓGICO .....	4
2.1 Marco Teórico y Referencial.....	4
2.1.1 Concepto de Manual .....	4
2.1.2 Importancia de los Manuales .....	4
2.1.3 Las Características del Manual .....	4
2.1.4 Concepto de Proceso .....	5
2.1.5 Concepto de Procedimiento.....	5
2.1.6 Filosofía Administrativa.....	5
2.1.7 Importancia del Manual de Procedimiento .....	6
2.1.8 Fundamentación Legal Cooperativa.....	7
2.2 Marco Metodológico .....	9
2.3 Población .....	9
2.4 Métodos y Técnicas .....	9

2.5 Resultados .....	9
CAPÍTULO III .....	11
PROPUESTA .....	11
3.1 Descripción de la Propuesta.....	11
3.1.1 Desarrollo de la Propuesta.....	11
CONCLUSIÓN .....	29
RECOMENDACIONES .....	30
BIBLIOGRAFÍA.....	31
ANÁLISIS DE URKUND.....	33
CERTIFICADO DE AUTORIZACIÓN .....	34
APÉNDICE .....	35



## ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1 Organigrama estructural de la cooperativa .....	8
--	---

## ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1: Ficha de Observación.....	10
Tabla 2: Manual de procedimiento .....	12

## **ESTRUCTURA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL**

### **TÍTULO**

DISEÑO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO CIUDAD DE MILAGRO.

### **RESUMEN**

El propósito de este trabajo consiste en la elaboración de un manual de procedimientos que permitirá establecer los lineamientos para el adecuado desempeño de los empleados de la Cooperativa de Transporte Urbano Ciudad de Milagro determinando las labores a efectuarse y los responsables de las mismas. Con el mismo se busca satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios internos y externos.

La metodología implementada fue el método histórico, analítico y las técnicas de observación y entrevista no estructurada lo que permitió obtener como resultado un conocimiento más amplio sobre los procedimientos de los empleados de la cooperativa, puesto que mediante la recolección de datos primarios y secundarios, se pudo formar información relevante y necesaria para elaborar el manual de procedimiento. Este manual está elaborado de forma clara y sencilla para el mejor entendimiento del lector.

### **PALABRAS CLAVES**

- ✓ Manual
- ✓ Lineamientos
- ✓ Procedimiento

## **ABSTRACT**

The purpose of this work consists of making a manual procedures to allow establish the guidelines for suitable performance of the employees also ensure quality and continuous improvement of the processes of the cooperative urban transport protected by city of Miracle to work and be responsible for the same. With the same seek meet the needs and expectations of the internal and external users. The methodology implemented historic method was, analytic and observation techniques and interview not structured what allowed get as a result broader knowledge about the procedures, since cooperative by collecting primary and secondary data, we could be relevant and necessary information to make the procedure manual. This manual is made of clearly and simple for better understanding of the reader.

## **KEY WORDS**

- ✓ Manual
- ✓ Guidelines
- ✓ Procedure

## INTRODUCCIÓN

Un manual de procedimiento busca el aseguramiento de la calidad, y el mejoramiento continuo de los procesos de la empresa, para atender eficazmente las necesidades y expectativas de sus usuarios o beneficiarios tanto externos como internos, es por ello que se evidencia la importancia de realizar manuales como un mecanismo de control interno idóneo y expedito para orientar el rumbo de los esfuerzos hacia el logro de los objetivos institucionales, además que contribuye a la creación de lineamientos y descripción de procedimientos para guiar a sus trabajadores a la hora de realizar sus trabajos.

El presente trabajo, tiene como objetivo elaborar un manual de procedimientos para la Cooperativa de Transporte Urbano Ciudad de Milagro, para lo cual se realizó un análisis de la situación actual de los procedimientos mediante observaciones y entrevistas al personal, principalmente, detectando las causas primordiales que generan inconvenientes en la ejecución de las actividades.

El presente trabajo está estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I se fundamenta en la presentación del PROBLEMA, la ubicación y situación del conflicto, los síntomas que hacen evidente la existencia del problema, la delimitación del estudio, objetivos, las causas y consecuencias.

Capítulo II presenta el MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO, la descripción general de la empresa, la fundamentación teórica y legal que ampara el estudio del problema y los métodos que han sido empleados en el trabajo.

Capítulo III presenta la PROPUESTA como alternativa a la solución a de la problemática expuesta, incluye las directrices para la ejecución de los procedimientos y finalmente se determinan las conclusiones y recomendaciones más relevantes que se han obtenido con el desarrollo de este trabajo.

## **CAPÍTULO I**

### **PROBLEMA**

#### **1.1 Planteamiento del Problema**

En la actualidad la Cooperativa de Transporte Urbano de la Ciudad de Milagro no cuenta con el manual de procedimiento, por tal motivo se da la propuesta de diseñar el manual, el mismo que ayudará al mejoramiento de la calidad de sus procesos, los cuales les sirvan como apoyo de manera formal a identificar, controlar y solucionar deficiencias referentes a la funciones y responsabilidades, el manual será el soporte en cada una de las áreas y en general con todo el personal para que tengan muy claro qué se debe hacer, cómo hacerlo y cuando hacerlo, además evitando lo inconveniente como irresponsabilidad e inclusive hostilidad ente los trabajadores. La carencia de lineamientos y pasos para la ejecución de actividades inherentes, propicia que cada funcionario agregue un estilo diferente al momento de ejecutar sus tareas, adicionalmente la ausencia de políticas provoca discrecionalidad al momento de aplicar criterios procedimentales, un manual de procedimiento es de gran ayuda ya que es una herramienta de control interna idónea en la alineación y descripción de actividades.

##### **1.1.1 Delimitación**

Campo: Administrativo

Área: Control Interno

Aspecto: Elaboración de Manual de Procedimiento

Tiempo: El manual se presentará en el 2016.

Lugar: El trabajo será aplicado en la Cooperativa de Transporte Urbano de la Ciudad de Milagro ubicada en la Av. Chirijos y Azuay.

## **1.2 Formulación del Problema**

¿En la Cooperativa de Transporte Urbano Ciudad de Milagro, requiere el diseño del Manual de Procedimiento para el mejoramiento de sus operaciones y actividades que se realizan?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo general**

Diseñar en la Cooperativa de Transporte Urbano Ciudad de Milagro un Manual de Procedimiento con el fin de poder definir obligaciones y responsabilidades de las personas vinculadas en los diferentes cargos de la organización y de ésta manera ser más eficientes para continuar con el proceso de mejoramiento continuo y de calidad.

### **1.3.1 Objetivos específicos**

- ❖ Analizar los procesos y actividades rutinarias que se realizan en la Cooperativa de Transporte Urbano Ciudad de Milagro.
- ❖ Definir procedimientos para la Cooperativa de Transporte Urbano Ciudad de Milagro.
- ❖ Proporcionar una herramienta que sirva de guía para la detección de los riesgos y los mecanismos de control que se implementaría en las diferentes oficinas.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEORICO Y METODOLÓGICO**

#### **2.1 Marco Teórico y Referencial**

##### **2.1.1 Concepto de Manual**

Es un documento elaborado de forma ordenada y sistemática en el cual se indica, información o instrucciones necesarias para ser aplicadas en un determinado sector las mismas que deberán ser cumplidas por los miembros de un organismo lo cual permite la mejor ejecución de su trabajo (Herrera, 2008).

##### **2.1.2 Importancia de los Manuales**

Los manuales de procedimientos son importante debido que en ellos se detallan de manera clara los procedimientos que se ejecutan dentro de una organización lo cual permite evitar errores y problemas que se presentan. Estos manuales son de gran ayuda al momento del ingreso de nuevos empleados a la institución porque les permite un mejor entendimiento de lo que tienen que realizar (B, 1997).

##### **2.1.3 Las Características del Manual**

A continuación se presentan las características del manual:

Los manuales deben tener una escritura en lenguaje claro, sencillo y preciso que permita su correcta aplicación en las actividades y funciones del empleado (Ballou, 2004).

Se tienen que elaborar con una metodología reconocida que permita elasticidad para su transformación y/o actualización creando con hojas intercambiables, además deben estar de acuerdo con las políticas que determine la institución(Ballou, 2004).



