



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA  
INDOAMÉRICA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**

**TEMA:**

---

**DISEÑO DE UN MANUAL DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA  
LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES MONSEÑOR ALEJANDRO  
LABAKA, DEL CANTÓN LA JOYA DE LOS SACHAS, PROVINCIA DE  
ORELLANA.**

---

Componente práctico examen complejo previo a la obtención del Título de  
Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios

**Autora**

Campoverde Pedrera Ruddy Paola

**Tutor**

MSc. Juan Eduardo Salazar Mera

AMBATO – ECUADOR

2022

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Campoverde Pedrera Ruddy Paola, declaro ser autora del Trabajo de Titulación con el nombre “DISEÑO DE UN MANUAL DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES MONSEÑOR ALEJANDRO LABAKA, DEL CANTÓN LA JOYA DE LOS SACHAS, PROVINCIA DE ORELLANA”, como requisito para optar al grado de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI). Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los 25 días del mes de Octubre del 2021, firmo conforme:

**Autora:** Campoverde Pedrera Ruddy Paola **Firma:**

**Número de Cédula:** 2100455985

**Dirección:** Orellana, La Joya de los Sachas, San Carlos

**Correo Electrónico:** [pao\\_1994joya@hotmail.com](mailto:pao_1994joya@hotmail.com)

**Teléfono:** 0986706870

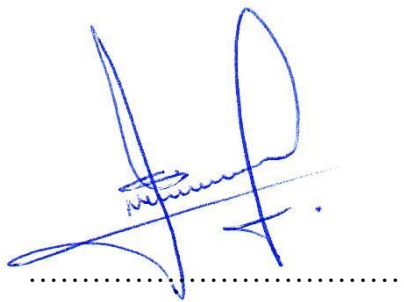
## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “DISEÑO DE UN MANUAL DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES MONSEÑOR ALEJANDRO LABAKA, DEL CANTÓN LA JOYA DE LOS SACHAS, PROVINCIA DE ORELLANA” presentado por Campoverde Pedrera Ruddy Paola, para optar por el Título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios.

## **CERTIFICO**

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Ambato, 25 de octubre del 2021



MSc. Juan Eduardo Salazar Mera

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor

Ambato, 25 de octubre del 2021



.....  
Campoverde Pedrera Ruddy Paola

2100455985

## **APROBACIÓN DE PAR EVALUADOR**

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: “DISEÑO DE UN MANUAL DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES MONSEÑOR ALEJANDRO LABAKA, DEL CANTÓN LA JOYA DE LOS SACHAS, PROVINCIA DE ORELLANA”, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Ambato, 25 de Octubre, 2021



.....  
Lic. Christopher López  
PAR EVALUADOR



.....  
Ec. Tania Morales  
PAR EVALUADOR

## **DEDICATORIA**

La presente investigación se lo dedico en primer lugar a mi Dios por la oportunidad de la vida. A mí querida madre que siempre ha sido un gran apoyo absoluto en todo momento brindándome todo su amor, comprensión y ternura. A mis queridos hermanos que son mi inspiración de cada día.

A todos mis compañeros y compañeras que me supieron brindar su mano amiga cuando la necesitaba.

A todas las personas que contribuyeron y me brindaron su ayuda para cumplir con mi meta profesional.

**Paola**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco infinitamente primeramente a Dios por guiarme y llevarme a su lado en el recorrido de la vida, siempre colmándome de bendiciones y fortaleza para hacer realidad los objetivos y metas propuestas.

A todos quienes conforman la prestigiosa Universidad Tecnológica Indoamérica, especialmente a mis profesores y tutores, por darme la oportunidad de prepararme y enriquecer mis conocimientos intelectuales, para mejorar mi labor profesional.

A toda mi familia por el apoyo absoluto que me prestaron a lo largo de mis estudios.

**Paola**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

|                                                     |       |
|-----------------------------------------------------|-------|
| AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR .....              | ii    |
| APROBACIÓN DEL TUTOR .....                          | iii   |
| DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD .....                   | iv    |
| APROBACIÓN DE PAR EVALUADOR .....                   | v     |
| DEDICATORIA .....                                   | vi    |
| AGRADECIMIENTO .....                                | vii   |
| RESUMEN EJECUTIVO .....                             | xii   |
| ABSTRACT .....                                      | xiii  |
| INTRODUCCIÓN .....                                  | 1     |
| <br>CAPÍTULO I .....                                | <br>2 |
| EL PROBLEMA .....                                   | 2     |
| Contextualización .....                             | 2     |
| Micro contextualización .....                       | 2     |
| Análisis Crítico .....                              | 3     |
| Justificación .....                                 | 4     |
| Objetivos .....                                     | 5     |
| Objetivo General .....                              | 5     |
| Objetivos Específicos .....                         | 5     |
| <br>CAPÍTULO II .....                               | <br>6 |
| PROPUESTA .....                                     | 6     |
| Objetivos .....                                     | 6     |
| Objetivo General .....                              | 6     |
| Objetivos Específicos .....                         | 6     |
| Modelo Operativo de ejecución de la propuesta ..... | 7     |
| Modelo Gráfico .....                                | 7     |
| Modelo Verbal .....                                 | 7     |
| Mapa de Procesos .....                              | 22    |
| Modelo Matemático .....                             | 27    |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....                | 28    |
| CONCLUSIONES .....                                  | 28    |

|                       |    |
|-----------------------|----|
| RECOMENDACIONES ..... | 29 |
| BIBLIOGRAFÍA .....    | 30 |
| ANEXOS .....          | 31 |

## **ÍNDICE DE TABLAS**

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1. Boleto de la Cooperativa de Transportes ..... | 18 |
| Tabla 2. Formato de Guía de Encomiendas .....          | 19 |
| Tabla 3. Formato de solicitud de necesidades .....     | 20 |
| Tabla 4. Formato de solicitud de orden de compra ..... | 21 |
| Tabla 5. Detalle de costos de la aplicación .....      | 27 |

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

|                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1. Árbol de problemas.....                                                | 4  |
| Figura 2. Modelo gráfico de la propuesta .....                                   | 7  |
| Figura 3. Sistema de Control COSO ERM .....                                      | 8  |
| Figura 4. Organigrama estructural .....                                          | 12 |
| Figura 5. Propuesta de Organigrama Funcional .....                               | 13 |
| Figura 6. Mapa de Procesos - Cooperativa de Transportes Alejandro Labaka .....   | 22 |
| Figura 7. Fases del Departamento de Venta de Servicios – Sección Boletos .....   | 23 |
| Figura 8. Fases del Departamento de Contabilidad .....                           | 23 |
| Figura 9. Fases del Departamento de Venta de Servicios – Sección Boletos .....   | 24 |
| Figura 10. Fases del Departamento Venta de Servicios – Sección Encomiendas ..... | 24 |
| Figura 11. Fases del Proceso de Compras .....                                    | 25 |

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA FACULTAD DE  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS CARRERA  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**

**TEMA: DISEÑO DE UN MANUAL DE SISTEMA DE CONTROL  
INTERNO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES MONSEÑOR  
ALEJANDRO LABAKA, DEL CANTÓN LA JOYA DE LOS SACHAS,  
PROVINCIA DE ORELLANA**

