



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**INFORME FINAL PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.**

**TEMA: “LA AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU IMPACTO
EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA
DE AHORRO Y CRÉDITO 1 DE JULIO LTDA. EN EL AÑO
2013”**

AUTORA: MIRANDA CASTRO MARIELA ELIZABETH

TUTOR: ING. MARIO RUBIO

AMBATO - ECUADOR

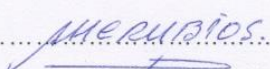
2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

El suscrito profesor tutor, una vez revisado, aprueba el trabajo de investigación, sobre el tema **“LA AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU IMPACTO EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 1 DE JULIO LTDA. EN EL AÑO 2013”** de la Señorita Mariela Elizabeth Miranda Castro, egresada de la facultad de Contabilidad y Auditoría de la carrera de Contabilidad y Auditoría el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 28 de Febrero del 2014

Para constancia firma


.....

Ing. Mario Rubio
PROFESOR TUTOR

AUTORÍA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Yo, Mariela Elizabeth Miranda Castro, con C.I. # 180479775-9 tengo a bien manifestar que los criterios emitidos en el trabajo de investigación: **“LA AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU IMPACTO EN LA TOMA DE DESICIONES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 1 DE JULIO LTDA. EN EL AÑO 2013”**, como también el contenido presentado, ideas, análisis y síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este trabajo de Investigación.

Ambato, 28 de Febrero del 2014

AUTOR



.....

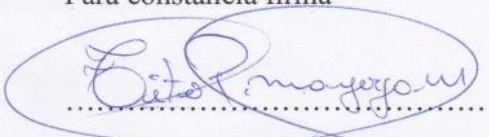
Mariela Elizabeth Miranda Castro
C.I: 180479775-9

APROBACIÓN TRIBUNAL DE GRADO

Los miembros de Tribunal de Grado, una vez revisado, aprueban el informe de Investigación, sobre el tema: **“LA AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU IMPACTO EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 1 DE JULIO LTDA. EN EL AÑO 2013”**, elaborado por la Srta. Mariela Elizabeth Miranda Castro, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

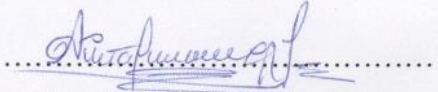
Ambato, 27 de Marzo del 2014

Para constancia firma




.....

Dr. Tito Patricio Mayorga Morales
PROFESOR CALIFICADOR



.....

Abg. Anita Lucia Labre Salazar
PROFESOR CALIFICADOR



.....

Eco. Mg. Diego Proaño
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a Dios por ser quien ha estado siempre conmigo y me ha dado las fuerzas para superar las barreras presentadas en la vida y hacer posible este sueño, a mis papis por ser mi fuente de inspiración y por luchar día tras día para regalarme un mejor futuro pero sobre todo por vivir mis sueños como si fueran los suyos, a mis hermanitos a quienes añoro ver crecer, a mis abuelitos por enseñarme el valor de una familia unida.

A mi mejor amiga Alexandra y los buenos amigos que me brindaron su apoyo y preocupación en el camino, a mis compañeras de trabajo, todas ellas personas quienes marcaron mi vida y no me abandonaron en los momentos más difíciles de este proceso, y con palabras de aliento depositaron su plena confianza en mí y me hicieron saber que no estoy sola ¡Sin ustedes nada de esto hubiese sido posible!

Mariela Miranda

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a Dios por permitirme ver su luz día tras día, por acompañarme y caminar de mi mano e iluminar en todo momento el camino recorrido, a mis padres por el amor y el apoyo incondicional.

Mi agradecimiento también va dirigido a la Universidad Técnica De Ambato de la Facultad De Contabilidad Y Auditoría, por haber hecho de mi proceso de formación profesional una experiencia inolvidable, por la asignación de catedráticos con sólidos conocimientos pero ante todo grades seres humanos con alto contenido moral.

Mi total y más sincero agradecimiento a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda., y cada uno de sus colaboradores por haberme brindado todas las facilidades de información.

A todas las personas que me apoyaron incondicionalmente e hicieron de esta investigación una realidad.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	iii
APROBACIÓN TRIBUNAL DE GRADO	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	x
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN EJECUTIVO	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2.1. Contextualización.....	2
1.2.1.1. Contexto macro	2
1.2.1.2. Contexto meso.....	3
1.2.1.3. Contexto micro.....	4
1.2.2. Análisis crítico	5
1.2.2.1. Árbol de problemas	5
1.2.2.2. Relación causa-efecto.....	5
1.2.3. Prognosis	6
1.2.4. Formulación del problema	6
1.2.5. Delimitación.....	7
1.3. JUSTIFICACIÓN	7
1.4. OBJETIVOS	9
1.4.1. Objetivo general	9
1.4.2. Objetivos específicos	9

CAPÍTULO II	10
MARCO TEÒRICO.....	10
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	10
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	12
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	12
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	17
2.5. HIPOTESIS.....	31
2.6. SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPOTESIS	31
CAPÍTULO III.....	32
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	32
3.1. ENFOQUE	32
3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	33
3.2.1. Investigación de campo.....	33
3.2.2. Investigación bibliográfica-documental.....	33
3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN	34
3.3.1. Investigación exploratoria.....	34
3.3.2. Investigación descriptiva.....	34
3.3.3. Investigación asociación de variables (correlacional).....	35
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	36
3.4.1. Población.....	36
3.3.2. Muestra.....	38
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	38
3.5.1. Operacionalización de la variable independiente: Auditoría de Gestión	39
3.5.2. Operacionalización de la variable dependiente: Toma de decisiones	40
3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	41
3.6.1. Plan para la recolección de información	41
3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS	44
3.7.1. Plan de procesamiento de información	44
CAPÍTULO IV.....	48
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	48
4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	48

4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	64
4.2.1 Planteamiento de Hipótesis	64
4.2.2 Estimador Estadístico.....	64
CAPÍTULO V	68
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	68
5.1 CONCLUSIONES	68
5.2 RECOMENDACIONES	69
CAPÍTULO VI.....	71
PROPUESTA.....	71
6.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN	71
6.1.1 TÍTULO	71
6.1.2 INSTITUCIÓN EJECUTORA.....	71
6.1.3 BENEFICIARIOS.....	71
6.1.4 UBICACIÓN.....	71
6.1.5 TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN	71
6.1.6 EQUIPO TÉCNICO RESPONSABLE.....	72
6.1.7 COSTO DE LA PROPUESTA	72
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	72
6.3. JUSTIFICACIÓN	73
6.4. OBJETIVOS	74
6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	75
6.6. FUNDAMENTACIÓN – CIENTÍFICO TÉCNICO	76
6.7. METODOLOGÍA	88
FASE I: PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA	107
FASE II: EJECUCION DE AUDITORÍA.....	132
FASE III: HALLAZGOS DE AUDITOÍA.....	277
FASE IV: INFORME DE AUDITORÍA	285
6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA	295
6.9. PLAN DE MONITOREO DE LA PROPUESA.....	297
BIBLIOGRAFÍA.....	299
ANEXOS.....	303

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: Procesos de la Auditoria de Gestión.....	23
GRÁFICO 2: Procesos de la Auditoria de Gestión.....	25
GRÁFICO 3. Título con idea principal de la pregunta	45
GRAFICO 4. Reglamentos y Manuales claramente definidos	48
GRAFICO 5. Conocimiento de la normativa.....	49
GRAFICO 6. Conocimiento de la normativa.....	50
GRAFICO 7. Seguimiento y control de actividades y comportamiento.....	51
GRAFICO 8. Políticas y Procedimientos.....	52
GRAFICO 9. Procesos de contratación de personal	53
GRAFICO 10. Análisis de capacidades para un cargo	54
GRAFICO 11. Análisis de capacidades para un cargo	55
GRAFICO 12. Capacitaciones	56
GRAFICO 13. Metas y objetivos institucionales.....	57
GRAFICO 14. Cumplimiento de objetivos.....	58
GRAFICO 15. Cumplimiento de objetivos.....	59
GRAFICO 16. Cumplimiento de objetivos.....	60
GRAFICO 17. Toma de decisiones sobre los niveles de autoridad.....	61
GRAFICO 18. Disponibilidad de Información	62
GRAFICO 19. Comunicación de decisiones	63
GRAFICO 20. Fases de la Auditoria de Gestión	88
GRAFICO 21. Organigrama Estructural.....	297