#### **2.1.4 Concepto de Proceso**

Es una serie de pasos que se plantean por la necesidad de realizar una actividad, si al definir el concepto de manual, se refiere que es una herramienta donde se recopila las instrucciones para que se lleve a cabo una actividad, se puede decir de manera general que el manual es un documento que contiene recopilado los procedimientos de una institución (Herrera, 2008).

#### **2.1.5 Concepto de Procedimiento**

Se define técnicamente al procedimiento como la gestión del proceso es quiere decir como cuando nos referimos a la administración y gestión administrativa; la administración es el conjunto de actividades, principios y la gestión es la ejecución y utilización de esos principios (Hampton, 2004).

#### **2.1.6 Filosofía Administrativa**

La Filosofía que se sustenta mi tema es la filosofía administrativa neoclásica ya que esta filosofía pone afectación en las labores, en los desempeños y en la estructura de la empresa, dándole un enfoque a la organización formal e informal, dando al cumplimiento de objetivos individuales y organizacionales buscando la integración de dichas metas con la finalidad de obtener como consecuencias la eficiencia y eficacia en los procesos de la empresa (Bowersox, 2005).

Con el paso del tiempo la administración se ha agrandado de conocimientos científicos, por tal motivo es difícil dar una definición única de la administración, por ello muchos autores han definido diversos conceptos como:

La administración es el proceso de crear y mantener un entorno en el cual, los individuos trabajan en conjunto de manera eficiente y alcanzan sus metas seleccionados (Gómez, 1997).

La palabra administración se refiere al proceso de lograr que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, a través de otros individuos y junto con ellas. Como dice Rodríguez:

La administración es un proceso particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñadas para establecer y

lograr los objetivos señalados con el uso de las personas y otros recursos (Rodríguez, 2002).

### **2.1.7 Importancia del Manual de Procedimiento**

La importancia de definir bien el concepto de que es un manual procedimiento para lo cual se da el siguiente significado:

El manual de procedimiento, es una herramienta administrativa optima que permite al organismo, integrar una serie de labores orientadas a agilizar la labor de la administración, y mejorar la calidad del servicio, involucrándose con la búsqueda de alternativas que renueven la satisfacción del cliente (Álvarez & Martín, 2001).

Posteriormente de explicar y dar importancia a los conceptos anteriores, se afilia a formular cual es la importancia de los manuales de procedimiento en una entidad y su suceso en los resultados logrados por la misma.

Para el adecuado funcionamiento de la organización, constan ciertos procesos primordiales, por tal motivo sin los cuales no existiría posible mantener y mucho menos, progresar. De nada sirve un paso sin el anterior, de nada sirve proyectar si no se ejecuta el procedimiento, de nada sirve inspeccionar algo que ni siquiera se ha logrado implementar. Por tal motivo es que los procesos se sistematizan y se reducen, los sucesos de error se reducen cada vez más en las entidades.

Las cosas no se dejan estrictamente a la casualidad y los empleados no nacen aprendiendo, se instruyen con el tiempo.

Se puede afirmar que los manuales de procedimientos son más importante de lo que parecen ser, por el motivo de que no son simplemente una compilación de procesos, sino también contiene una serie de políticas, normas, condiciones e instrucciones que permiten el adecuado funcionamiento de la organización (B, 1997).

En una entidad donde no se use adecuadamente o estrictamente no se apliquen los manuales de procedimiento es vulnerable de caer en los siguientes inconvenientes: No saber sus responsabilidades, ya que al no existir una esclarecimiento y tener bien delimitado las responsabilidades, sufriremos una serie de problemas como

abuso de autoridad, irresponsabilidad e inclusive hostilidad ente los trabajadores, por el motivo si no hay nada definido, todo el mundo buscará de provecho al máximo y otros desempeñaran el mínimo esfuerzo y al momento de reclamar por incompetencia nadie asumirá su culpa (Álvarez & Martín, 2001).

Lo que espero mediante la elaboración de este manual es definir y describir las actividades, los procedimientos que deben cumplirse para realizar una tarea correctamente. Así mismo sirve para medir el nivel de responsabilidad y participación de los diferentes cargos en la Organización.

### **2.1.8 Fundamentación Legal Cooperativa**

Cooperativas.- para definición de la misma la *ley de economía popular y solidaria* se refiera a:

Son cooperativas las organizaciones económicas solidarias, constituidas como sociedades de derecho privado, con finalidad social y sin fin de lucro, auto gestionadas democráticamente por sus socios que, unen sus aportaciones económicas, fuerza de trabajo, capacidad productiva y de servicios, para la satisfacción de sus necesidades económicas, sociales y culturales, a través de una empresa administrada en común, que busca el beneficio inmediato de sus integrantes y mediato de la comunidad. (SEPS, 2016, pág. 15)

Clasificación de las Cooperativas.- existen diversas cooperativas en nuestro país es por ello que agrupan de forma general en las siguientes:

- ❖ Multiactivas,
- ❖ Crédito,
- ❖ Vivienda,
- ❖ Servicios,
- ❖ Producción.

#### Cooperativas de servicio

Según la *ley de economía popular y solidaria* las cooperativas de servicio son la que no pueden estar en otra categoría como producción, vivienda, etc. Pero que por lo general se forman por la unión de socios que buscan tener personería jurídica para acceder a los beneficios que le otorga la ley y ayudar a la ciudadanía en general (SEPS, 2016).

Por ejemplo: transporte, irrigación, seguro, electrificación, alquiler de maquinaria agrícola, refrigeración, funeraria, educación, asistencia médica (SEPS, 2016).

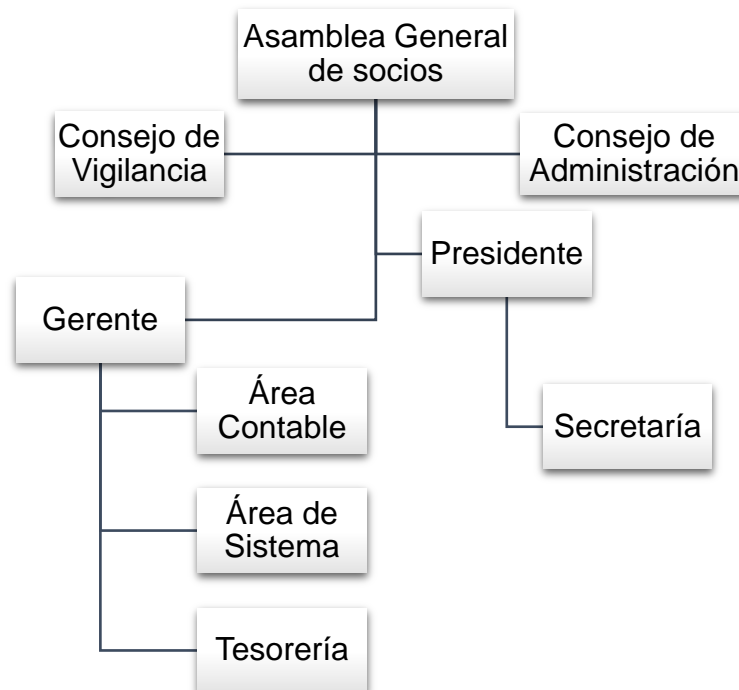
Cooperativas de transporte.- “Aquellas constituidas para prestar, en común, el servicio de transporte de personas o bienes, por vía terrestre, fluvial o marítima, autoabasteciéndose de vehículo, embarcaciones, repuestos, combustibles, accesorios y el mantenimiento de las unidades de transporta” (SEPS, 2016).

#### Organización y funcionamiento internos

Art.- 43.- Las cooperativas, para su funcionamiento, contarán con una asamblea general, un consejo de administración, un consejo de vigilancia y una gerencia, cuyas atribuciones y deberes constarán en el reglamento general de la presente ley y sin perjuicio de otras instancias administrativas que atiendan a su objeto social.

La estructura organizacional de la cooperativa a continuación:

**Figura 1 Organigrama estructural de la cooperativa**



**Fuente:** Cooperativa de Transporte Urbano Ciudad de Milagro

## **2.2 Marco Metodológico**

Por las características del problema de investigación y objetivo del trabajo, el enfoque de investigación que se utilizó fue cualitativo. Con el fin de comprobar la problemática del objeto de estudio se desarrollaron técnicas de investigación para obtener información de los procedimientos que se ejecutan en el Cooperativa de Transporte Urbano Ciudad de Milagro y evidenciar sus posibles falencias. Las técnicas y métodos empleados fueron la observación, la entrevista fue de forma hablada hacia los funcionarios.