**AUTORA:** Campoverde Pedrera Ruddy

**TUTOR:** MSc. Juan Eduardo Salazar Mera

**RESUMEN EJECUTIVO**

La Cooperativa de Transportes Monseñor Alejandro Labaka, situada en el Cantón La Joya de los Sachas, Provincia de Orellana, actualmente no cuenta con un sistema de control interno, se considera distinguida este estudio ya que asiste en la alineación de los conocimientos profesionales que debe poseer el administrador de empresas, para tutelar y orientar el sistema de Control interno mediante la atención de las diversas estrategias y programaciones señalados, referentes al objeto financiero, que presten una seguridad prudente a la dirección de la organización permitiendo el logro de sus metas. La importancia y objetivo primordial del estudio es delinear un Manual de Sistema de Control Interno para la Cooperativa de Transportes Monseñor Alejandro Labaka, con el fin de que sus procedimientos se lleven a efecto con eficacia, y con ello alcanzar a cumplir los propósitos planteados. La metodología usada es la descriptiva, en cuanto a sus modelos gráfico, verbal y matemático, lo que permitirá a la organización tener los instrumentos necesarios para enmendar los inconvenientes que en este momento muestra, por la inadecuada aplicación del sistema de control interno, lo que dará paso a un proceso de desarrollo y fortalecimiento en su mandato administrativo, aportando de este modo un mayor rendimiento para la distribución organizacional, el cual se distinguiría manifestado en efectos más agradables y rectos para sus procedimientos, ya que empleando un apropiado sistema de control interno, se valorará discretamente los trabajos realizados frente a las estrategias instituidas y las metas planteadas, permitiendo concretar operaciones de adelanto, con el esfuerzo de efectuar un progreso perpetuo en sus diversos procesos, Para finalizar se indican los desenlaces y recomendaciones de la indagación.

**DESCRIPTORES:** Control interno, beneficios, diseño, manual, sistema.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA FACULTAD DE  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS CARRERA  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**

**THEME: DESIGN OF AN INTERNAL CONTROL SYSTEM MANUAL  
FOR THE TRANSPORT COOPERATIVE MONSEÑOR ALEJANDRO  
LABAKA, FROM THE CANTON OF LA JOYA DE LOS SACHAS,  
PROVINCE OF ORELLANA**

**AUTHOR:** Campoverde Pedrera Ruddy Paola

**TUTOR:** MSc. Juan Salazar

**ABSTRACT**

The Monseñor Alejandro Labaka Transport Cooperative, located in the La Joya de los Sachas Canton, Orellana Province, currently does not have an internal control system, this study is considered distinguished since it assists in the alignment of the professional knowledge that it must possess. the business administrator, to protect and guide the internal control system through attention to the various strategies and schedules indicated, referring to the financial object, which provide prudent security to the direction of the organization allowing the achievement of its goals. The importance and primary objective of the study is to outline an Internal Control System Manual for the Monsignor Alejandro Labaka Transport Cooperative, so that its procedures are carried out effectively, and thereby achieve the stated purposes. The methodology used is descriptive, in terms of its graphic, verbal and mathematical models, which will allow the organization to have the necessary instruments to amend the inconveniences that it currently shows, due to the inadequate application of the internal control system, which will give way to a process of development and strengthening in its administrative mandate, thus providing greater performance for organizational distribution, which would be distinguished manifested in more pleasant and straight effects for its procedures, since using an appropriate internal control system , the work carried out will be valued discreetly against the instituted strategies and the proposed goals, allowing advance operations to be carried out, with the effort to make perpetual progress in its various processes. To conclude, the results and recommendations of the investigation are indicated.

**KEYWORDS:** Internal control, benefits, design, manual, system

## INTRODUCCIÓN

La Cooperativa de Transportes Monseñor Alejandro Labaka actualmente no posee un sistema de control interno, por tal motivo se considera distinguida la indagación ya que favorece en la alineación de los saberes profesionales que debe obtener el administrador en la empresa, para regir y orientar el sistema de control interno mediante la aplicación de las políticas y operaciones determinados relativos a lo financiero, que brinden una confianza prudente a la dirección de la empresa permitiendo la obtención de sus metas organizacionales y optimización de sus servicios.

La investigación permitirá a la Cooperativa de Transportes contar con los instrumentos necesarios para remediar problemas que al presente posee, puesto que el sistema de control interno no se cumple de forma efectiva, debido a aquello el desarrollo y fortalecimiento en la misión de la administración, aportando de esta forma un mayor bien para la distribución de la organización, lo que se reflejaría en efectos más agradables y honestos para sus procesos, ya que se valorará cabalmente las tareas desarrolladas frente a las actitudes determinadas y las metas planteadas, permitiendo precisar labores de perfeccionamiento, con el propósito de formalizar un mejoramiento continuo en sus procedimientos.

Para el desarrollo investigativo se ha dividido en los siguientes apartados:

En el Capítulo I, se describe el problema de estudio, con la enunciación del tema, continua con la contextualización, seguidamente se tiene el análisis crítico, la justificación, y por último los objetivos, general y los específicos.

En el Capítulo II, está la propuesta, objetivos, el general y los específicos, además el modelo operativo de ejecución de la propuesta. Además, se tienen las conclusiones y recomendaciones del estudio. Para concluir se presenta a bibliografía como respaldo del estudio y los correspondientes anexos.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Tema**

DISEÑO DE UN MANUAL DE SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES MONSEÑOR ALEJANDRO LABAKA, DEL CANTÓN LA JOYA DE LOS SACHAS, PROVINCIA DE ORELLANA.

#### **Contextualización**

##### **Micro contextualización**

La Cooperativa de Transportes Monseñor Alejandro Labaka, del Cantón La Joya de los Sachas, Provincia de Orellana, es una empresa que presta el servicio de transporte de pasajeros desde 1996, actualmente tiene deficiencia en su área administrativa y operacional, los trabajadores no tienen un horario específico de trabajo, el mismo que al momento de realizar los pagos existe mucho desorden y a su vez no existen documentos que respalden todo el trabajo realizado; todo esto provoca no solo problemas si no también que la gente que usa el servicio de transporte, a la larga deje de hacerlo.

Por tal razón la implementación de un sistema de control interno es de trascendencia, para lo cual las normas internacionales de contabilidad y auditoría han elaborado el informe COSO I, que incumbe como un medio para conseguir un fin es decir que forma un vínculo de acciones abierto a todas las actividades esenciales a la misión e integradas a los procesos que son: organización, realización

e inspección, para la mejora de control interno dentro de la organización para obtener mejores beneficios.

En la Cooperativa se han elaborado manuales de procesos pero aún no se han puesto en ejecución provocando así un retraso total en las operaciones, dificultando el procedimiento, puesto que no existe una capacitación de los mismos y no cuenta con el personal adecuado.

El área de control interno está ubicada en segundo plano en la planeación administrativa, la presente investigación plantea la delineación de un sistema de control interno para la Cooperativa de Transportes Monseñor Alejandro Labaka, donde se pueda determinar errores principalmente porque en la actualidad no posee un método argumentado de control interno, con un manual de funciones que le accedan a ejecutar una debida inspección.