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. Nómina oficial de Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “ 1 de Julio” Ltda.	37
TABLA 2. Procedimiento de recolección de información.....	43
TABLA 3. Título con idea principal de la pregunta	45
TABLA 4. Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones.	47
TABLA 5. Reglamentos y Manuales claramente definidos.....	48
TABLA 6. Conocimiento de la normativa.....	49
TABLA 7. Aplicación de la normativa	50
TABLA 8. Seguimiento y control de actividades y comportamiento.....	51
TABLA 9. Políticas y Procedimientos.....	52
TABLA 10. Procesos de contratación de personal	53
TABLA 11. Análisis de capacidades	54
TABLA 12. Aplicación de Dispositivos para la selección del personal.....	55
TABLA 13. Capacitaciones	56
TABLA 14. Metas y objetivos institucionales.....	57
TABLA 15. Indicadores de Gestión.....	58
TABLA 16. Cumplimiento de Objetivos	59
TABLA 17. Aplicación de una Auditoría de Gestión.....	60
TABLA 18. Delegación para la Toma de decisiones.....	61
TABLA 19. Decisiones efectivas.....	62
TABLA 20. Comunicación de decisiones.....	63
TABLA 21. Auditoría de Gestión.....	65
TABLA 22. Toma de Decisiones.....	65
TABLA 23. Frecuencias Esperadas	66
TABLA 24. Frecuencias Observadas y Frecuencias Esperadas	66
TABLA 25. Características de la Auditoría de Gestión.....	77
TABLA 26. Nivel de Confianza y Riesgo de Auditoría de Gestión	123
TABLA 27. Matriz de Riesgos	124
TABLA 28. Evaluación de Estrategias	135
TABLA 29. Nivel de Confianza y Riesgo de Auditoría de Gestión.....	136

TABLA 30. Evaluación Objetivos	137
TABLA 31. Nivel de Confianza y Riesgo de Auditoría de Gestión	138
TABLA 32. Formulación de Indicadores.....	141
TABLA 33. Ficha Técnica # 1	142
TABLA 34. Ficha Técnica # 2.....	143
TABLA 35. Ficha Técnica # 3.....	144
TABLA 36. Ficha Técnica # 4.....	145
TABLA 37. Ficha Técnica # 5.....	146
TABLA 38. Ficha Técnica # 6.....	147
TABLA 39. Ficha Técnica # 7.....	148
TABLA 40. Ficha Técnica # 8.....	149
TABLA 41. Ficha Técnica # 9.....	150
TABLA 42. Ficha Técnica # 10.....	151
TABLA 43. Ficha Técnica # 11.....	152
TABLA 44. Ficha Técnica # 12.....	153
TABLA 45. Ficha Técnica # 13.....	154
TABLA 46. Ficha Técnica # 14.....	155
TABLA 47. Ficha Técnica # 15.....	156
TABLA 48. Ficha Técnica # 16.....	157
TABLA 49. Cuadro comparativo de cumplimiento de Objetivos	158
TABLA 50 .Matriz de Determinación de Condiciones Reales.....	160
TABLA 51. Cuadro de nivel de Ponderación	160
TABLA 52. Matriz de Ponderación	161
TABLA 53. Matriz de Totales y Porcentajes.....	161
TABLA 54. Matriz de Balance Estratégico	162
TABLA 55. Nivel de Confianza y Riesgo de Auditoría de Gestión.....	179
TABLA 56. Nivel de Confianza y Riesgo de Auditoría de Gestión	186
TABLA 57. Nivel de Confianza y Riesgo de Auditoría de Gestión	194
TABLA 57. Nivel de Confianza y Riesgo de Auditoría de Gestión	204
TABLA 58. Determinación de Indicadores	237
TABLA 59. Cumplimiento de Objetivos	241
TABLA 60. Ficha Técnica # 17.....	241

TABLA 61. Ficha Técnica # 18.....	242
TABLA 62. Ficha Técnica # 19.....	243
TABLA 63. Procesos de Control.....	244
TABLA 64. Ficha Técnica # 20.....	244
TABLA 65. Conocimiento de la normativa.....	245
TABLA 66. Ficha Técnica # 21.....	245
TABLA 67. Procedimientos Aplicados.....	246
TABLA 68. Ficha Técnica # 22.....	246
TABLA 69. Ficha Técnica # 23.....	247
TABLA 70. Canales de Comunicación.....	248
TABLA 71. Ficha Técnica # 24.....	248
TABLA 72. Ficha Técnica # 25.....	249
TABLA 73. Ficha Técnica # 26.....	250
TABLA 74. Ficha Técnica # 27.....	251
TABLA 75. Controles Concurrentes.....	252
TABLA 76. Ficha Técnica # 28.....	252
TABLA 77. Controles Presupuestarios.....	253
TABLA 78. Ficha Técnica # 29.....	253
TABLA 79. Ficha Técnica # 30.....	254
TABLA 80. Ficha Técnica # 31.....	255
TABLA 81. Ficha Técnica # 32.....	256
TABLA 82. Ficha Técnica # 33.....	257
TABLA 83. Ficha Técnica # 34.....	258
TABLA 84. Ficha Técnica # 35.....	259
TABLA 85. Ficha Técnica # 36.....	260
TABLA 86. Personal asignado a la Atención al Cliente.....	261
TABLA 87. Ficha Técnica # 37.....	261
TABLA 88. Evaluación de la Propuesta.....	29865
TABLA 89. Objetivos Operativos.....	266
TABLA 90. Plan Operativo Anual de Créditos.....	2687
TABLA 91. Plan Operativo Anual Comision de Educación.....	268

TABLA 92. Presupuesto Projectado para el Año 2013	269
TABLA 93. Toma de Decisiones.....	268
TABLA 90. Evaluación de la Propuesta	26898

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 MATRIZ DE ANÁLISIS DE SITUACIONES - MÁS	304
ANEXO 2 SRI.....	305
ANEXO 3 COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO CONTROLADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA	307
ANEXO 4 COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO CONTROLADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA PARROQUIA SANTA ROSA	313
ANEXO 5 CUESTIONARIO DE ENCUESTA	314
ANEXO 6 CUESTIONARIO DE ENTREVISTA	317
ANEXO 7 COSTO DE LA AUDITORIA.....	319
ANEXO 8 (CRONOGRAMA DE AUDITORÍA).....	320

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo general estudiar el inadecuado control en el sistema de gestión y su incidencia en la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda., para la determinación del cumplimiento de los objetivos y el uso adecuado de los recursos económicos.

Capítulo I.- Presenta la identificación del problema de investigación en la cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda., exteriorizado la inaplicación de una auditoría de gestión, en donde se origina el tema de investigación, el planteamiento del problema, la contextualización, la formulación del problema, interrogantes de la investigación, delimitación del problema de investigación planteado, unidades de observación, justificación e identifican objetivos tanto el general como los específicos con la finalidad de buscar la solución al problema antes mencionado. Es importante dar a conocer que el levantamiento de la información primaria fue recolectada directamente en la Cooperativa antes mencionada, para lo cual se llevaron a cabo una serie de entrevistas con el Gerente General y el personal de la misma.

Capítulo II.- En este capítulo se detalla y presenta el Marco teórico en el cual se analiza y da a conocer otras investigaciones similares, la fundamentación legal, con la finalidad de crear fuentes de investigación que sirvan como material de apoyo y de sustento, además de ello se fundamenta con conceptos sobre los vocablos básicos tanto para la variable independiente como la dependiente, para el desarrollo de la investigación con el objeto de conocer la dimensión de la presente investigación.

Capítulo III.- presenta la metodología misma que se realiza en función al enfoque siendo la presente investigación de carácter predominantemente cuantitativo, se presenta también los métodos, técnicas de recolección de información, así como de la determinación de la población y de la muestra con

que se va a trabajar, que para efectos del proyecto se laborara con toda la población por cuanto esta es pequeña y no justifica un cálculo de la muestra, esta totaliza un numero de 22 personas, las mismas que pertenecen tanto al nivel administrativo como al nivel operativo, para la recolección de información se aplicaran encuestas y entrevistas con el propósito de obtener la información necesaria para la investigación.

Capítulo IV.- Análisis e interpretación de resultados; por medio del mismo se logró establecer el análisis de los datos obtenidos en encuestas aplicadas y la interpretación de los resultados para con ello efectuar la verificación de la hipótesis.

Capitulo V.- En este capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones que provienen de la información procesada y analizada en el análisis e interpretación de resultados, dichas recomendaciones ayudaron a fortalecer el enfoque de la propuesta.

Capítulo VI.- En este capítulo se expone la propuesta de solución a la problemática encontrada en la cooperativa, por lo que en esta unidad se dan a conocer a detalle los datos informativos de la entidad sujeta al análisis, los antecedentes, la justificación, los objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación.

Por último se incluye la bibliografía empleada durante la presente investigación, la cual servirá a trabajos de similar problemática. Así como el material complementario en los anexos que contribuyen en el análisis de información y sirven de sustento para la misma.