## **2.3 Población**

La Cooperativa de Transporte Urbano Ciudad de Milagro está conformada por 13 empleos de los cuales el gerente, la contadora y la tesorera fueron los funcionarios que proporcionaron la información necesaria, la cual servirá en la elaboración de trabajo práctico.

## **2.4 Métodos y Técnicas**

Método histórico: Este método permitirá obtener información histórica, de cómo se han venido llevando los procesos en la Cooperativa de Transporte Urbano Ciudad de Milagro.

Método de Observación: Este método se empleará en visitas de observación al objeto de estudio, permitiendo constatar el ambiente propio en cual se desarrollan las actividades de la empresa.

Método analítico sintético: Mediante el método analítico se desagregaran cada uno de los procesos para su estudio, para posteriormente a través de la síntesis elaborar el informe final, el manual de procedimiento para Cooperativa de Transporte Urbano Ciudad de Milagro.

## **2.5 Resultados**

Se realizó la observación de campo mediante visitas a la cooperativa se registró en la ficha de observación los siguientes hallazgos:

**Tabla 1: Ficha de Observación**

DATOS GENERALES		
Observador: Mario Eusebio Jiménez Mora Tiempo de observación: indefinido Fecha de observación: 10/11/2016 Tipo de observación: Directa		
TEMA U TÓPICO	ASPECTOS A OBSERVAR	COMENTARIOS
Estructura de la cooperativa.	Talento Humano	La cooperativa está conformada por la asamblea general de socios, consejo de vigilancia, consejo de administración, presidente, gerente, secretaria, área de financiero, sistemas, tesorería y limpieza. La cooperativa está conformada por un total de 13 trabajadores remunerados. El gerente es la máxima autoridad entre los funcionarios y es con el que acuden cuando se presenta algún inconveniente, además las responsabilidades no están delimitadas.

**Fuente:** Cooperativa de Transporte Urbano Ciudad de Milagro

**Elaborado:** Autor del Trabajo

La metodología aplicada permitió obtener como resultado un conocimiento más amplio sobre el funcionamiento interno de la Cooperativa, además con la información recopilada con este método nos servirá para la elaboración del manual de procedimiento. Los resultados esperados con el diseño del manual de procedimiento para la Cooperativa de Transporte Urbano Ciudad de Milagro son los siguientes:

- ❖ Que los procedimientos queden debidamente documentados y que sea implementado en cada una de las oficinas.
- ❖ Que la empresa mejore sus procedimientos y que los empleados lo ejecuten correctamente teniendo claro su delimitación y responsabilidad.

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA**


#### **3.1 Descripción de la Propuesta**

El diseño del manual procedimiento a la Cooperativa de Transportes Urbano Ciudad de Milagro, permitirá a la organización contar con un lineamiento que permita organizar y estandarizar las acciones llevadas a cabo por los funcionarios de la empresa, brindando conocimiento exacto de los pasos que deben seguir para ejecutarlos de forma adecuada y oportuna, optimizando tiempo y recursos en la consecución de los objetivos empresariales.

##### **3.1.1 Desarrollo de la Propuesta**

El diseño del manual procedimiento para la Cooperativa de Transporte Milagro nace de la ausencia de uno en la misma, problemática que se evidenció a través de una entrevista no estructurada realizada al personal del objeto de estudio.

**Tabla 2: Manual de procedimiento**

	<p><b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO</b> Cooperativa de Transporte Ciudad de Milagro</p>	<p>Pág. 1</p>
	<p><b>INTRODUCCIÓN</b></p>	<p>Año: 20017</p>
<p>Uno de los propósitos fundamentales de la elaboración de un manual de procedimiento busca el aseguramiento de la calidad, y el mejoramiento continuo de los procesos de la empresa, para atender eficazmente las necesidades y expectativas de sus usuarios o beneficiarios tanto externos como internos, es por ello que se evidencia la importancia de realizar manuales como un mecanismo de control interno idóneo y expedito para orientar el rumbo de los esfuerzos hacia el logro de los objetivos institucionales, además que contribuye a la creación de lineamientos y descripción de procedimientos para guiar a sus trabajadores a la hora de realizar sus trabajos.</p>		





**MANUAL DE PROCEDIMIENTO**  
Cooperativa de Transporte Ciudad de  
Milagro

Pág. 2

Año:  
20017

**OBJETIVO Y ALCANCE**

**OBJETIVO DEL MANUAL**

Servir de guía para el personal de la Cooperativa al contener los procedimientos que deben realizar así como los lineamientos bajo los cuales deberían proceder, mediante la documentación de las actividades que se efectúan en la institución.

**ALCANCE DEL MANUAL**

El presente manual será para cumplimiento del personal de la Cooperativa que ejecute funciones relacionadas con las actividades descritas dentro de los procedimientos que se describen en el manual.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTO**  
Cooperativa de Transporte Ciudad de  
Milagro

Pág. 3

Año:  
20017

**BASE LEGAL**

- Código del trabajo del Ecuador
- Ley de compañías del Ecuador



**MANUAL DE PROCEDIMIENTO**  
Cooperativa de Transporte Ciudad de  
Milagro

Pág. 4

Año:  
20017

Procedimiento de Ingreso De Facturas De Compra De Materiales

Descripción de las actividades:

<b>No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Descripción de Actividad</b>
1	CONTADOR	Revisar lotes de facturas que tengan las órdenes de compra firmadas y selladas
2	GERENTE	Créditos vencidos a más de 30 días para ser autorizados
3	CONTADOR	Registrar el lote de facturas en el software contable
4	CONTADOR	Elaborar retenciones en la fuente de renta e IVA en el caso que lo amerite Revisar
5	CONTADOR	Revisar factura y elaborar comprobante de pago
6	GERENTE	Aprueba
7	CONTADOR	Recibe comprobante de pago aprobado
8	CONTADOR	Archivo



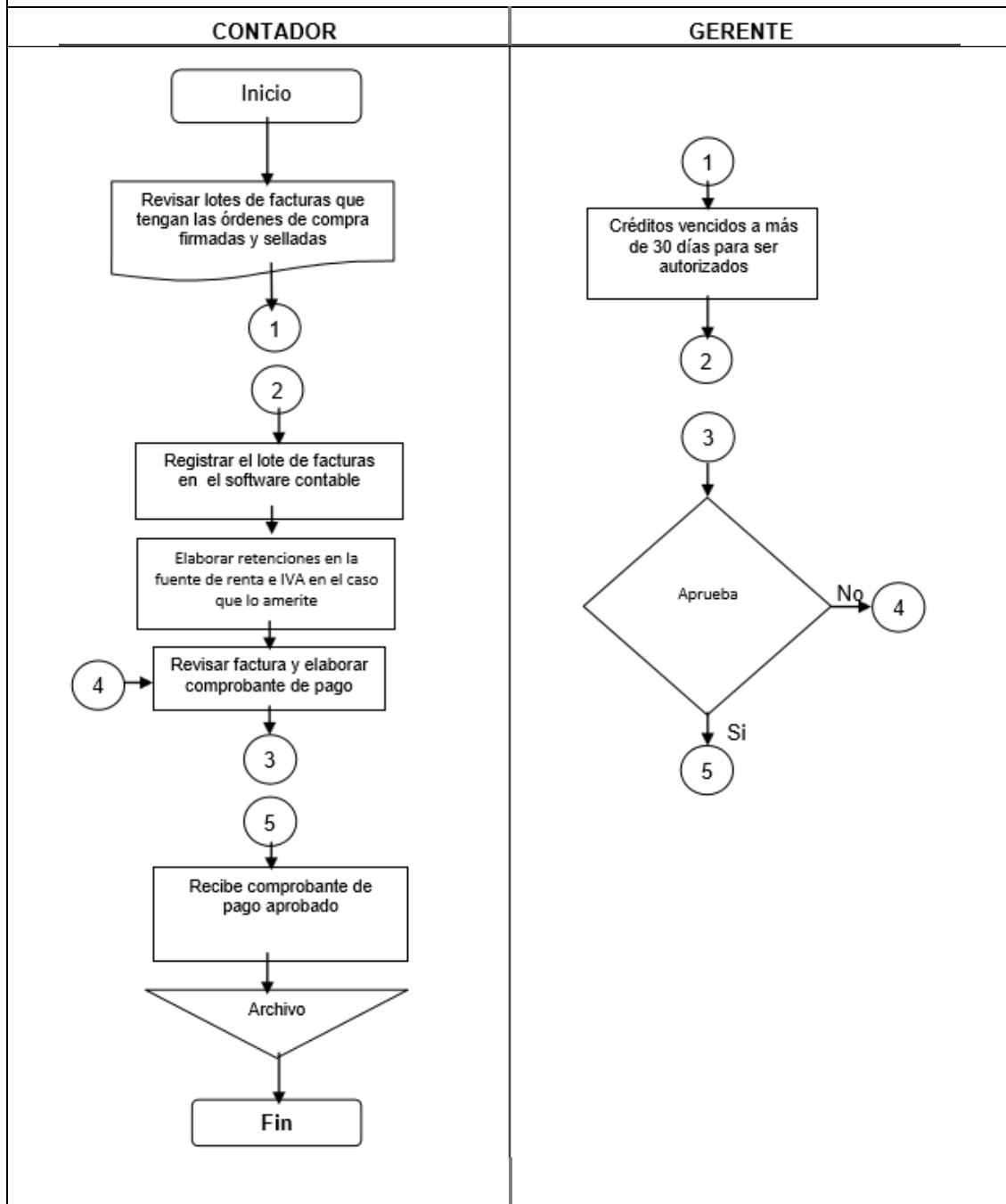
**MANUAL DE PROCEDIMIENTO**  
Cooperativa de Transporte Ciudad de Milagro