### **Análisis Crítico**

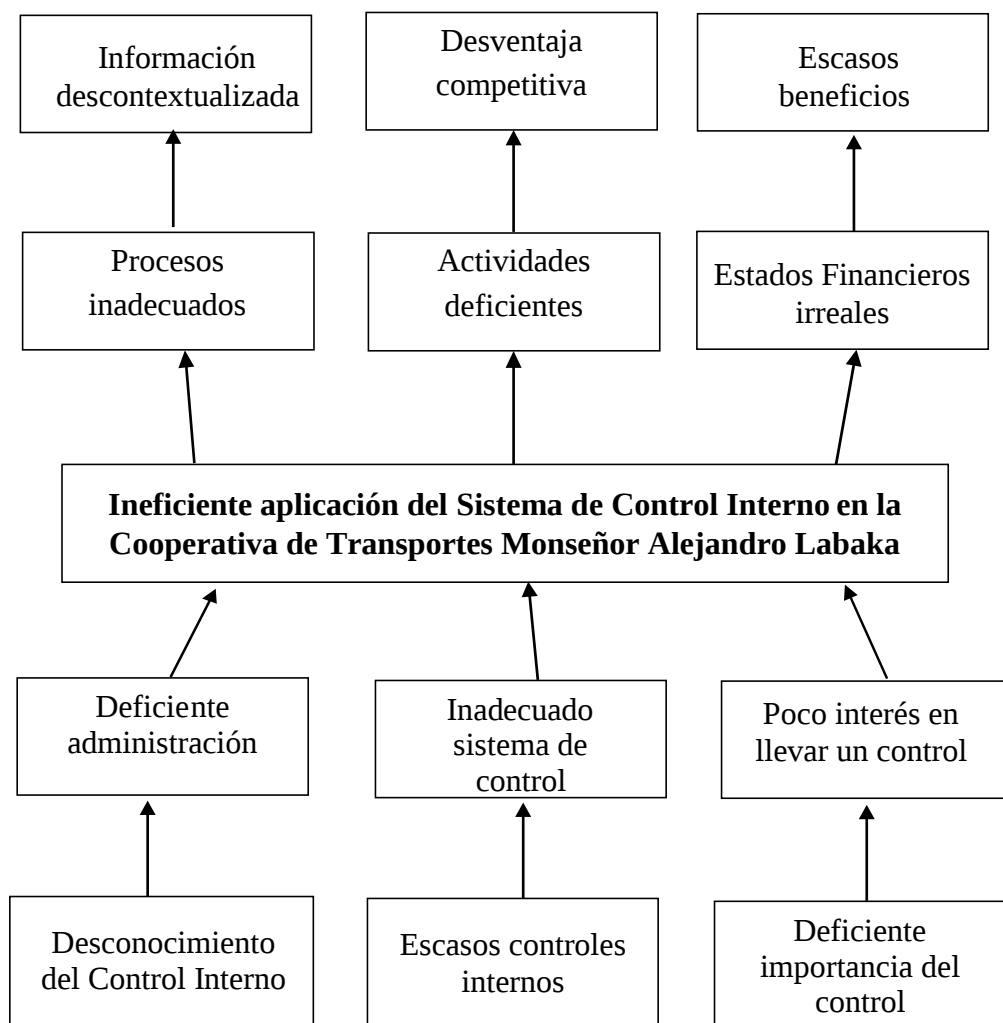
En esta parte se tiene el árbol de problemas, que contiene el problema central el cual es un deficiente Sistema de Control Interno en la Cooperativa de Transportes Monseñor Alejandro Labaka, a lo cual presenta una serie de causas y efectos para la organización.

Se puede apreciar que la cooperativa no posee un adecuado Manual de Sistema de Control Interno, lo que causa deficiencias en su administración y presenta como efecto la ejecución de procesos inadecuados, dando como consecuencia escasos beneficios organizacionales.

De la misma manera, debido a la administración inadecuada que viene desarrollando la organización, no consigue una efectiva ventaja competitiva con sus similares en el mercado.

**Figura 1.**

### Árbol de problemas



### Justificación

El presente estudio es un gran aporte para aumentar los conocimientos en el ámbito de la Administración, con la ejecución de un Sistema de Control Interno, que ofrecerá una guía práctica para sus respectivos procesos administrativos, que serán de gran beneficio para la organización.

En referencia a la originalidad, al ejecutar el estudio se innovará un Sistema de Control Interno, para sentar las bases para coadyuvar a las empresas participantes de esta importante área y que enfrenten dificultades que afectan y obstaculizan su correcta marcha y sean beneficiadas con su implementación.

En lo que concierne a la factibilidad de la investigación se cuenta con la disposición y apertura para poder colaborar con la detección de la problemática que se enfrenta. Para lo cual se dispone de la colaboración total del gerente-administrador y de los empleados de la Cooperativa, lo que se conseguirá ir desplegando el estudio conforme con lo previsto y con ello brindando ayuda y por consiguiente beneficios a la organización.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Diseñar un Manual de Sistema de Control Interno para la Cooperativa de Transportes Monseñor Alejandro Labaka, del Cantón La Joya de los Sachas, Provincia de Orellana, con el fin de que sus procedimientos se lleven a efecto con eficacia, y con ello alcanzar a cumplir los propósitos planteados.

### **Objetivos Específicos**

- Indagar el desarrollo del funcionamiento administrativo de la Cooperativa de Transportes Monseñor Alejandro Labaka, mediante la puntualización de normas para certificar que el contexto de control influya en la claridad de los procedimientos de la organización.
- Determinar los métodos idóneos para la valoración de riesgos a los que se ve envuelta la empresa para lograr las metas propuestas, a través del planteamiento de operaciones de control interno que ayuden en la prevención de los riesgos que vayan a afectar a la empresa.
- Establecer los procesos adecuados de información y comunicación, los mismos que encaminen las acciones de coordinación con los departamentos de la empresa, además la implementación de medidas de supervisión que faciliten una mayor eficiencia y eficacia, para conseguir mejores beneficios.

## **CAPÍTULO II**

### **PROPUESTA**

#### **Título**

Manual del Sistema de Control Interno para la Cooperativa de Transportes Monseñor Alejandro Labaka, del Cantón La Joya de los Sachas, Provincia de Orellana.

#### **Objetivos**

##### **Objetivo General**

Implementar un Manual de Sistema de Control Interno para la Cooperativa de Transportes Monseñor Alejandro Labaka, del Cantón La Joya de los Sachas, Provincia de Orellana, con la finalidad de sus procedimientos se lleven a efecto con eficacia, y poder alcanzar a cumplir los propósitos planteados.

##### **Objetivos Específicos**

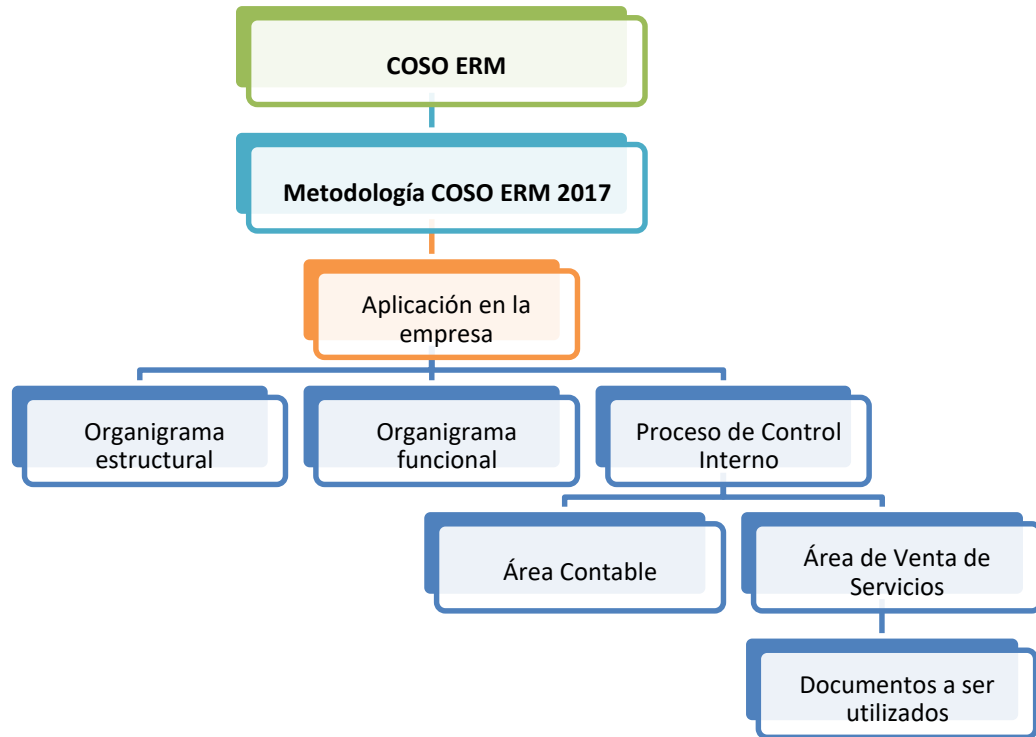
- Analizar el desarrollo del funcionamiento administrativo de la Cooperativa de Transportes Monseñor Alejandro Labaka.
- Establecer los métodos idóneos para la valoración de riesgos a los que se ve envuelta la empresa para lograr las metas propuestas.
- Determinar los procesos adecuados de información y comunicación, que encaminen las acciones de coordinación con las áreas de la empresa.