Este trabajo de investigación propone aportar con una solución al problema encontrado, y de esta manera aportar actividades que permitan el aprovechamiento de las debilidades y deficiencias detectadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de Investigación presenta un alto nivel de significatividad por cuanto su contenido contribuirá al mejoramiento continuo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda., y también ayudara a empresas que se encuentren atravesando por similares dificultades en el desarrollo de su gestión.

En el presente proyecto se considera a la Auditoría de Gestión como solución inmediata por cuanto constituye una herramienta básica para asegurar la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de los objetivos y metas, comprendiendo todas las actividades de la organización y proporcionando información con un grado de seguridad razonable, para la base en la toma de decisiones.

La idea principal es efectuar la evaluación al desempeño y cumplimiento de la organización, para ello es necesario evaluar el control interno, procesos administrativos y operacionales. Se empleará indicadores de gestión los mismos que permitirán evaluar y medir el grado de eficacia y eficiencia en que se desarrollan las actividades.

El trabajo concluye con la emisión de un informe, dirigido a la alta gerencia de la organización para su análisis, indicando las recomendaciones para perfeccionar los procesos y actividades, con mira en el incremento de la mejora continua.

En síntesis el presente trabajo contribuirá de tal manera en que la entidad alcance su misión, reduciendo riesgos y la empresa esté preparada para los imprevistos, lo cual se lograra efectuando la adopción inmediata de actividades preventivas y correctivas enmarcadas bajo criterios de mejora continua, fortaleciendo el control interno considerando los aspectos administrativos y operativos a fin de aprovechar las oportunidades y desarrollar estrategias para de esta manera fortalecer la estabilidad e integridad de la cooperativa

Con estas consideraciones se ha desarrollado el presente trabajo de investigación para que sirva de guía y permita aprovechar las bondades de esta herramienta.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

“La Auditoría de Gestión y su impacto en la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 1 de Julio Ltda.”

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Contextualización

1.2.1.1. Contexto macro

En la provincia de Tungurahua, debido a las necesidades de un entorno exigente y competitivo pone en manifiesto la importancia del control de los elementos y las operaciones que componen una empresa, debido a que de ello depende la toma de decisiones misma que se verán reflejados en la calidad de productos y servicios. Es por eso de vital importancia la aplicación de una Auditoría de Gestión la cual permite medir la eficacia y eficiencia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por una institución.

Las cooperativas de ahorro y crédito tienen una fuerte presencia en nuestra provincia, su actividad principal se concentra en la captación de recursos monetarios para colocarlos en el mercado financiero como créditos, debido a esto se han convertido en impulsadoras de actividades económicas y productivas generando diversas fuentes de empleo, esto se debe a que se han transformado en las principales fuentes de financiamiento de las personas que tienen un limitado acceso a los Bancos.

Actualmente en la provincia Tungurahua existen 163 Cooperativas de Ahorro y Crédito activas que se encuentran reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria que toma su control a partir del 29 de Septiembre del año 2012, previo a esta nueva disposición su control lo realizaba el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES)

El 76.32% de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de la provincia se han visto afectadas por el incorrecto control de los procesos de gestión ocasionando una disminución en la competitividad y rendimiento de las instituciones, tal es así que presentan estrategias corporativas no bien definidas las mismas que se manifiestan en la toma de decisiones erróneas. (Ver Anexo 3)

1.2.1.2. Contexto meso

En la parroquia Santa Rosa las Cooperativas de Ahorro y Crédito están cimentadas como conductos de financiamiento vitales para los grupos de personas que presentan recursos monetarios escasos, conocimientos y disponibilidad de tiempo limitados, siendo así el sector indígena el grupo mayoritario de clientes de dichas instituciones. En este sector existen nueve cooperativas de ahorro y crédito las cuales se encuentran supervisadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito ubicadas en esta parroquia se ven afectadas por el alto nivel de competencia en el sector porque existe la participación de nueve instituciones del sector financiero haciendo que el mercado de estas empresas se desenvuelva en un ambiente exigente, por lo cual demanda mayor cautela por parte de quienes laboran para estas empresas, es por eso que los productos y servicios ofertados deben ser de calidad y generados al menor costo posible, por lo que la participación de una Auditoría de Gestión es imperativa para lograr un orden sistemático y obtener mejores resultados con base en la participación de decisiones oportunas. (Ver Anexo 4).

1.2.1.3. Contexto micro

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. ubicada en la Parroquia Santa Rosa nace por la idea y aporte económico de un grupo de 16 personas de la comunidad de Chacapungo perteneciente a la Parroquia de Juan Benigno Vela - cantón Ambato, en una reunión el 1 de julio del año 1998 da inicio a sus actividades como una Pre- Cooperativa cuyo objetivo era financiar a los pequeños agricultores del sector para el trabajo de sus campos así evitando la intervención de los prestamistas, a mediados del año 1999 y con la necesidad de legalizar la institución inicia los trámites en la Dirección Nacional de Cooperativas logrando el Acuerdo Ministerial un 20 de Diciembre del 2000 con el nombre de Coac “ 1 de Julio” Ltda., se constituye legalmente el 21 de Enero del 2002.

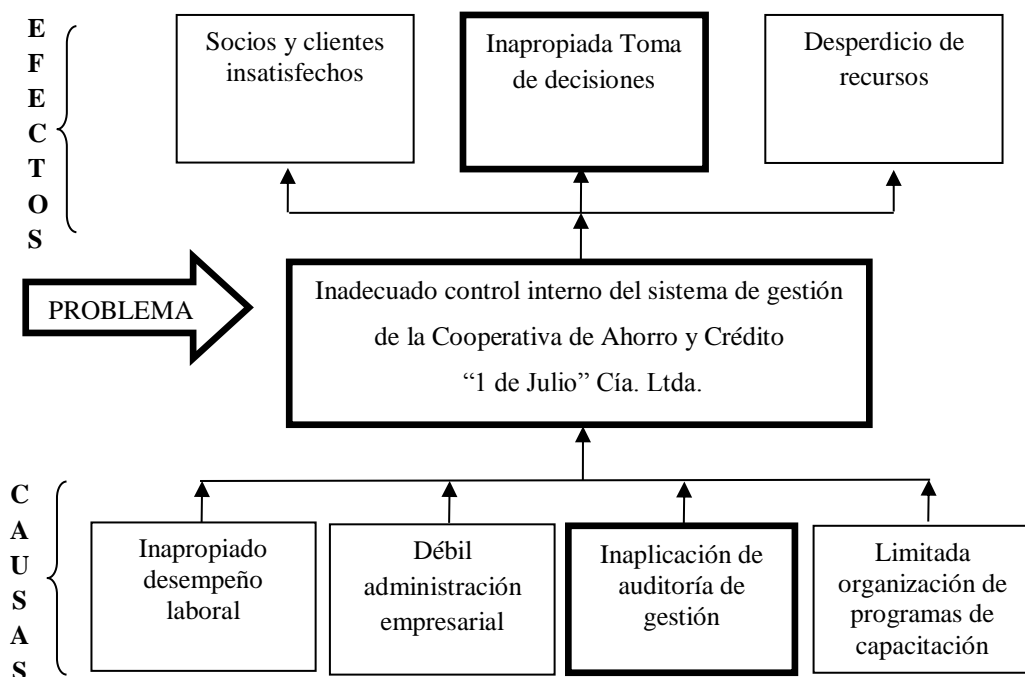
Actualmente se encuentra regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, no cuenta con una infraestructura propia, la empresa atiende a grupos de personas cuyas actividades se enmarcan en la producción, ya que sus principales clientes son agricultores, ganaderos, y productores textiles debido a su ubicación, presta servicios como: Depósitos a la vista, Depósitos de Ahorro programado, Créditos, Microcréditos, realiza el pago del bono de Desarrollo Humano, punto de venta del SOAT, Cobros de Impuestos y Servicios Básicos además garantiza su solidez mediante la apertura de agencias en la parroquia Pilahuín y la ciudad del Tena.

Es importante mencionar que no se han realizado evaluaciones acerca las actividades, políticas, normas, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal en las diferentes áreas de la entidad, lo cual hace que la institución se enfrente a un verdadero problema en cuanto al desarrollo eficiente y eficaz de los procesos que están relacionados directamente con la veracidad de la información que manipula la misma, un control interno adecuado y oportuno proporciona amplios beneficios, como la reducción de riesgos, asegurar el cumplimiento del marco normativo, proteger sus recursos y bienes, lograr el alcance de metas y objetivos establecidos para con ello

promover el desarrollo organizacional, y de esta manera poder contar con información precisa y que facilitará la toma adecuada de decisiones por parte de la gerencia. Lo antes expresado nos lleva a la necesidad de Aplicar una Auditoría de Gestión que señale el curso en el que se deben tomar las decisiones.