Pág. 5

Año:  
20017

**FLUJOGRAMA DE INGRESO DE FACTURAS DE COMPRA DE MATERIALES**

**Procedimiento**





**MANUAL DE PROCEDIMIENTO**  
Cooperativa de Transporte Ciudad de  
Milagro

Pág. 6

Año:  
20017

Procedimiento de Emisión De Cheques

Descripción de las actividades:

<b>No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Descripción de Actividad</b>
1	CONTADOR	Revisar el comprobante de pago y elaborar los cheques
2	CONTADOR	Los cheques se enviarán al gerente
3	GERENTE	Aprueba y firma del cheque
4	CONTADOR	Recibe los cheques aprobados
5	CONTADOR	Los cheques firmados se registran y se entregan
6	MENSAJERO	Recibe los cheques y el comprobante de pago y se entrega al proveedor
7	MENSAJERO	La copia del comprobante de pago firmado se queda en la empresa
8	CONTADOR	Archivo



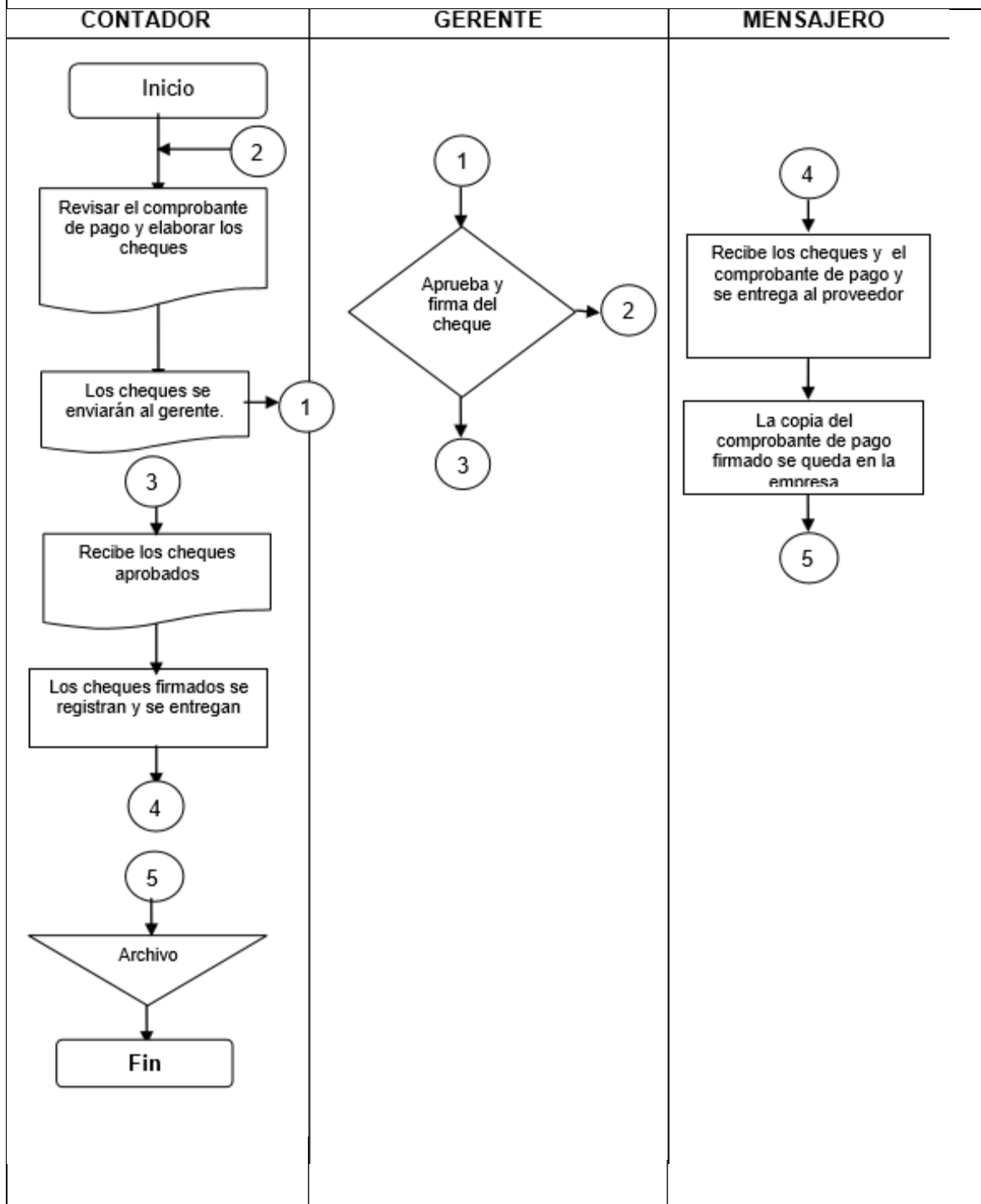
**MANUAL DE PROCEDIMIENTO**  
Cooperativa de Transporte Ciudad de  
Milagro

Pág. 7

Año:  
20017

FLUJOGRAMA DE EMISIÓN DE CHEQUES

Procedimiento





**MANUAL DE PROCEDIMIENTO**  
Cooperativa de Transporte Ciudad de  
Milagro

Pág. 8

Año:  
20017

Procedimiento de Reposición De Caja Chica

Descripción de las actividades:

<b>No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Descripción de Actividad</b>
1	AUXILIAR CONTABLE	Realizar solicitud para el fondo de caja chica
2	GERENTE	Recibir solicitud, lo revisa
3	GERENTE	Autoriza la solicitud de reposición
4	CONTADOR	Realizar cheque y entrega a gerencia para la respectiva firma
5	GERENTE	Firma cheque, envía al auxiliar contable
6	AUXILIAR CONTABLE	Recibir cheque firmado
7	AUXILIAR CONTABLE	Cobrar cheque para reposición
8	AUXILIAR CONTABLE	Registrar en el software contable
9	AUXILIAR CONTABLE	Archivo