## Modelo Operativo de ejecución de la propuesta

### Modelo Gráfico

**Figura 2.**

*Modelo gráfico de la propuesta*



**Nota.** Investigación propia

### Modelo Verbal

#### COSO ERM

De acuerdo al COSO de gestión de riesgos, el control interno se precisa como un proceso que se lleva a efecto por la administración y el resto del personal de una entidad, diseñado con el fin de proveer un grado de seguridad prudente en referencia a conseguir los objetivos, a través de:

- Eficiencia y eficacia de los procedimientos.
- Confianza de los datos financieros.
- Acatamiento de leyes y normativas aplicables.

En 2004, nació el COSO II, que extendía el concepto de control interno a la gestión de riesgos. (EALDE, 2020) En 2013 se anunció la tercera versión, COSO III. Esta revisión del marco del COSO se centralizó en optimizar diversos aspectos como la presteza de la gestión de riesgos, mayor concreción en la comunicación e información, énfasis en eliminar los riesgos, e incorporar la conceptualización de la obtención de las metas de la organización.

### COSO ERM 2017

La normativa actual para el control interno de los lances es el COSO ERM 2017, asimismo distinguido como COSO Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance. Este reajuste conserva la perspectiva financiera de sus antecesores, pero, sin embargo, su maleabilidad y distribución admite que sea usado sin distinción para cualquiera de las actividades. En la empresa se aplicará el COSO ERM mismo que apoyará a ofrecer un sistema efectivo para identificar, valorar y operar los riesgos incorporados. (Ramírez, 2017)

**Figura 3.** Sistema de Control COSO ERM



**Nota.** Datos obtenidos de ISO Tools, 2018

El COSO ERM planteado para la organización posee gran conformidad y se lo ha realizado en diversas industrias y organizaciones; permitiendo una apropiada administración del riesgo, y consiguientemente el acatamiento de metas y objetivos.

Se tiene entre algunos beneficios que obtienen las organizaciones con la implementación del COSO ERM están:

- Aumentar la categoría de oportunidades.
- Determinar y operar el riesgo a lo largo de la organización
- Extender los resultados positivos y las ventajas, también, comprimir los contratiempos negativos
- Sujetar la incertidumbre en el desempeño
- Optimizar la expansión de recursos y realzar la resiliencia empresarial

Se puede apreciar que el sistema de control interno está conexo en las acciones operativas de la organización y está por preparaciones corporativas fundamentales.

### **Aplicación en la empresa**

En una organización para que haya una adecuada administración es ineludible referirse a través de un organigrama, mismo que simbolice de forma clara el nivel de jerarquía y sus áreas de compromiso y mando de cada una de los departamentos de la Cooperativa de Transportes.

### **Organigrama estructural**

Evidentemente que el recurso del talento humano se lo considera como un capital más significativo dentro de una organización empresarial, la empresa en mención posee un grupo de funcionarios encargados de ejecutar las actividades.

#### **□ Junta General de Accionistas**

Está formada por 45 accionistas que en la actualidad posee la organización, constituye el órgano de dirección y comprobación, que personifica el máximo nivel en la toma de decisiones.

### **□ Presidente**

Constituye la máxima autoridad de la organización, entre sus cargos está; desempeñar y crear verificar la normativa actual, asimismo las resoluciones son efectuadas por la junta de accionistas, entre otras.

### **□ Gerente**

Corresponde a la persona que se encarga de administrar, planear y establecer las diligencias de la cooperativa, entre sus puestos está responder por la dirección de la cooperativa.

### **□ Secretaria**

Es la encargada de manejar los documentos correspondientes a los niveles de jerarquía superior, sus ocupaciones son: redacción de oficios, actas, otros.

### **□ Contadora**

Asume el compromiso de conservar en orden la parte de la contabilidad de la empresa, diseñando e implementando componentes que consientan el cumplir las políticas de tributación para que la asociación efectúe con sus compromisos, sus acciones son; mostrar informes financieros, vigilar los activos.

### **□ Choferes**

La Cooperativa de Transportes Monseñor Alejandro Labaka, cuenta con 45 profesionales choferes, ellos se encargan de manejar las unidades de transporte.

### **□ Ayudantes**

Son aquellos que se encargan de inspeccionar que toso este bien, adentro de

los autobuses de transporte y de apoyar en diversas actividades.

#### **□ Vendedores**

Se encuentran en relación directa con el público, se encargan de la comercialización de boletos a los usuarios, presentan informes de las ventas.

#### **□ Despachador**

Es aquel que inspecciona la salida de las unidades de transporte, al mismo tiempo posee a su obligación el servicio de transporte de encomiendas.

### **Observaciones**

Se evidencia la organización no posee un responsable del área de contabilidad, ni administrativo, haciendo que la gran parte de responsabilidad incurran al gerente general, aquello aumenta el nivel de riesgo en los procesos realizados. Por lo cual se ve necesario crear aquellos cargos, que apoyaran a descentralizar los cargos y que los métodos se realicen con transparencia y eficacia.

#### **□ Jefe Administrativo**

Constituye el encargado de supervisar y controlar la correcta marcha, tanto del patrimonio físico y financiero, entre sus funciones están: pedir cotizaciones a proveedores, tramitar y dirigir compras, controlar facturas, etc.