1.2.2. Análisis crítico

1.2.2.1. Árbol de problemas



1.2.2.2. Relación causa-efecto

Según el análisis realizado se determina que la inaplicación de la Auditoría de Gestión ocasiona un inadecuado control interno del sistema de gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "1 de Julio Ltda.", lo que conlleva a una inapropiada toma de decisiones, se ha llegado a este razonamiento mediante la ayuda de la Matriz de Análisis de Situaciones – MAS (Ver Anexo 1).

1.2.3. Prognosis

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda., posee un inadecuado control interno en el sistema de gestión, de continuar con este problema y no realizar una Auditoría de Gestión en la empresa, en primera instancia no se podrá determinar las posibles deficiencias causantes de dificultades, embotellamientos, descuidos, pérdidas innecesarias de recursos de los cuales se dispone, actuaciones equivocadas, deficiente colaboración, fricciones entre ejecutivos y una falta general de conocimientos en el entorno de la organización.

Es por eso que al no tomar medidas correctivas las respuestas serán altamente nocivas pues la toma de decisiones es la clave del éxito para una empresa, de no hacerlo bien repercutirá en la calidad de los servicios lo cual no permitirá competir en un mercado financiero exigente, dando origen a la pérdida de clientes la situación ira empeorando debido a la falta de control.

La aplicación de una Auditoría de Gestión contribuirá en el desarrollo efectivo de los procesos permitiendo promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía para de esta manera fortalecer su solidez y permanencia en el mercado proporcionando a sus clientes servicios que satisfagan sus necesidades.

Si no se aplica un adecuado control interno al sistema de gestión actual, la empresa podría incurrir en el incumplimiento de los objetivos, incluso la organización resultara costosa y probablemente hasta innecesaria, deformando la comunicación y la información entre los niveles de la organización y esto inevitablemente terminara en la liquidación de la Cooperativa.

1.2.4. Formulación del problema

¿Es la inaplicación de la Auditoría de Gestión lo que ocasionan un inadecuado control interno de sistemas de gestión, conllevando a una inapropiada toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio Ltda.” en el año 2013?

Preguntas directrices

- ¿Qué medidas adopta la entidad para el tratamiento de socios y clientes insatisfechos?
- ¿De qué manera repercute el desperdicio de recursos en la calidad de servicios?
- ¿Realiza la entidad evaluaciones continuas del desempeño laboral al recurso humano de la cooperativa?
- ¿Limita la débil administración empresarial las sugerencias constructivas, y recomendaciones para mejorar la operatividad global de la cooperativa?
- ¿Es la limitada organización de programas de capacitación lo que ocasiona falencias en el desempeño laboral?

1.2.5. Delimitación

- **Campo:** Contabilidad y Auditoría
- **Área:** Auditoría
- **Aspecto:** Control Interno de gestión
- **Temporal:** Julio del año 2013 –Julio del año 2014
- **Espacial:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. Ubicada en la Provincia de Tungurahua, cantón Ambato, parroquia Santa Rosa, barrio Centro, calle vía a Guaranda, numero S/N, intersección Juan Montalvo, referencia frente a la Plaza Central (**Ver Anexo 2**).

1.3. JUSTIFICACIÓN

Debido al inevitable proceso de globalización a que los países subdesarrollados tienen que enfrentar y los continuos cambios económicos que este proceso acarrea dan la pauta para que el sistema económico del cual forman parte las

empresas perfeccionen la gestión en las entidades. La presente investigación justifica su desarrollo por la importancia que representa la toma de decisiones para quienes dirigen una empresa, función clave para la gestión. El objetivo primordial es dar a conocer los beneficios de la aplicación de Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda., generando con ello la posibilidad de que los directivos vean en ella una herramienta que les permitirá evaluar la efectividad del sistema y generar confianza a la dirección, a los clientes por medio del alcance de metas y objetivos planteados, es por eso que su aplicación se convertirá en una oportunidad de mejoramiento, garantizando su competitividad y estabilidad, pero sobre todo les permitirá ahorrar decisiones costosas..

El impacto del presente trabajo es de vital valor puesto que se contribuirá con resultados reales cuyo enfoque está centrado en ayudar a la empresa misma, en la complicada tarea de la toma de decisiones, además servirá como guía a entidades que presentan los mismos inconvenientes aportando al mejoramiento de la economía, fortaleciendo así la permanencia de las empresas en el mercado financiero.

El motor que impulsa la realización de este proyecto, es la necesidad que presentan las empresas por mejorar su nivel competitivo y permanencia en el mercado cambiario, lo cual se logra mediante la calidad de servicios con las que llegan al público por ende requieren de mayor control en los recursos y las operaciones que están estrechamente relacionadas con la información financiera que es de la que depende el curso de una entidad.

La investigación en curso presenta aspectos con una problemática significativa para las entidades financieras medianas, debido a que no se ha prestado la debida atención al control de recurso humano siendo este el más importante dentro de una empresa.

El trabajo será factible porque existe el acceso a la fuente de información de la cooperativa por cuanto se cuenta con el compromiso sostenido de los directivos de proporcionar la información que se requiera en el transcurso de la investigación, se cuenta con la disponibilidad de tiempo, recursos financieros, capacidad y voluntad para encontrar la solución al problema existente.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo general

- Determinar como la Auditoría de Gestión contribuye en una adecuada toma de decisiones para el mejoramiento del control interno del sistema de gestión.

1.4.2. Objetivos específicos

- Establecer los procedimientos teóricos de la auditoría de gestión para la aplicación de la evaluación a los procesos administrativos, operativos con la finalidad de medir el nivel de riesgos a través de la eficiencia, eficacia y economía.
- Analizar cómo influye en la toma de decisiones la información obtenida en la evaluación de gestión para la implementación de actividades preventivas y correctivas.
- Proponer la realización de una Auditoría de gestión a fin de establecer niveles de cumplimiento y desempeño para el mejoramiento de la toma de decisiones.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Aplicando la técnica de entrevista fue posible determinar que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 1 de Julio Ltda., no se ha realizado ninguna investigación similar a la propuesta anteriormente planteada, esta razón permite asegurar que el trabajo investigativo tiene un enfoque de originalidad que aportara con resultados que permitirán construir las bases de un futuro exitoso dentro de la empresa. Sin embargo revisando los archivos que reposan en la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, se ha determinado que existen algunas investigaciones similares al tema de estudio en desarrollo entre ellas tenemos:

Según **Gissela Martínez (2011:48).Auditoría de Gestión y su incidencia en la rentabilidad de la Compañía ITARFETI CORPORATION S.A.** nos dice que:

El manejo oportuno, eficiente y eficaz del control interno proporciona amplios beneficios, como el obtener la mayor rentabilidad esperada, medida en índices de gestión. Al controlar las operaciones de la empresa, se va creando y obteniendo información precisa y concisa de gran utilidad que facilitará la toma oportuna de decisiones por parte de la gerencia.

Según el trabajo de **Lorena Miño y otros (2003:445)**, determina que:

La finalidad del control es tener la seguridad de alcanzar los resultados deseados, es necesario comprobar constantemente que todo se desarrollara según los planes y las previsiones, asegurándose de que los planes y las provisiones respondan en todo momento a la realidad en la que se actúa, intervenir oportunamente en el caso de que se produzca una desviación de la acción respecto a los objetivos y a otros puntos de referencia fijados, o bien se encuentre una insuficiencia o un error en los programas y en las previsiones.

Tomando como referencia la **Araujo Pedro y otros (2011: Internet)**, en su artículo nos menciona que,

Un control de gestión inadecuado de la relación con las empresas intermediarias puede perjudicar el rendimiento de las operaciones. Por tanto, surge la necesidad de identificar mecanismos de gobierno que permitan crear y gestionar mejores relaciones. Existe un creciente interés académico y profesional por mejorar la gestión de los procesos internacionales, así como por el establecimiento de estructuras que faciliten el procesamiento y análisis de información para la toma de decisiones, la planificación y el control de las actividades.

Basándose en los estudios de **Álvarez Alejandro y otros (2011: Internet)**, en su investigación publicado en un artículo de revista científica expone,

El control de gestión es el proceso mediante el cual la dirección de la organización asegura los recursos y el empleo eficaz y eficiente de los mismos en el cumplimiento de los objetivos prefijados. Toda herramienta de gestión tiene como finalidad formular y, en lo posible, marcar objetivos para posteriormente medir los resultados obtenidos en la consecución de los mismos. Comprender la etapa de control de gestión requiere de un análisis de las distintas metodologías y concepciones vigentes.