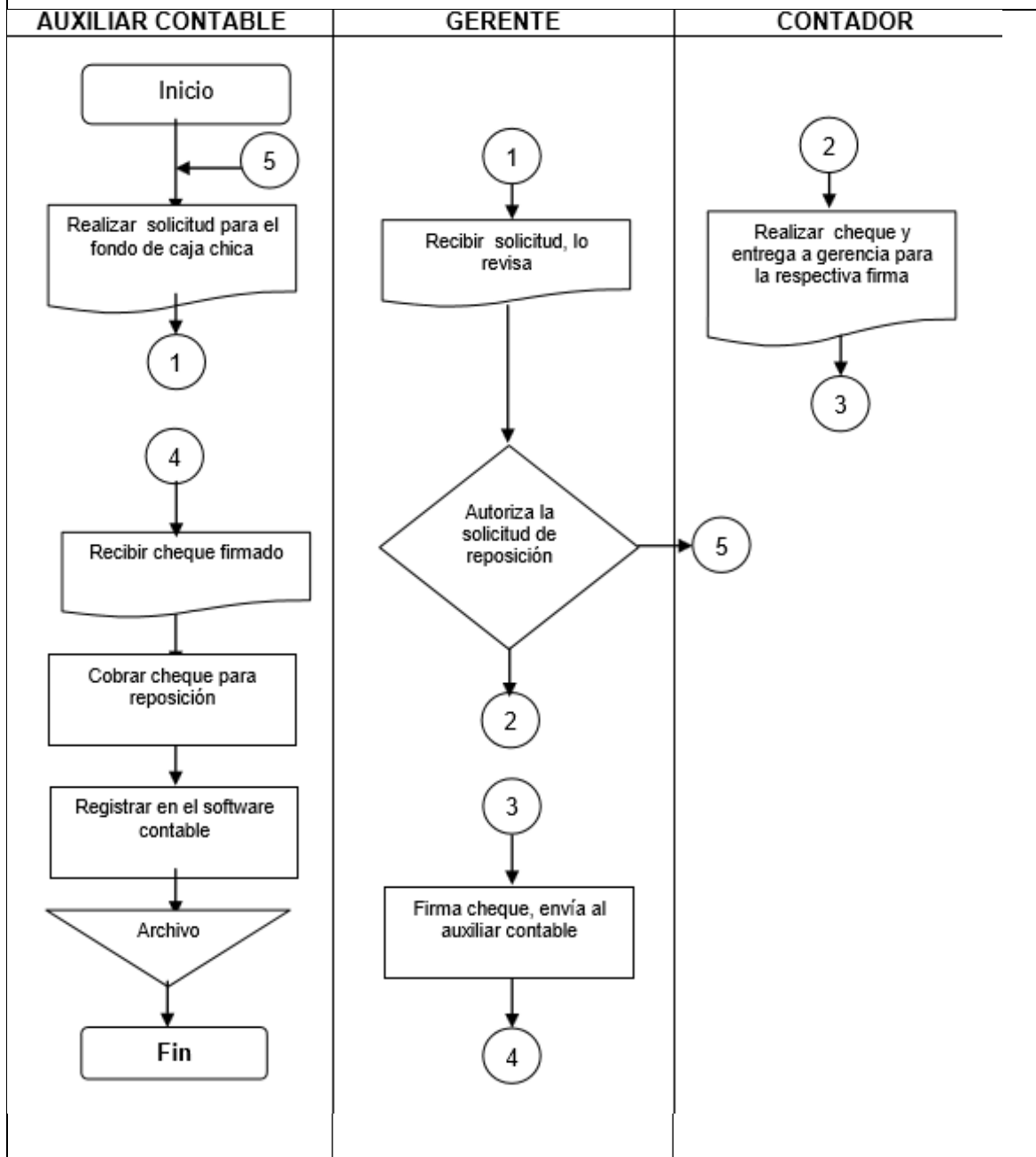
**MANUAL DE PROCEDIMIENTO**  
Cooperativa de Transporte Ciudad de  
Milagro

Pág. 9

Año:  
20017

FLUJOGRAMA DE REPOSICIÓN DE CAJA CHICA

Procedimiento







**MANUAL DE PROCEDIMIENTO**  
Cooperativa de Transporte Ciudad de  
Milagro

Pág. 10

Año:  
20017

Procedimiento de Préstamos Bancarios

Descripción de las actividades:

<b>No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Descripción de Actividad</b>
1	GERENTE	Elaborar solicitud de financiamiento con el sistema bancario
2	GERENTE	Se efectúa la solicitud de financiamiento mediante cuadro de valores, y monto de solicitud
3	GERENTE	Se aprueba
4	CONTADOR	Recibir desembolso parcial para elaborar cuadro de control de amortizaciones
5	CONTADOR	Abonar el crédito con el dinero que ingrese de las obras hasta su liquidación
6	CONTADOR	Contabilizar los abonos del crédito
7	CONTADOR	Actualizar cuadro de amortizaciones
8	CONTADOR	Archivo



**MANUAL DE PROCEDIMIENTO**  
Cooperativa de Transporte Ciudad de  
Milagro

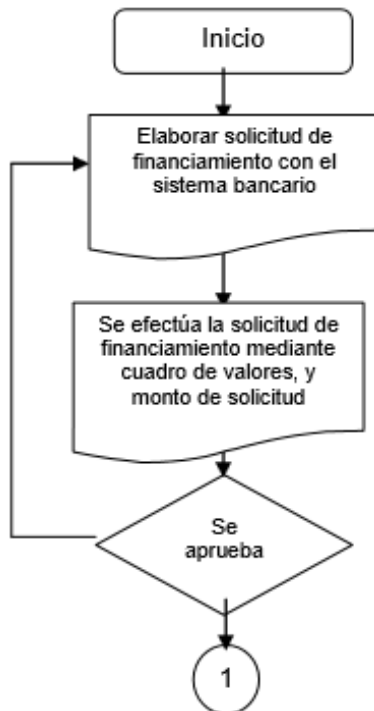
Pág. 11

Año:  
20017

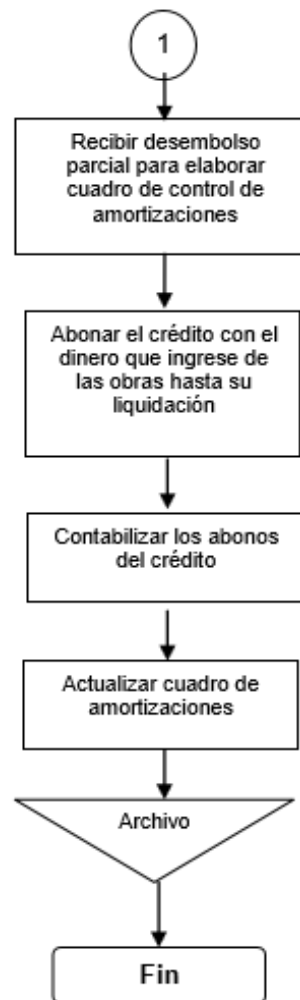
**FLUJOGRAMA DE PRÉSTAMOS BANCARIOS**

**Procedimiento**

**GERENTE**



**CONTADOR**





**MANUAL DE PROCEDIMIENTO**  
Cooperativa de Transporte Ciudad de  
Milagro

Pág. 12

Año:  
20017

Procedimiento de Contratación Del Personal

Descripción de las actividades:

<b>No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Descripción de Actividad</b>
1	GERENTE	Realizar entrevistas tomando en cuenta las competencias, capacidades necesarias y perfil académico para los puestos de trabajo
2	GERENTE	Se aprueba el término acordado y pasa al contador
3	CONTADOR	Recibir la documentación y realizar aviso de entrada al IESS
4	CONTADOR	Elaborar contrato de trabajo y enviar al auxiliar contable
5	AUXILIAR CONTABLE	Legalizar contrato de trabajo en el Ministerio de Relaciones Laborales
6	AUXILIAR CONTABLE	Archivo del contrato junto con el ingreso al IESS Elaborado