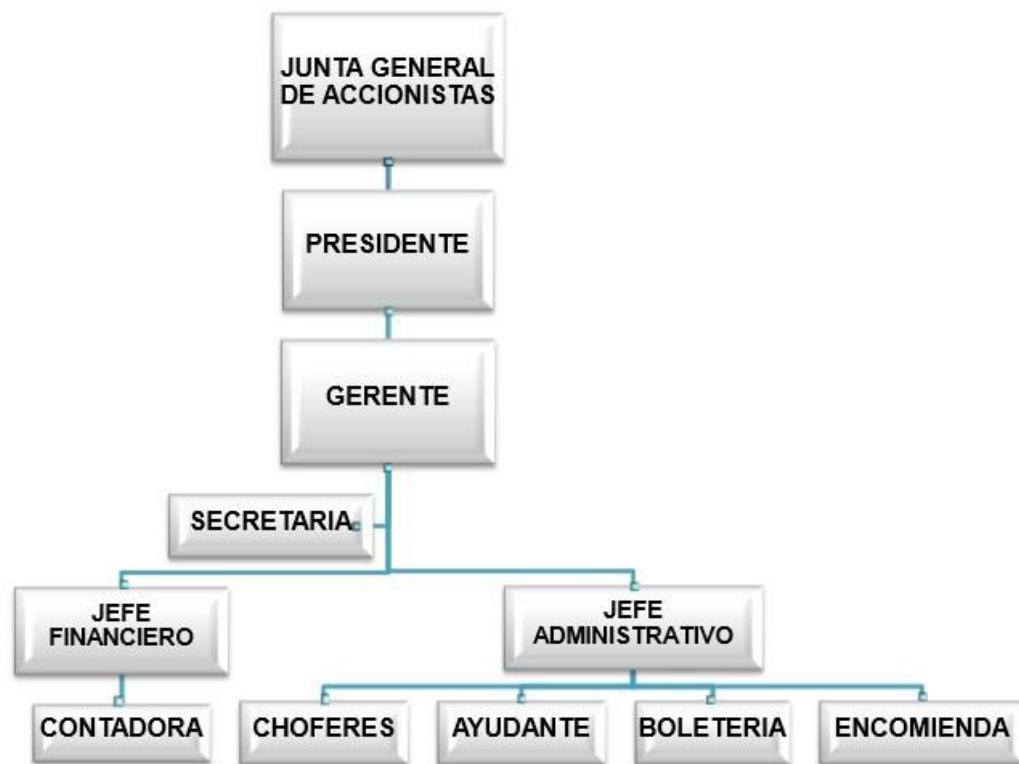
#### **□ Jefe Contable**

Persona delegada a regir y controlar las diligencias relacionadas al área de contabilidad con el fin de optimizar la prestación y reducir las cotas de inseguridades, también de proveer los datos contables pedida por administración.

La Cooperativa de Transportes Monseñor Alejandro Labaka, en la actualidad no posee un organigrama estructural que provea la visión de la distribución empresarial, niveles de rango y correspondencia entre ellos.

La estructura que se propone se la ha revisado diligentemente y delineada con el fin de proporcionar y descongestionar las labores de la empresa, la misma que está subordinada a ciertas reformas que se puedan realizar a futuro, misma que se harán de acuerdo a las diferentes permutaciones que se originen dentro.

**Figura 4.** *Organigrama estructural*

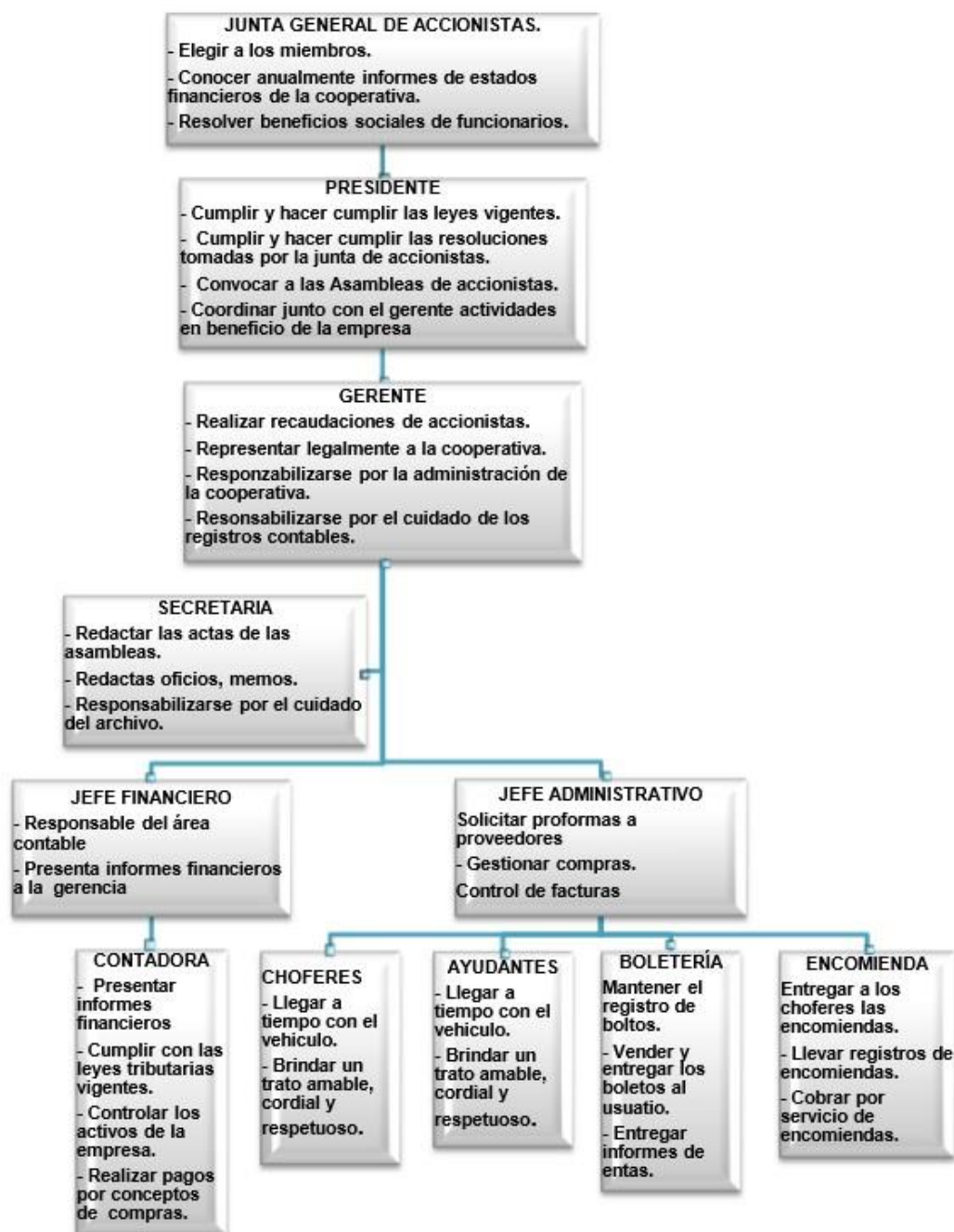


**Nota:** Investigación propia

### Diseño del organigrama funcional

Se muestra los niveles jerárquicos y sus relaciones, y las actividades correspondientes.

**Figura 5.** *Propuesta de Organigrama Funcional*



**Nota:** Investigación propia

## Área de Gerencia

Constituye el departamento donde se efectúan las conexiones para la dirección de los capitales que existen en la empresa, ya sean materiales, humanos, tecnológicos y financieros; acá se planea, organiza y direcciona los métodos para cada una de las áreas a fin de cumplir los objetivos planteados.

## **Vínculos con otras áreas**

La gerencia constituye el eje céntrico de la organización, para aquello se enlaza con:

### **Área de contabilidad**

En este departamento se reconocen las transacciones que se toman diariamente por noción de comercialización y el servicio de transporte. Debiendo avisar a gerencia los manejos económicos, gastos, dispendios u otro convenio que se demande ejecutar.

### **Área de comercialización de servicios**

Se encarga de regularizar estrategias a los proveedores de boletos y el despacho de encomiendas.

## **Proceso de Control Interno**

### **Autorización**

El Gerente es quien faculta formular la permisión para que salgan los autobuses de transporte, efectúa declaraciones a los socios.

## **Proceso de la información**

El departamento contable da al terminar el mes las certificaciones a la administración, luego para su correspondiente evaluación y análisis.

## **Categorización**

La dirección recoge las certificaciones administrativas y financieras, una sinopsis minuciosa y ordenada de los datos de los departamentos que forman la empresa.

### **Verificación y evaluación**

El Gerente revisa, analiza y evalúa los procesos y diligencias que ejecutan los departamentos consiguiendo ser aprobadas o rechazadas.