Según **Robert Johnson (1978: Internet)** en su revista profundiza en su estudio que,

El control es la función final que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal empleado en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio.

Por lo antes citado puedo ratificar que la aplicación de una Auditoría de Gestión es sumamente importante debido a que esta contribuirá en la detección de deficiencias lo cual ayudara a tomar medidas correctivas y preventivas, las mismas que favorecerán en los cambios y mejoras que deban hacerse para alcanzar el cumplimiento de los fines de la empresa mediante la aplicación de la correcta toma de decisiones.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La presente investigación se fundamenta en el Paradigma Positivista conocido también como Paradigma Racionalista porque predomina el enfoque de la investigación cuantitativa, el mismo que según **Jeannette Quesada, (2007:34-35)**, define al Paradigma positivista de la siguiente manera:

Desde el punto de vista positivista la realidad se presenta como simple, tangible, convergente y fragmentable. Esta concepción supone la legitimidad de estudiar la realidad en sus manifestaciones externa, con la posibilidad de observar y medir sus elementos. La finalidad de la ciencia es conocer y explicar la realidad con el objeto de dominarla y controlarla.

Este para paradigma ha sido muy influenciado por el auge de las ciencias Naturales y Exactas, y el método científico como fuente valida del conocimiento. Además, al positivismo le interesa explicar los hechos o causas de los fenómenos sociales, con una ligera referencia de los estados subjetivos.

En la presente investigación, se aplicara el paradigma Positivista conocido también como paradigma Racionalista, este paradigma permitirá evaluar y medir la realidad en la empresa, estudiando los eventos que ayudaran a priorizar las falencias detectadas en el control interno del sistema de la gestión a fin de entender y conocer los problemas existentes para de esta manera determinar las soluciones que contribuirán en el mejoramiento de la misma ya que conocer bien el problema es tener la mitad de la solución, además de lo antes ,mencionado se contribuirá directamente en el cumplimiento de metas y objetivos establecidos por la empresa.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

En la actualidad la Cooperativa de Ahorro y Crédito 1 de Julio Ltda., es controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, a partir del 29 de Septiembre del año 2012, para el efecto de la investigación a realizarse la se realiza una fundamentación sobre las siguientes leyes:

- Constitución Política del Ecuador
- Normas Internacionales Financieras (NIAS)
- Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)
- Ley de Cooperativas y su Reglamento
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

En la Constitución Política del Ecuador; Título IV; Régimen de Desarrollo, Capítulo Cuarto; Soberanía Económica, Sección Octava; Sistema Financiero

Art. 311.- El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.

Normas Internacionales Financieras (NIA 06), Evaluaciones de Riesgo y Control Interno, Sección 400, Párrafo ocho,

El término "Sistema de control interno" significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable. El sistema de control interno va más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones del sistema de contabilidad y comprende:

- a. "el ambiente de control" que significa la actitud global, conciencia y acciones de directores y administración respecto del sistema de control interno y su importancia en la entidad. El ambiente de control tiene un efecto sobre la efectividad de los procedimientos de control específicos. Un ambiente de control fuerte, por ejemplo, uno con controles presupuestales estrictos y una

función de auditoría interna efectiva, pueden complementar en forma muy importante los procedimientos específicos de control. Sin embargo, un ambiente fuerte no asegura, por sí mismo, la efectividad del sistema de control interno. Los factores reflejados en el ambiente de control incluyen:

- ✓ La función del consejo de directores y sus comités
 - ✓ Filosofía y estilo operativo de la administración
 - ✓ Estructura organizacional de la entidad y métodos de asignación de autoridad y responsabilidad.
 - ✓ Sistema de control de la administración incluyendo la función de auditoría interna, políticas de personal, y procedimientos y segregación de deberes.
- b. "procedimientos de control" que significa aquellas políticas y procedimientos además del ambiente de control que la administración ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad.

Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)

Normas de Ejecución del Trabajo

Estas normas son más específicas y regulan la forma del trabajo del auditor durante el desarrollo de la auditoría en sus diferentes fases (planeamiento trabajo de campo y elaboración del informe). Tal vez el propósito principal de este grupo de normas se orienta a que el auditor obtenga la evidencia suficiente en sus papeles de trabajo para apoyar su opinión sobre la confiabilidad de los estados financieros, para lo cual, se requiere previamente una adecuado planeamiento estratégico y evaluación de los controles internos. En la actualidad el nuevo dictamen pone énfasis de estos aspectos en el párrafo del alcance.

Estudio y Evaluación del Control Interno

Debe estudiarse y evaluarse apropiadamente la estructura del control interno (de la empresa cuyos estados financieros se encuentra sujetos a auditoría) como base para establecer el grado de confianza que merece, y consecuentemente, para

determinar la naturaleza, el alcance y la oportunidad de los procedimientos de auditoría.

Normas de Preparación del Informe

Estas normas regulan la última fase del proceso de auditoría, es decir la elaboración del informe, para lo cual, el auditor habrá acumulado en grado suficiente las evidencias, debidamente respaldada en sus papeles de trabajo. Por tal motivo, este grupo de normas exige que el informe exponga de qué forma se presentan los estados financieros y el grado de responsabilidad que asume el auditor.

En la Ley de Cooperativas, en el Título I, Naturaleza y Fines

Art. 1 .- “Definición”.- son cooperativas las sociedades de derecho privado formado por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectiva, a través de una empresa manejada en común formada con la aportación económica intelectual y moral de sus miembros.

Título IV, Estructura interna y Administrativa

Art. 39.- El Consejo de Vigilancia es el organismo fiscalizador y controlador de las actividades del Consejo de Administración, de la Gerencia, de los administradores, de los jefes y demás empleados de la cooperativa.

Según la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, Título I - Del Ámbito, Objeto y Principios

Artículo 2.- Se rigen por la presente ley, todas las personas naturales y jurídicas, y demás formas de organización que, de acuerdo con la Constitución, conforman la economía popular y solidaria y el sector Financiero Popular y Solidario; y, las

instituciones públicas encargadas de la rectoría, regulación, control, fortalecimiento, promoción y acompañamiento.

Título II De la Economía Popular y Solidaria, Capítulo I - De las Formas de Organización de la Economía Popular y Solidaria

Artículo 12.- Información.- Para ejercer el control y con fines estadísticos las personas y organizaciones registradas presentarán a la Superintendencia, información periódica relacionada con la situación económica y de gestión, de acuerdo con lo que disponga el Reglamento de la presente Ley y cualquier otra información inherente al uso de los beneficios otorgados por el Estado.

Título III, Sector financiero Popular y Solidario, Capítulo 1 de las Organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario, Sección 1 - De las Cooperativas de Ahorro y Crédito

Artículo 81.- Cooperativas de ahorro y crédito.- Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley.

Artículo 96.- Auditorías.- Las cooperativas de ahorro y crédito deberán contar con auditoría externa anual y auditoría interna, de conformidad con lo establecido en el Reglamento de esta Ley.

Los auditores internos y externos deberán ser previamente calificados por la Superintendencia, desarrollarán su actividad profesional cumpliendo la Ley y su Reglamento. Los auditores internos y externos serán responsables administrativa, civil y penalmente de los dictámenes y observaciones que emitan.

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

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

2.4.1.1. Marco conceptual variable independiente

✓ Auditoría

Según **Juan Madariaga, (2004:13)**, no menciona en su trabajo que:

a) **Definición**

“Auditoria es un examen sistemático de los estados financieros, registros y operaciones con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente aceptadas.”

b) **Objetivos**

“Tiene por Objeto Averiguar la exactitud, integridad y autenticidad de los estados financieros, expedientes y demás documentos administrativos – contables presentados por la dirección, así como sugerir las mejoras administrativos – contables que procedan.”

c) **Clasificación de la Auditoría**

La auditoría según su naturaleza se clasifica de la siguiente forma:

✓ **Auditoría Externa**

De acuerdo con **Alberto Peña (1973:14)** en su libro nos dice que: “ La Auditoría Externa o Independiente es un servicio prestado a la propia entidad

auditada por los propios profesionales a la misma según los términos en un contrato de prestación de servicios.”

✓ **Auditoría Interna**

Según **Jorge Lozano (1973:14)** en su libro nos dice: “La Auditoría Interna es una actividad independiente de evolución de una organización, mediante la revisión de su contabilidad. Es un control gerencial cuyas funciones son la medición y evaluación de la efectividad de otros controles.”