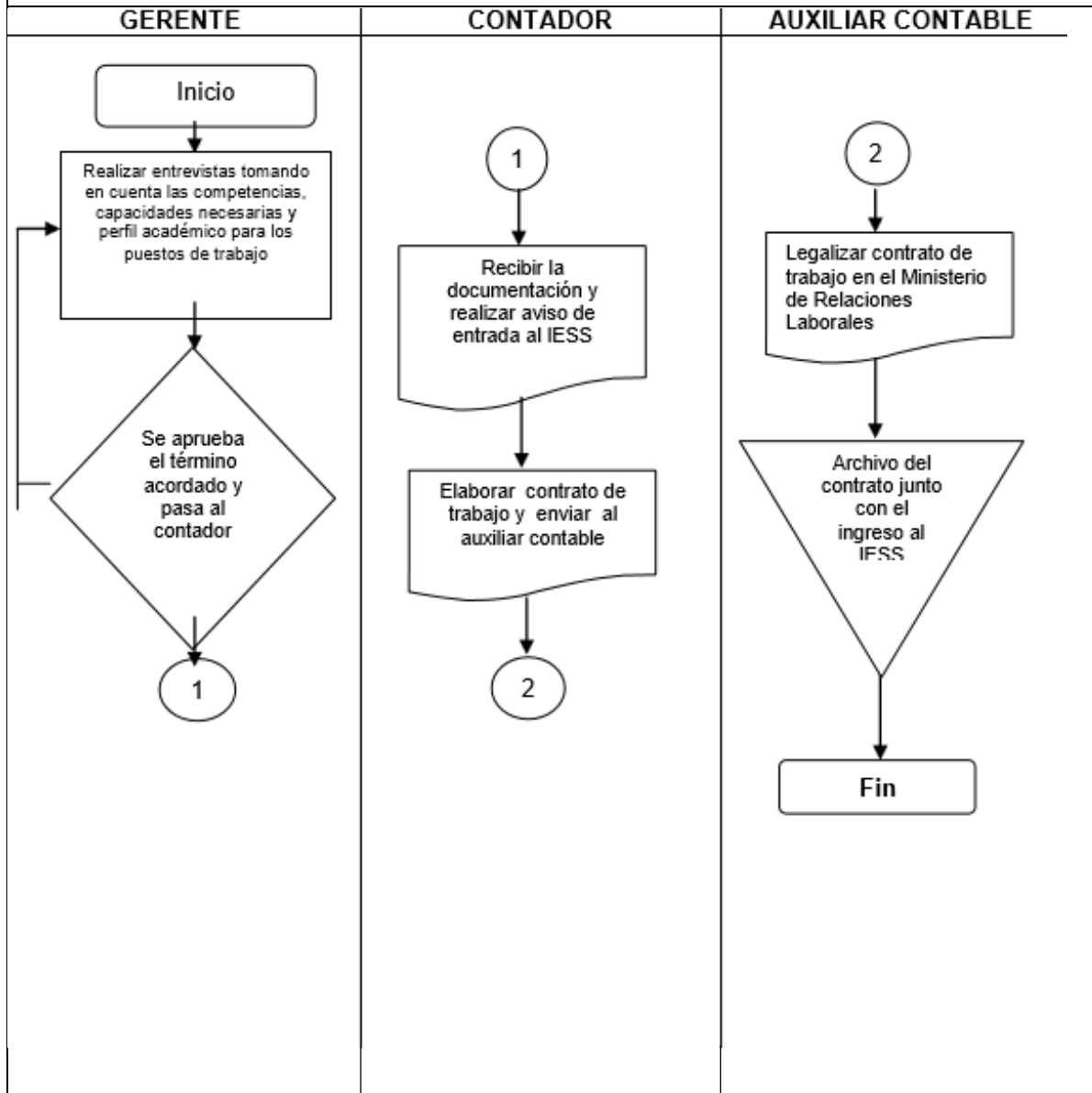
**MANUAL DE PROCEDIMIENTO**  
Cooperativa de Transporte Ciudad de Milagro

Pág. 13

Año:  
20017

FLUJOGRAMA DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

Procedimiento





**MANUAL DE PROCEDIMIENTO**  
Cooperativa de Transporte Ciudad de  
Milagro

Pág. 14

Año:  
20017

Procedimiento De Declaración Y Pago De Impuestos

Descripción de las actividades:

<b>No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Descripción de Actividad</b>
1	CONTADOR	Migrar datos de los módulos operativos para anexos transaccionales
2	CONTADOR	Emitir reportes desde el software de la información tributaria requerida
3	CONTADOR	Comparación de la información ingresada con las facturas físicas
4	CONTADOR	Cotejar la información tributaria con documentación física
5	CONTADOR	Realizar formularios de declaración mensual
6	CONTADOR	Imprimir formularios y comprobantes de pago, los firma, y entrega a gerencia
7	GERENTE	Revisar y firmar los formularios y comprobantes pago y los entrega al mensajero
8	MENSAJERO	Recibe los formularios y comprobantes de pago y los cancela en las ventanillas del banco
9	CONTADOR	Archivo



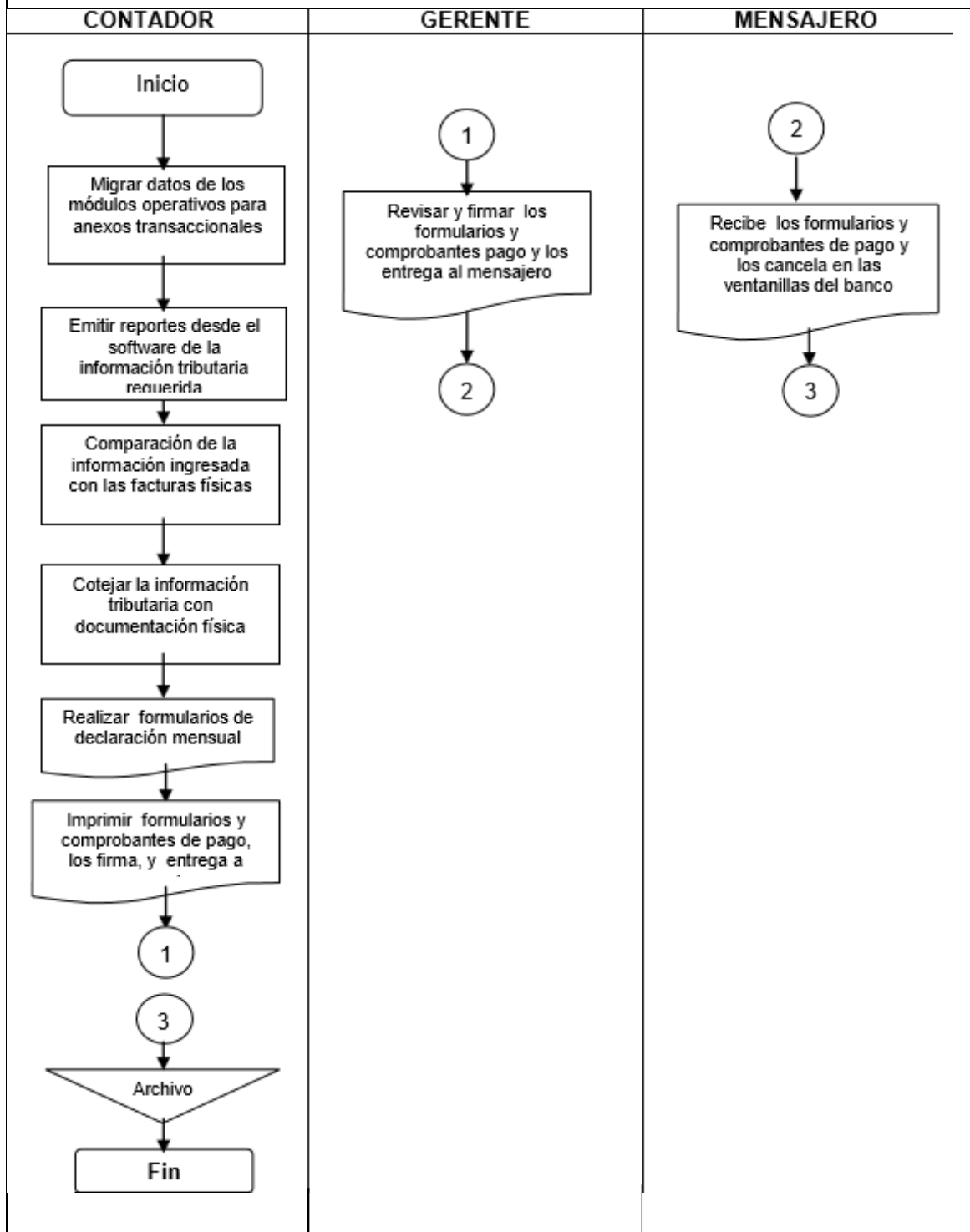
**MANUAL DE PROCEDIMIENTO**  
Cooperativa de Transporte Ciudad  
de Milagro

Pág. 15

Año: 20017

FLUJOGRAMA DE DECLARACIÓN Y PAGO DE IMPUESTOS

Procedimiento





**MANUAL DE PROCEDIMIENTO**  
Cooperativa de Transporte Ciudad de  
Milagro

Pág. 16

Año:  
20017

Procedimiento De Registro Y Pago De Nómina

Descripción de las actividades:

<b>No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Descripción de Actividad</b>
1	CONTADOR	Revisar las tarjetas de control de asistencia
2	CONTADOR	Elaborar rol de pago, y pasar a gerencia para la autorización
3	GERENTE	Elaborar rol de pago, y pasar a gerencia para la autorización
4	GERENTE	Autoriza pago del rol
5	CONTADOR	Recibe aprobados, e imprime individualmente los roles de pago
6	CONTADOR	Realiza el pago de los roles de pago mediante transferencias bancarias
7	CONTADOR	Entrega los roles de pago al auxiliar contable
8	AUXILIAR CONTABLE	Recibe los roles de pago, para la firma del personal
9	AUXILIAR CONTABLE	Archivo



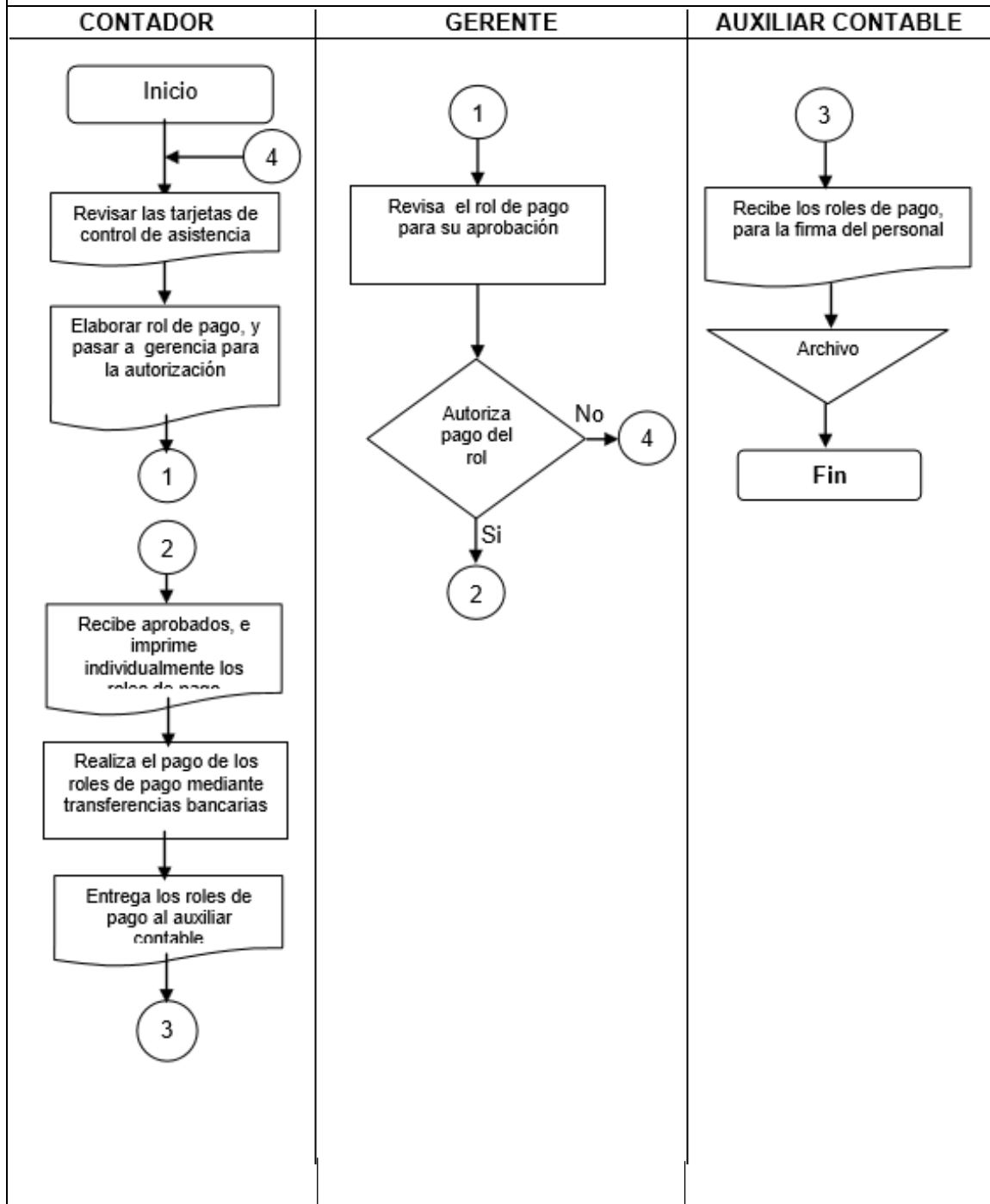
**MANUAL DE PROCEDIMIENTO**  
Cooperativa de Transporte Ciudad  
de Milagro

Pág. 17

Año: 20017

FLUJOGRAMA DE REGISTRO Y PAGO DE NÓMINA

Procedimiento



**Fuente:** Cooperativa de Transporte Urbano Ciudad de Milagro

**Elaborado:** Autor del Trabajo



## **CONCLUSIÓN**

Durante la investigación de campo se pudieron evidenciar que los procesos que se realizan en la Cooperativa de Transporte no se encuentran formalizados los procesos a través de un manual, las mismas se realizan de manera rutinaria por parte de los funcionarios.

Además la Cooperativa De Transporte Urbano Ciudad De Milagro No cuenta con políticas claras que normen el accionar del personal, como tampoco se encuentran definidas claramente sus funciones, lo que ocasiona su duplicidad.

La existencia de un manual de procedimiento en el objeto de estudio le permitirá contar con una herramienta que mejore el control interno y por ende mitigue sus riesgos.

## RECOMENDACIONES

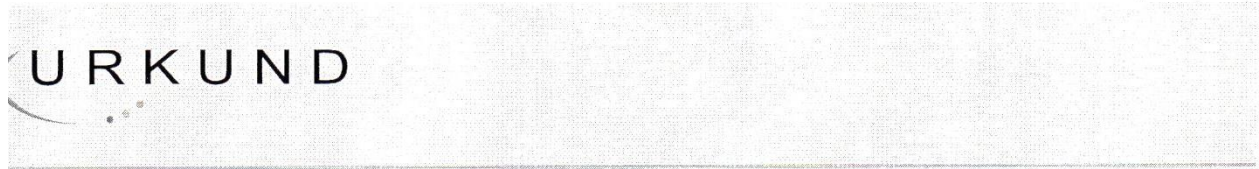
- Formalizar los procesos y actividades del personal de la Cooperativa de Transporte Urbano Ciudad de Milagro a través de un Manual de Procedimientos.
- Formalizar las políticas y funciones descritas en el presente manual por parte de la Asamblea General de Socios.
- Implementar el uso del Manual de Procedimientos, mismo que servirá de herramienta para un adecuado sistema de control interno que permita minimizar los riesgos.
- Capacitar al personal en el uso y aplicación del Manual de Procedimiento para la Cooperativa de Transporte Urbano Ciudad de Milagro.
- Actualizar constantemente el Manual de acuerdo a los requerimientos de los nuevos procesos y normativa pertinente.
- Se debe estar en constante seguimiento en las actividades que ejecutan en la institución.
- Cuando la institución agregué nuevos procesos se debe dar las debidas actualizaciones al manual para que no haya una des concordancia en lo que te digan que hacer y lo que debes hacer.

## BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, t., & Martín, g. (2001). *Manuales para elaborar manuales de políticas y procedimiento*. México D.F.: Panorama.
- Asamblea, c. (23 de 08 de 2008). Ley de la economía popular y solidaria. *Ley de la economía popular y solidaria*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- B, F. (1997). *Manuales administrativos: guía para su elaboración*. (1, Ed.) Mexico, D.F.: UNAM.
- Ballou, R. (2004). *Administración de la cadena de suministros*. (5, Ed.) Mexico, D.F.: Pearson.
- Bowersox, d. (2005). *Administración de empresas en esquemas internos* (segunda ed.). Mc Graw Hill.
- Ceja, G. (1997). *sistemas administrativos* (tercera ed.). Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *introducción a la teoría general de la administración* (primera ed.). México: Mc Graw Hill.
- Franklin, E. (2009). *Organización de empresas*. (2, Ed.) Mexico, D.F.: Mc Graw Hill.
- Gómez, c. (1997). *Sistemas Administrativos*. (3, Ed.) Mexico, D.F.: Mc Graw Hill.
- Hampton, D. (2004). *administracion de empresas*. (Quinta, Ed.) Pearson.
- Herrera, h. (2008). *Importancia de los Manuales Administrativos*. (3, Ed.) Mexico, D.F.: Pearson.
- Joaquin, R. v. (2002). *como elaborar y usar los manuales administrativos*. (tercera, Ed.) international thomson.
- Koontz, h., & Weihrich, h. (2007). *Elementos de la Administración*. (7, Ed.) Mexico, D.F.: Mc Graw Hill.
- LOEPS. (17 de 04 de 2014). ley orgánica de economía popular y solidaria. *ley orgánica de economía popular y solidaria*, Art. 21. QUITO, Pichincha, Ecuador.