### **Protección física**

El gerente se encarga de conservar la confiabilidad de documentos de la organización, impidiendo que otras personas posean paso a la información sin su pertinente permisión.

## **Proposición del Sistema de Control Interno**

El Sistema de Control Interno planteado para la Cooperativa de Transportes Monseñor Alejandro Labaka, del Cantón La Joya de los Sachas, Provincia de Orellana, se efectúa como base una misión, visión y objetivos, sin dejar de lado las acciones que realiza.

### **Área de Contabilidad**

#### **Ambiente y funciones**

El departamento contable se compone en la notación de triunfo de la organización, ya que dependen de los capitales económicos estén dirigidos de una forma confiable y eficiente. Adentro del área contable se ejecutan las siguientes funciones:

- a) Procesar balances.
- b) Transformar y analizar estados financieros.

- c) Requerir y analizar cotizaciones.
- d) Facultar la cancelación a distribuidores.
- e) Permitir la cancelación a los colaboradores.
- f) Producir la contabilidad general.
- g) Manejar el control de los pagos al SRI.
- h) Facultar el pago de los haberes al IESS.
- i) Proporcionar cumplimiento a lo estipulado por el MRL.
- j) Mejorar de forma indeleble registros contables
- k) Mostrar informes.
- l) Comprobar que facturas de compras estén elaboradas correctamente.

## **Proceso del Control Interno**

### **Autorización**

Debe custodiar la delicada dirección de la información contable, entre otros.

### **Procesamiento de información**

El contador efectúa el proceso de los registros contables.

### **Comprobación y valoración**

El departamento contable es el centro del control, por ello debe estimar que las cuentas (activos, pasivos, capital y patrimonio) que se hallen apropiadamente asentadas para advertir errores futuros.

### **Resguardo físico**

Dentro del departamento contable se posee documentos confidenciales para la organización que instituyen la compilación de datos de las distintas áreas, debe estar discretamente resguardada de pérdidas, descuido o robos.

## **Área de Venta de Servicios**

### **Naturaleza y funciones**

El departamento de ventas es parte fundamental, es el notable departamento que posee correspondencia inmediata con el representativo, obedece a la imagen institucional. Su ocupación principal es proyectar, inspeccionar y establecer la venta de boletos a los consumidores del servicio empleando metodologías a ampliar el nivel de usuarios.

### **Proceso del Control Interno**

#### **Autorización**

El responsable de la venta de boletos está facultada a dar salida a las unidades de Transportes desde las subestructuras hacia los diferentes destinos. Faculta y despacha la salida atendiendo el cumplir los lineamientos señalados.

### **Procesamiento de información**

El proceso de venta de boletos y servicios de encomiendas no posee un programa automatizado, por lo que se ejecuta de manera manual por los encargados del proceso, lo que ocasiona demora en los servicios.

#### **Verificación**

El Gerente se encarga de la inspección y examen de las labores del departamento de comercialización de encomiendas y boletos, posee la autoridad para ratificar y/o impugnar los datos relacionados.

### **Estructura del procedimiento de Ventas del Servicio**

La comercialización de un servicio, para ser de éxito, debe efectuar un adecuado procedimiento, con una sucesión de diligencias y habilidades que consientan originar el servicio ofertado, y que contribuyan a alcanzar de los objetivos corporativos. Actualmente se puede evidenciar que la sociedad no posee adecuados manejos y habilidades que accedan a brindar el servicio con compromiso y deslumbramiento. Es por ello que con el fin de optimizar el control interno de la organización, se plantea referir a través de un sistema computarizado para emitir y vender boletos, esto favorecerá a agilizar el proceso y que se efectúe con incondicional nitidez.

### Documentos a ser utilizados para el Control Interno

**Tabla 1.** *Boleto de la Cooperativa de Transportes*

|                                                                                                                       |                |                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------------|
| <b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES "ALEJANDRO LABAKA"</b><br>Calle Simon Bolívar y 10 de Agosto<br>R.U.C. #: 1714638920001 |                |                         |
| <b>PASAJE PARA VIAJAR – SERIAL:</b>                                                                                   |                |                         |
| <b>EMPRESA Y/O PERSONA:</b>                                                                                           |                | <b>CÉDULA - R.U.C.:</b> |
| <b>DATOS PERSONALES:</b>                                                                                              |                | <b>IDENTIFICACIÓN.</b>  |
| <b>PARTIDA:</b>                                                                                                       | <b>META:</b>   | <b>DÍA:</b>             |
| <b>EXPEDIDO:</b>                                                                                                      | <b>VALIDO:</b> | <b>SALIDA (HORA):</b>   |
| <b>COSTO:</b>                                                                                                         |                | <b># ASIENTO:</b>       |
| <b>Rúbrica y Sellado</b>                                                                                              |                |                         |

**Nota:** Investigación propia

**Tabla 2.** *Formato de Guía de Encomiendas*

|                                                      |                         |                                |                     |
|------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------|---------------------|
| <b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES "ALEJANDRO LABAKA"</b> |                         |                                |                     |
| <b>Calle Simon Bolívar y 10 de Agosto</b>            |                         |                                |                     |
| <b>RUC N°: 17146389200001</b>                        |                         |                                |                     |
| <b>NÚMERO DE GUIA EXPEDIDOR:</b>                     |                         |                                |                     |
| <b>Día de envío:</b>                                 |                         |                                |                     |
|                                                      |                         |                                |                     |
| <b>Recibidor:</b>                                    |                         | <b>Agencia de salida:</b>      |                     |
| <b>Cédula:</b>                                       | <b>R.U.C:</b>           | <b>Agencia de arribo:</b>      |                     |
| <b>Tiempo de Salida:</b>                             |                         | <b>Tiempo de arribo:</b>       |                     |
|                                                      |                         |                                |                     |
| <b>Observaciones del envío:</b>                      |                         |                                |                     |
| <b>Comercialización:</b>                             | <b>Adquisición:</b>     | <b>Entrega:</b>                | <b>Restitución:</b> |
| <b>Importación:</b>                                  | <b>Exportación:</b>     | <b>Otros:</b>                  |                     |
|                                                      |                         |                                |                     |
| <b>Identificación de lo que se transporta:</b>       |                         |                                |                     |
| <b>Detalle:</b>                                      |                         | <b>Cantidad:</b>               | <b>Peso:</b>        |
|                                                      |                         |                                |                     |
| <b>Información del chofer</b>                        |                         | <b>Información del autobús</b> |                     |
| <b>ID:</b>                                           | <b>Datos Personales</b> | <b>Marca:</b>                  | <b>Licencia del</b> |
|                                                      |                         | <b>Placa:</b>                  | <b>chofer:</b>      |
|                                                      |                         |                                |                     |
| <b>Rúbrica y sellado</b>                             |                         |                                |                     |