• **Auditoría Integral**

Según **Yanel Blanco (2012:193,373)**, define:

a) Definición

La Auditoría Integral es el proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un periodo determinado, evidencia relativa de la siguiente temática: la información financiera, la estructura del control interno financiero, el cumplimiento de las leyes y regulaciones pertinentes y la conducción ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos; con el propósito de informar sobre el grado de correspondencia entre estos temas y los criterios o indicadores establecidos para la evaluación.

b) Objetivos

1. Expresar una opinión sobre los estados financieros objetos del examen están preparados en todos los asuntos importantes de acuerdo con las normas de contabilidad y de revelaciones que les son aplicables.
2. Establecer si las operaciones financieras administrativas, económicas y de otra índole se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias, y de procedimientos que son aplicables.

3. Si la entidad se ha conducido de manera ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos.

c) Elementos Fundamentales

Los elementos fundamentales que gobiernan la Auditoría Integral se describen a continuación:

- ✓ Tema o asunto determinado
- ✓ Criterios Confiables
- ✓ Procesos de contratación y ejecución

d) Principios Generales

Los principios fundamentales son:

- ✓ Integridad
- ✓ Objetividad
- ✓ Competencia profesional y debido cuidado
- ✓ Confidencialidad
- ✓ Comportamiento profesional
- ✓ Estándares Técnicos

e) Alcance de la Auditoría Integral

La Temática de Auditoría Integral cumple con estos requisitos ya que comprende la ejecución de un trabajo con el siguiente alcance:

✓ **Auditoría Financiera**

Tiene como objetivo el examen de los estados financieros por parte de un contador público distinto del que preparo la información financiera y de los usuarios, con la finalidad de establecer su racionalidad dando a

conocer los resultados de su examen, a fin de aumentar la utilidad que la información posee

✓ **Auditoría de Cumplimiento**

Es la comprobación o examen de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad, para establecer que dichas operaciones se han realizado conforme a las normas legales reglamentarias, estatutarias y procedimientos que son aplicables.

✓ **Auditoría de Control Interno**

Es la evaluación del control interno integrado, con el propósito de determinar la calidad de los mismos, el nivel de confianza que se puede otorgar y si son eficaces y eficientes en el en el cumplimiento de sus objetivos.

✓ **Auditoría de Gestión**

Según **José Fernández (1985:226)**, menciona en su libro que la Auditoría de Gestión “Es un examen objetivo, sistemático, y profesional de evidencias realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño (rendimiento) de una entidad, programa o actividad”

- **Auditoría de Gestión**

a) Definición

Según **Leonard Williams (1989:45)**, menciona en su libro que la Auditoría de Gestión “Es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquiera otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales”

b) Propósito de la Auditoría de Gestión

Según **Milton Maldonado (2011: 29)**, el propósito de esta auditoría es “Evaluar la eficiencia, efectividad, economía con que se manejan los recursos de una entidad, programa o actividad, el cumplimiento de las normas éticas por el personal y la protección del medio ambiente.”

c) Objetivo de la Auditoría de Gestión

Según **Michael Graid (1994: 36,37)**, establece que el objetivo primordial de la auditoría de gestión es “Identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas”

d) Alcance de la Auditoría de Gestión

Según **Milton Maldonado (2011: 29)**, establece que esta auditoría “puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema o actividad específica.”

e) Riesgos de la Auditoría de Gestión

Según **Milton Maldonado (2006: 57-62)**, manifiesta en su libro, que los riesgos de auditoría de gestión son los que a continuación se presentan:

- ✓ **Riesgo Inherente.-** “El riesgo Inherente es la susceptibilidad de los estados financieros a la existencia de errores o irregularidades significativas, antes de considerar la efectividad de los sistemas de control. El riesgo inherente esta fuera de control por parte del auditor.”
- ✓ **Riesgo de Control.-** “El riesgo de control es el riesgo de que los sistemas de control estén incapacitados para detectar o evitar errores o irregularidades significativas en la forma oportuna.”

- ✓ **Riesgo de detección.**- “El riesgo de detección es el riesgo de que los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten errores o irregularidades existentes en los estados contables.”

e) **Indicadores de Gestión**

De acuerdo con el trabajo de **Myriam Cubillos y otros (2012:Internet)** mencionan en su trabajo la siguiente clasificación de indicadores de gestión.

- **Eficacia:** llevan de forma inherente la definición previa de objetivos y el seguimiento de éstos a través de un sistema mínimo de información que permita informar sobre aspectos básicos del programa o la gestión a ser evaluada.
- **Eficiencia:** se enfocan en el control de los recursos o las entradas del proceso, evalúan la relación entre los recursos y su grado de aprovechamiento por parte de los mismos.
- **Economía:** La capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos
- **Calidad:** juegan un papel significativo para definir los requisitos de entrada necesarios para la elaboración del producto o prestación del servicio de dichas entidades, al tiempo, su satisfacción frente a la entrega o prestación de los mismos,

f) Procesos de la Auditoría de Gestión

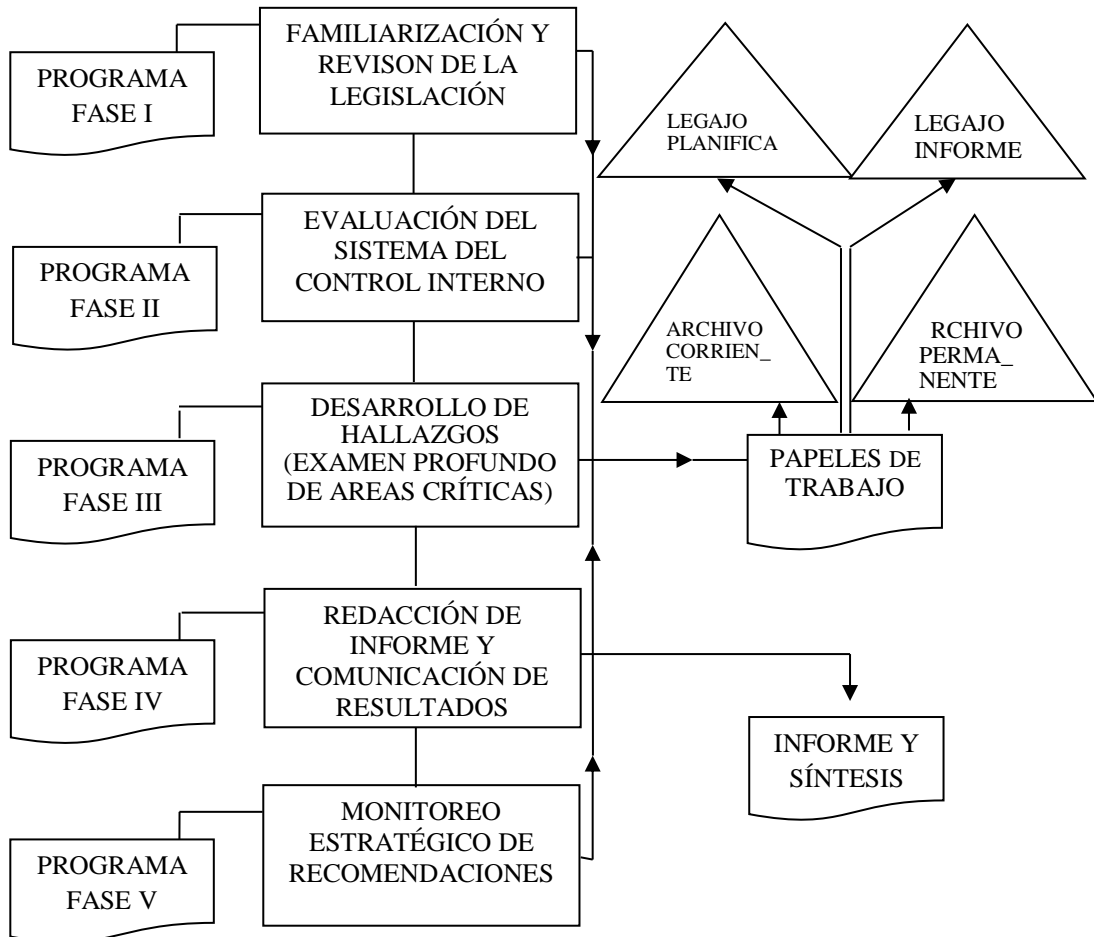


GRAFICO N° 1: Procesos de la Auditoría de Gestión

Fuente: Milton Maldonado (2011:33)

- **Control Interno**

Considerando la Información proporcionada en el libro de **Madariaga Juan (2004:65)**, define:

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas coordinadas, adoptadas dentro de una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, promover la eficiencia y estimular el seguimiento de los métodos establecidos por la dirección.

a) **Objetivos**

De acuerdo con la información proporcionada en el libro de **Mantilla Samuel (2010:12)**, los objetivos que persiguen el control interno en una institución financiera son los que a continuación se mencionan:

- Logro de metas y objetivos establecidos.
- Uso económico y eficiente de los recursos.
- Control adecuado de los diversos riesgos en que se incurre y de la salvaguarda de activos
- Confiabilidad e integridad de la información financiera y gerencial
- Cumplimiento de leyes y regulaciones así como con políticas, planes, reglas internas y procedimientos.