- Olcese, A. (2008). *Manual de la Empresa Responsable y Sostenible*. (1, Ed.) Madrid: Interamericana.
- Patricia, w. (15 de 03 de 2002). *Economía Activa* . Obtenido de Economía Activa : <http://www.economactiva.com/trabajos102/manual-organizacion-control-flota-vehiculos/manual-organizacion-control-flota-vehiculos.shtml#ixzz4RWf4QRuQ>
- Rodríguez, j. (2002). *Como elaborar y usar los manuales administrativos*. (3, Ed.) Mexico, D.F.: Internacional Thomson.
- SEPS. (2016). LEY de economía popular y solidaria, Título Quinto. De Las Organizaciones del Sector Cooperativo, Art. 34. 15. Ecuador.
- Simisterra, G. (2005). *sistema de información para las organizaciones* (5 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Terry, G. (1995). *Principios Administrativos* . Mexico: Continental S.A.

## ANÁLISIS DE URKUND



### Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** Caso Practico Trabajo final 1.docx (D24320361)  
**Submitted:** 2016-12-13 23:15:00  
**Submitted By:** mariojimenez121@hotmail.com  
**Significance:** 2 %

Sources included in the report:

FORMATO TRABAJO FINAL EX COMP BELLA AYALA.docx (D24190687)  
1435888328\_329\_TRABAJO%252BDE%252BBANCA%252B%252528COOPERATIVAS%252BDE  
%252BAHORRO%252BY%252BCREDITO%252529.docx (D14929664)

Instances where selected sources appear:

3

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized initial 'V' followed by the name 'Vinicio'. Below the signature is a horizontal line, and underneath that line, the name 'Econ. Vinicio Arcos Narainjo' is written in a smaller, more legible hand.

Econ. Vinicio Arcos Narainjo

## CERTIFICADO DE AUTORIZACIÓN

Miércoles, 23 de noviembre de 2016

### CARTA DE AUTORIZACION

A QUIEN INTERESE

Yo, **KLEBER ROBERTO GAVILANES GARCÍA** con C.I. **0913604385** gerente de la Cooperativa de Transporte Urbano CIUDAD DE MILAGRO, autorizo que **MARIO EUSEBIO JIMENÉZ MORA** con C.I. **0941535437** en su calidad de estudiante realice su proyecto de grado con la información que necesite de esta entidad.

La presente autorización de uso y exhibición no constituye en ningún momento transferencia de algún derecho patrimonial de autor y, por lo tanto, cualquier otra modalidad de explotación, reproducción, transformación y distribución no relacionada con el fin académico, se entenderá como no otorgada.

Cordialmente,



**KLEBER ROBERTO GAVILANES GARCÍA**  
C.I. 0913604385



# APÉNDICE

## **Apéndice # 1**

### Reseña histórica

En 1968, Milagro contaba con tan solo una línea de Asociación de Transporte de servicio Urbano y diez colectivos que a gasolina cubrían el servicio de san Miguel a Valdez y viceversa posteriormente se creó la línea No 02 extendiéndose el recorrido hasta la circunvalación correspondiendo el honor de ser los pioneros de esta invaluable iniciativa a dos forjadores de la transportación como son los hermanos Mauro y Román Astudillo.

Con el paso del tiempo, el progreso de este gremio es constante y en 1985 logra convertirse en cooperativa de Trasportes, mediante acuerdo ministerial número 245 y registro número 3991, conformada por 12 socios fundadores a diésel y frenos de aire, marca Ford, con capacidad de 50 pasajeros y para esta época ya constan 6 líneas que cubrían un servicio a unas 20 ciudadelas y barrios de esta Ciudad.

La era de la modernización en el Transporte Urbano Milagreño comienza con el servicio ejecutivo y también popular allá por el año de 1990 y tuvo que pasar una década para que se reúna un grupo de 20 socios amantes de la superación y el progreso del Transporte Urbano, para que por resolución, formen una caja común decidiendo poner un aporte diario con lo cual lograron reunir la cantidad de 45 mil dólares, para la adquisición de un chasis nuevo, que mediante sorteo se lo adjudicaba a un socio para que se adquiriera una nueva unidad.



**Apéndice # 2**



**Apéndice # 3**

TRABAJADORES

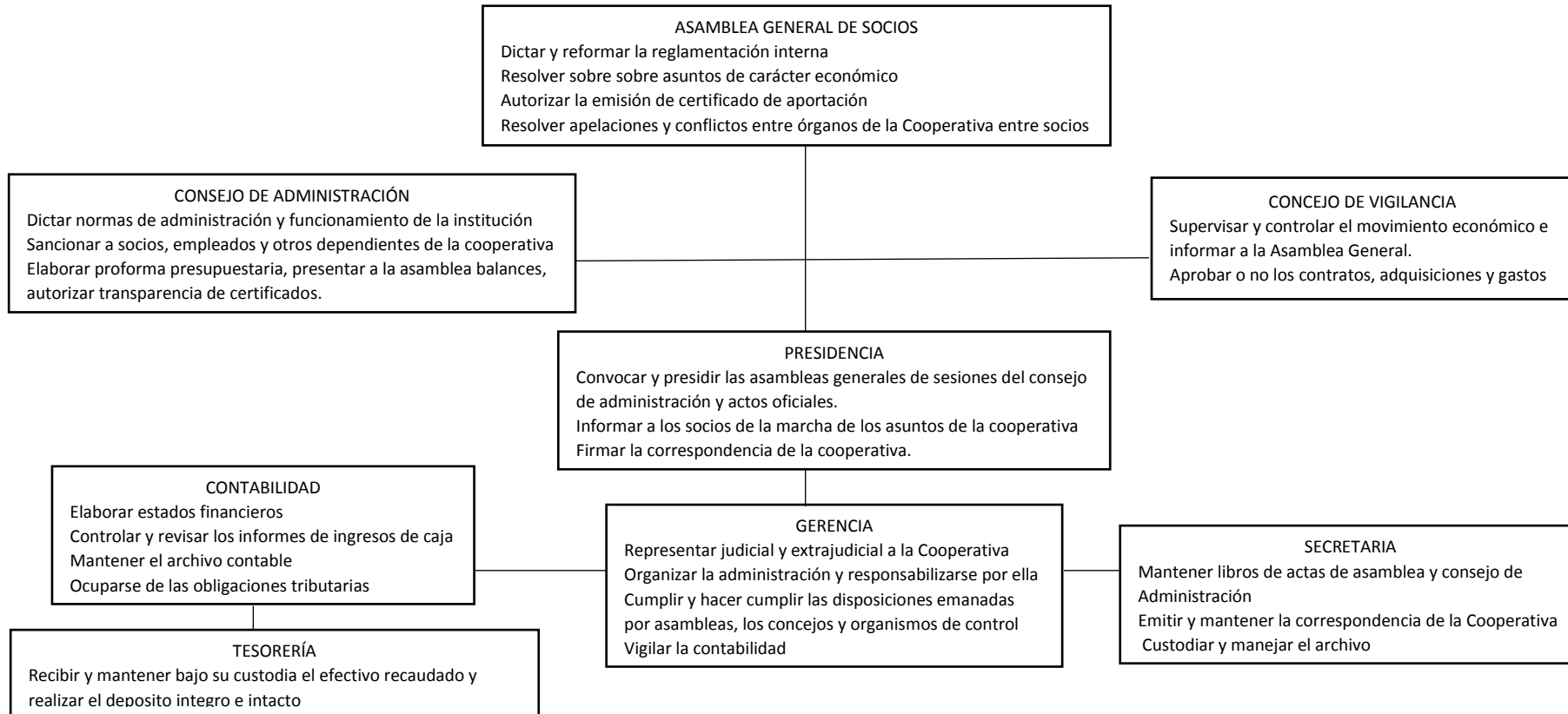


ENTREVISTA

## Apéndice # 4



### Esquema básico de las Funciones de la Cooperativa:



Observaciones :