**Nota:** Investigación propia

**Tabla 3.**

### Forma de pedido de requerimientos

|                                                      |              |                                |              |                              |                  |
|------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------|--------------|------------------------------|------------------|
| <b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES "ALEJANDRO LABAKA"</b> |              |                                |              |                              |                  |
| Calle Simon Bolívar y 10 de Agosto                   |              |                                |              |                              |                  |
| <b>SOLICITUD REQUERIMIENTO DE NECESIDADES</b>        |              |                                |              |                              |                  |
|                                                      |              |                                |              |                              | REQUERIMIENTO N° |
| <b>DATOS GENERALES</b>                               |              |                                |              |                              |                  |
| AREA                                                 |              |                                |              | RESPONSABLE:                 |                  |
| SOLICITANTE:                                         |              |                                |              |                              |                  |
| DIA DEL PEDIDO:                                      |              |                                |              | DIA DE LA ENTREGA:           |                  |
| <b>MARQUE DE ACUERDO A LO QUE REQUIERA:</b>          |              |                                |              |                              |                  |
| SOSTENIMIENTO                                        |              |                                |              | INSUFICIENCIAS (PROVISIONES) |                  |
| <b>SUMINISTROS PARA OFICINA</b>                      |              |                                |              |                              |                  |
| <b>DETALLE</b>                                       | <b>CANT.</b> | <b>DETALLE</b>                 | <b>CANT.</b> | <b>DETALLE</b>               | <b>CANT.</b>     |
| Cojin                                                |              | Lapices varios                 |              | Carpetas perfiles plasticas  |                  |
| Archivadores                                         |              | Pliego de cartulinas           |              | Regleta grande               |                  |
| Borradores                                           |              | Caja de CD                     |              | Portadores clips             |                  |
| Correctores                                          |              | Caja de cera                   |              | Un sacagrapa                 |                  |
| Esferograficos                                       |              | Adhesivo en Cinta              |              | Una perforadora              |                  |
| Sujetadores de hojas                                 |              | Cinta grande de Embalaje       |              | Varios sacapuntas            |                  |
| Sujetadores Estándar                                 |              | Anotadores tipo permanente     |              | Separativos de Hojas         |                  |
| Cuadernos apuntes                                    |              | Anotador de tiza liquida       |              | Caja de tachuelas            |                  |
| Carpetas tipo plasticas                              |              | Una calculadora                |              | Dos tijeras                  |                  |
| Carpetas de carton                                   |              | Adhesivos tipo etiqueta        |              | Frasco de tinta para sellos  |                  |
| Carpetas de perfil                                   |              | Sobres de manila               |              |                              |                  |
| Tubo de goma                                         |              | Adhesivos tipos notas          |              |                              |                  |
| Grapadora                                            |              | Resmas de papel bond           |              | Otro:                        |                  |
| Caja de grapas                                       |              | Bandejas tipo papeleras        |              |                              |                  |
| Pedido por:                                          |              | Examinado por:                 |              | Acreditado por:              |                  |
| <b>DIRECTOR DE AREA</b>                              |              | <b>DIRECTOR ADMINISTRATIVO</b> |              | <b>GERENTE GENERAL</b>       |                  |

**Nota:** Investigación propia

**Tabla 4.**

*Forma de pedido de orden de compra*

|                                                       |                          |                         |              |
|-------------------------------------------------------|--------------------------|-------------------------|--------------|
| <b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES "ALEJANDRO LABAKA"</b>  |                          |                         |              |
| Calle Simon Bolivar y 10 de Agosto                    |                          |                         |              |
| <b>PEDIDO DE REQUERIMIENTO</b>                        |                          |                         |              |
|                                                       | Disposición de Compra #: |                         |              |
|                                                       | Fecha:                   |                         |              |
| <b>INFORMACION GENERAL</b>                            |                          |                         |              |
| DISTRIBUIDOR:                                         |                          |                         |              |
| LUGAR:                                                |                          |                         |              |
| DIRECCION:                                            |                          |                         |              |
| DEPARTAMENTO SOLICITANTE:                             |                          |                         |              |
| <b>DETALLE</b>                                        | <b>CANT.</b>             | <b>COSTO<br/>UNIT.</b>  | <b>VALOR</b> |
|                                                       |                          |                         |              |
|                                                       |                          | <b>SUB TOTAL:</b>       |              |
|                                                       |                          | <b>I.V.A.:</b>          |              |
|                                                       |                          | <b>VALOR<br/>TOTAL:</b> |              |
| <b>DATOS Y RUBRICA DEL DIRECTOR DE ADMINISTRACION</b> |                          |                         |              |
| <b>DATOS Y RÚBRICA DEL GERENTE</b>                    |                          |                         |              |
| <b>DATOS Y RÚBRICA DEL DISTRIBUIDOR</b>               |                          |                         |              |

**Nota:** Investigación propia

## Mapa de Procesos

Seguidamente se tiene el mapa de procesos con el cual trabajará la Cooperativa de Transportes Monseñor Alejandro Labaka, del Cantón La Joya de los Sachas, Provincia de Orellana.

Se puede apreciar claramente desde donde parte el mapa, de la necesidad del cliente, con los Procesos Estratégicos, dentro de este apartado se encuentra la Gestión Administrativa.

Seguidamente se tienen los Procesos Operativos, con la Prestación de Servicios (comercialización de boletos, transporte de encomiendas, otros servicios).

También se tienen los Procesos de Apoyo, dentro de este apartado se tiene la Gestión de Logística, con la notificación interna y externa, apoyo técnico, expedientes de los procesos y los itinerarios. Con el cumplimiento de estos procesos se consiguen clientes satisfechos.

**Figura 6.**

*Mapa de Procesos - Cooperativa de Transportes Monseñor Alejandro Labaka*



**Nota.** Investigación propia

## Fases del Departamento de Gerencia

**Figura 7.** Fases del Departamento de Venta de Servicios – Sección Boletos



**Nota.** Investigación propia

## Fases del Departamento de Contabilidad

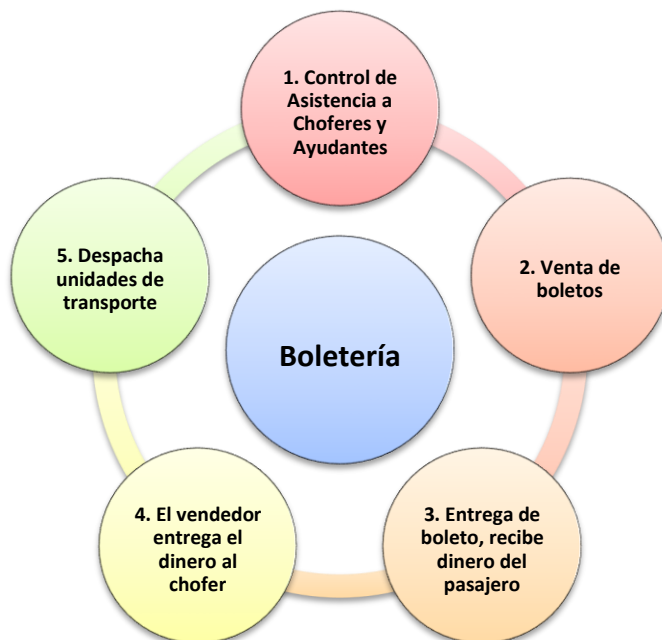
**Figura 8.** Fases del Departamento de Contabilidad



**Nota.** Investigación propia

## Fases del Departamento de Venta de Servicios – Sección Boletos

**Figura 9.** Fases del Departamento de Venta de Servicios – Sección Boletos



**Nota.** Investigación propia

## Fases del Departamento de Comercialización de Servicios – Encomiendas

**Figura 10.**

*Fases del Departamento de Comercialización de Servicios – Encomiendas*

## Fases del



**Nota.** Investigación propia

## Procedimiento de Compras

**Figura 11.**

*Fases del Procedimiento de Compras*



**Nota.** Investigación propia

## Especificaciones a cumplir en cada proceso

## **Fases del**

### **□ Fecha de emisión de Estados Financieros**

La emisión de los EE.FF., es al concluir el año, en el mes de diciembre, los estados financieros a presentar, son los siguientes:

**Balance de situación.** Representa las cuentas anuales de la empresa que se elabora al terminar cada ejercicio contable. Este dejar ver el contexto económico y financiero de la organización en un periodo explícito, incluyen los activos, pasivos y el patrimonio neto.