2.4.1.2. Marco conceptual variable dependiente

- **Administración Estratégica.**

Tomando como referencia el trabajo de **David Fred(2008:5)**, define: “A la administración estratégica como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales que permite a la organización alcanzar sus objetivos.”

- **Proceso de la Administración Estratégica**

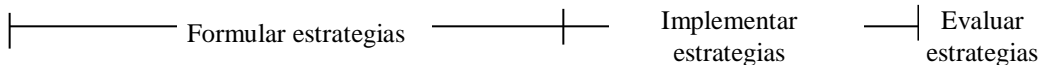
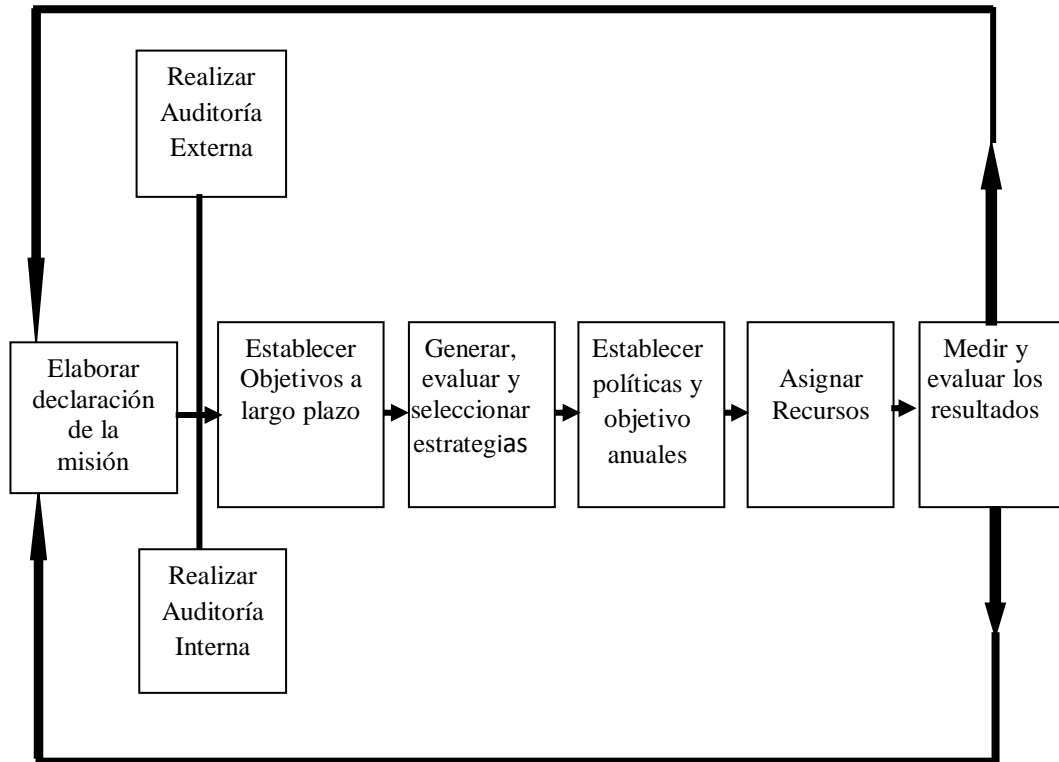


GRAFICO N° 2: Procesos de la Auditoría de Gestión

Fuente: Santiago Garrido (2006:31)

- **Planeación Estratégica**

Basándose en los estudios de **José Mendoza (2001:19)**, alude que:

La planeación estratégica es el eje de la macro administración, solo en la medida en que la empresa tenga un buen sistema de planeación podrá contar con una efectiva forma de administración estratégica. La orientación que este sistema le da a la empresa facilita la ejecución y permite el control de la actuación cuando compara lo

ejecutado con lo planeado: sin sistema de planeación no hay control estratégico.

a) Elementos de la planeación estratégica

“Elementos involucrados en la planeación estratégica: misión, visión, concepto del negocio, objetivos estratégicos, estrategias, modelo de negocio, proyectos, presupuesto estratégico y cronograma de acciones estratégicas.”

b) Metodología de la planeación

Según **José Mendoza (2001:19)**, quien a su vez cita a Andrews (1985), David (2003), Serna (1992), nos indica que entre los métodos de planeación más difundidos podemos citar:

- ✓ El análisis DOFA, metodología donde se define oportunidades, amenazas, fortalezas, y debilidades acompañadas por la formulación de estrategias considerando las diferentes combinaciones de aquellas.
- ✓ La planeación de portafolios, que fue promovida por el Boston Consulting Group y utilizada por compañías diversificadas donde existen diferentes unidades estratégicas de negocio.

c) Proceso Social Interno

Conjunto de pasos que se dan dentro de la firma para llevar a cabo la planeación estratégica, que incluye la forma como intervienen las diferentes dependencias, es decir una manera de socializar la actividad planificadora a nivel organizacional. Ella involucra a la junta directiva, la gerencia general, el área de planeación y el personal de dirección.

d) Sistema de información

Tomando como referencia a **José Mendoza (2001:19)**, quien a su vez cita a McConkey (1988) nos dice:

La planeación es imposible sin tener un sistema de información de apoyo. Por su misma naturaleza, la planeación es una actividad que requiere mucha acción mental y esto es especialmente necesario en la elaboración del diagnóstico: reflexión, análisis, comparaciones e inferencias son básicos para evaluar la realidad actual y proyectar el desarrollo futuro y él requiere de datos e información.

- **Toma de Decisiones**

Según **Eduardo Soto y otros (2005:71)**, en su libro nos dice: “La toma de decisión y la calidad de la misma se revela como uno de los aspectos más importantes del trabajo de un gestor. De hecho, se mide la eficacia de un gestor por la calidad de las decisiones que adopta.”

a) La decisión como proceso administrativo

Según el trabajo de **Lorena Miño y otros (2003: 415)**, nos menciona que:

En cuanto a una organización se refiere (o sea, un conjunto de varias personas), la toma de decisiones casi nunca es el resultado de un proceso racional de una persona. Aun cuando la decisión sobre un determinado problema sea tomada por una sola persona, esta está condicionada a una serie de decisiones tomadas en forma simultáneas o con anterioridad por otras personas pertenecientes a la misma organización, sobre temas relacionados, incluso la mayoría de las veces la aportación de esta persona al proceso de toma de decisiones es a menudo reducida.

b) Tipos de Decisión

Según **Eduardo Soto y otros (2005:71-73)**, en su libro nos dice:

La toma de decisiones se presenta se clasifican en dos tipos:

- 1. Decisiones Programadas.-** “Se asocian a métodos particulares adoptados por la organización con el objetivo de facilitar y acelerar la toma de decisiones que conciernen a problemas repetitivos y rutinarios.”

2. Decisiones no Programadas.- “Se presentan en forma irregular y frecuentemente inesperada.”

c) Elementos que influyen en la toma de Decisiones

Una decisión puede ser seleccionada de distintos modos, los cuales se detallan a continuación:

- ✓ **La intuición:** “actuar de cierta manera sin saber muy bien por qué. En este momento es su intuición la que guía.”
- ✓ **Los valores personales:** “los valores del gestor guía las decisiones que toma.”
- ✓ **El juicio:** “Cuando un individuo se basa en su sentido común y experiencias para tomar una decisión, generalmente se remite a situaciones parecidas ya vividas y con el fin de prever las consecuencias eventuales y probables de la decisión considerada.”
- ✓ **La racionalidad:** “La racionalidad es un proceso lógico que lleva al que decide analizar todos los componentes del problema y así adoptar la mejor solución posible.”

d) Métodos para la toma de decisiones

Según **Eduardo Soto y otros (2005:73-79)**, en su trabajo indica los métodos que contribuyen en la mejora de la calidad de la toma de decisiones dentro del entorno empresarial:

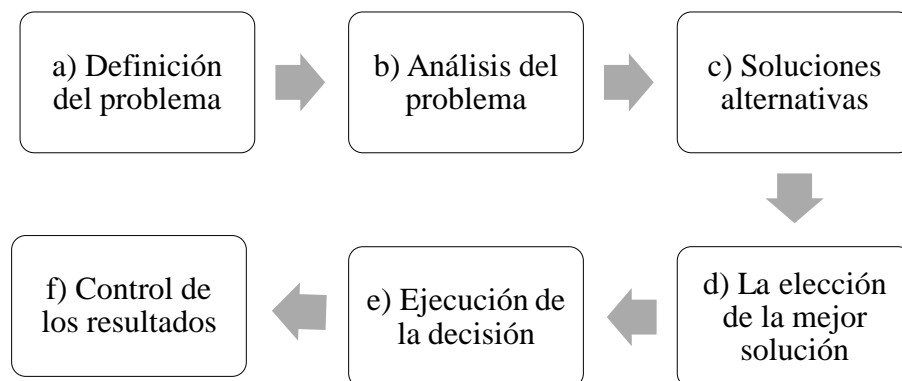
- ✓ **Método Racional.-** permite analizar lógicamente hechos concretos con el objeto de obtener una decisión calculada, permite realizar una elección eficaz entre las distintas soluciones posibles.