**Cálculo de derivaciones del ejercicio.** Acá se resumen los procedimientos del movimiento económico de la organización durante una etapa de tiempo explícita.

**Estado de cambios en el patrimonio neto.** Estado financiero que muestra las transacciones en las partidas que atienden el patrimonio de la empresa.

**Estado de flujos de efectivo.** Estado que comunica sobre las diferenciaciones del efectivo y el circulante que posee la organización en una etapa categórica.

- **Tiempo de duración de los directivos en sus funciones**

Los directivos duran en sus funciones por el lapso de 2 años

- **Monto máximo el gerente está autorizado a realizar en compras y gastos**

En esta parte el monto que está autorizado a gastar es de \$ 2000

**□ Tiempo máximo de la recaudación a ser depositada**

La recaudación realizada debe ser depositada al siguiente día, en el caso del fin de semana se lo hará el día lunes de la semana siguiente.

## Modelo Matemático

En esta parte se muestra el detalle de los costos que personifica la ejecución de la propuesta, para la concerniente intervención.

- PROCESOS ESTRATÉGICOS
  - Gestión Administrativa
- PROCESOS OPERATIVOS
  - Prestación de Servicios
- PROCESOS DE APOYO
  - Gestión de Logística

**Tabla 5.**

*Detalle de costos de la aplicación*

| Costos de implementación de la propuesta |                         |              |    |           |
|------------------------------------------|-------------------------|--------------|----|-----------|
| FECHA                                    | ACTIVIDAD               | CUMPLIMIENTO |    | COSTOS    |
|                                          |                         | SÍ           | NO |           |
| 01/05/2021                               | PROCESOS                |              |    |           |
| 31/05/2021                               | ESTRATÉGICOS            |              |    |           |
|                                          | Gestión Estratégica     | X            |    | \$ 60,00  |
| 01/06/2021                               | PROCESOS                |              |    |           |
| 30/06/2021                               | OPERATIVOS              |              |    |           |
|                                          | Prestación de Servicios | X            |    | \$ 60,00  |
| 01/07/2021                               | PROCESOS DE             |              |    |           |
| 31/07/2021                               | APOYO                   |              |    |           |
|                                          | Gestión de Logística    | X            |    | \$ 60,00  |
| TOTAL                                    |                         |              |    | \$ 180,00 |

**Nota.** Investigación propia

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

- Luego del proceso investigativo se llega a concluir que la Cooperativa de Transportes Monseñor Alejandro Labaka, del Cantón La Joya de los Sachas, Provincia de Orellana, no cumple adecuadamente con los manejos, normativas y ordenamientos determinados, haciendo que los colaboradores no posean claro cómo deben actuar en el ejercicio de sus labores diarias, ya que se realizan de forma improvisada y sin supervisión.
- Además, la organización no posee un adecuado organigrama funcional, mismo que acceda a los colaboradores y usuarios, estar al tanto de forma objetiva y clara, las funciones y labores determinadas a cada departamento, y el flujograma de los procedimientos a realizar, puesto que el personal en momentos elude los compromisos.
- De la misma manera, dentro de la Cooperativa de Transportes, no se posee un coordinador de la administración, tampoco contable que respondan con la autenticidad de los fundamentos y datos que se muestran a la administración, ya que los procesos están concentrados, estando controlados exclusivamente por gerencia, haciendo que las labores se retrasen demasiado realizar y no se efectúen de forma apropiada.

## **RECOMENDACIONES**

- Es recomendable que el personal directivo de la organización implemente un código de ética para que los colaboradores puedan desempeñarse efectivamente en sus funciones, fundados en normativas de dirección y bienes, esto acrecentará en la creencia y perfil de la institución. Siempre con el fin de desarrollar seguridad y confianza de los datos financieros y dominar los niveles de inseguridades.
- Igualmente, se recomienda que el personal directivo delimite una planificación estratégica que incluya todos los departamentos de la empresa, con el fin de que todos los colaboradores estén al tanto de las metas de la institución y se estimule el trabajo en equipo. Asimismo que todas las labores de adquisiciones y comercialización del servicio estarán ejecutadas por instrucciones que acrecienten el grado de transparencia y confianza.
- Además, con el fin de acrecentar la estabilidad de los registros y la particularidad de los datos financieros, es necesario la implementación de un software contable para registrar y procesar la información, además de conseguir información expedita y pertinente para la toma de decisiones. Y de esta manera poder llevar un adecuado control con detalle de los boletos vendidos y encomiendas que se reciben y despachan.

**BIBLIOGRAFÍA**

- Acevedo (2018) Diagnóstico para mejorar el sistema de control interno de una empresa. Bogotá. Universidad de La Salle.
- Alvarado (2019) Propuesta de implementación de un sistema de control interno basado en el modelo coso. Universidad Politécnica Salesiana (Cuenca)
- Carmenate (2017). Operaciones a seguir para la aplicación práctica del control interno en las entidades cubanas. Universidad de las tunas.
- Dávalos (2018) Manual Básico de Administración, Contabilidad y Auditoría. Editorial Ecuador. Quito 1984. Segunda Edición. ISBN 978-9978-86-188-2
- Gómez (2016) Auditoría y Control Interno. Control interno: una responsabilidad de todos los integrantes de la organización.
- Guerra (2017) COSO, Procesos de negocios, control y riesgo operacional. Recuperado en: <http://www.pwc.com/cl/es/cursos/finanzas-y-analisis-cuantitativo/que-es-la-gestion-de-riesgo-operacional.jhtml>
- Rodríguez (2016). COSO ERM. Gestión de riesgos corporativos – La importancia de su implementación.
- Teruel (2018). Principales objetivos del control financiero. Ventajas de su aplicación en las organizaciones.

## ANEXOS

### Anexo A. Fotografías



Unidad de la Cooperativa de Transportes Monseñor Alejandro Labaka

|                                                                                                   |                     |                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| <p>A PARTIR DEL 1° DE SEP.</p>                                                                    |                     |                     |
| <p><b>CIA. DE TRANSPORTE INTRAPROVINCIAL<br/>"MONSEÑOR ALEJANDRO LABAKA"</b></p>                  |                     |                     |
| <p>SIRVIENDO A LA CIUDADANÍA DE LA PROVINCIA DE ORELLANA</p>                                      |                     |                     |
| <p><b>DA A CONOCER A LA CIUDADANÍA QUE NOS VOLVEMOS A REACTIVAR<br/>CON NUESTRO SERVICIO.</b></p> |                     |                     |
| <b>TURNOS DIARIOS.</b>                                                                            |                     | <b>RETORNO</b>      |
|                | <b>SACHA – COCA</b> | <b>COCA – SACHA</b> |
|                                                                                                   | 5.30AM – 6.30AM     | 5.55AM – 6.40AM     |
|                                                                                                   | 7.00AM – 7.15AM     | 7.55AM – 10.10AM    |
|                                                                                                   | 9.30AM – 9.45AM     | 10.40AM – 12.40PM   |
|                                                                                                   | 11.00AM – 11.45AM   | 14.15PM – 16.40PM   |
|                                                                                                   | 15.00PM – 16.15PM   | 17.10PM – 17.40PM   |
| <p>EL PASAJERO DEBEIRSE DE CASA UNO DE NOSOTROS, RESPETANDO LAS<br/>NORMAS DE BIOSEGURIDAD</p>    |                     |                     |

Turnos de la Cooperativa de Transportes Monseñor Alejandro Labaka