- ✓ **Modelo de la racionalidad limitada.-** este concepto ha sido desarrollado por Simón (1957), parte de que la racionalidad está limitada por la incapacidad de la mente humana de integrar en una sola decisión el conjunto de valores, conocimientos y comportamientos relativos de dicha decisión.
- ✓ **Aproximación política.-** los investigadores asociados con esta aproximación piensan que las decisiones tomadas por los gestores tienen como principal objetivo la satisfacción de sus necesidades personales.

e) Desarrollo del proceso de decisión

A continuación se presentan los pasos en que las personas deben comportarse al tomar decisiones para maximizar los resultados en una entidad.

Pasos del Modelo para optimizar la toma de decisiones:



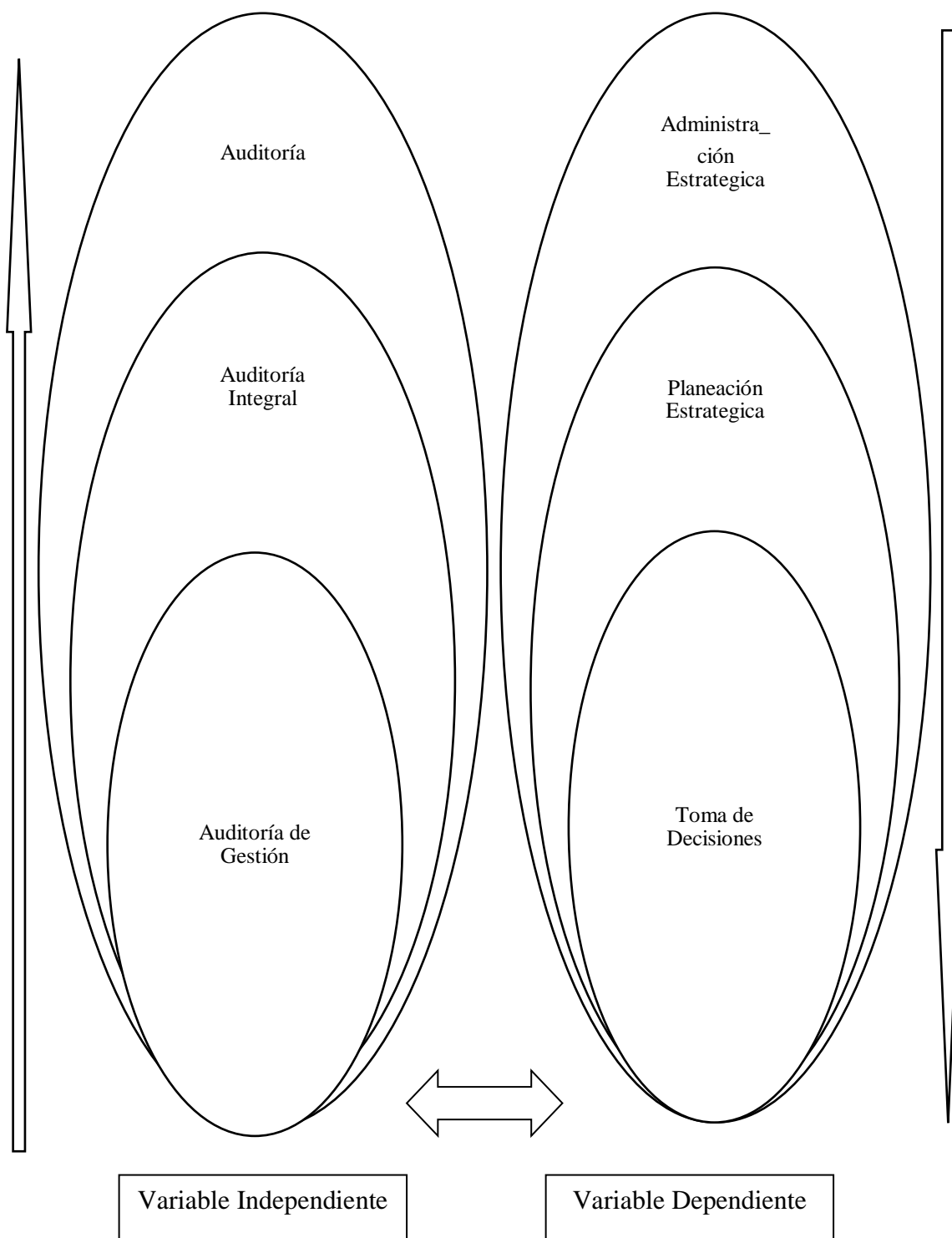
Elaborado por: Mariela Miranda

Fuente: Lorena Miño y otros (2003:417-421)

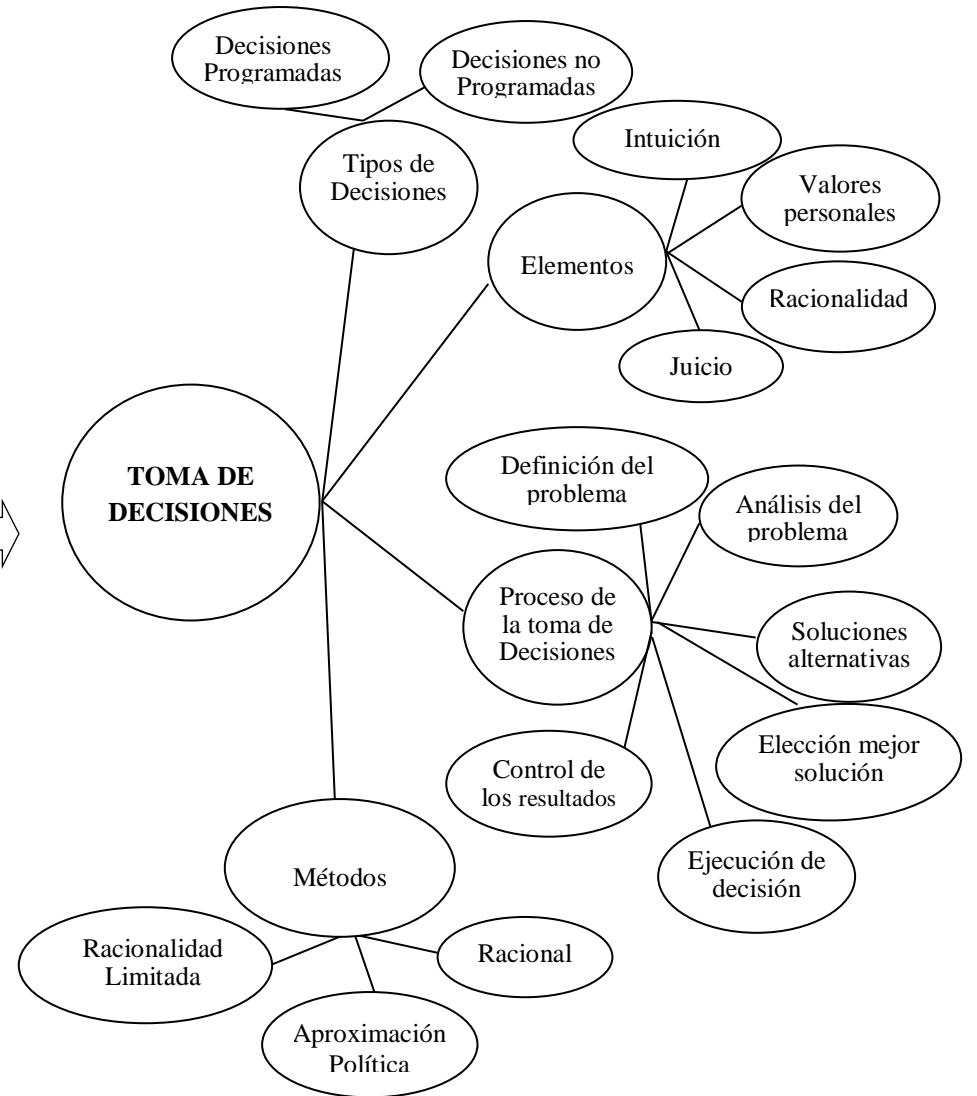
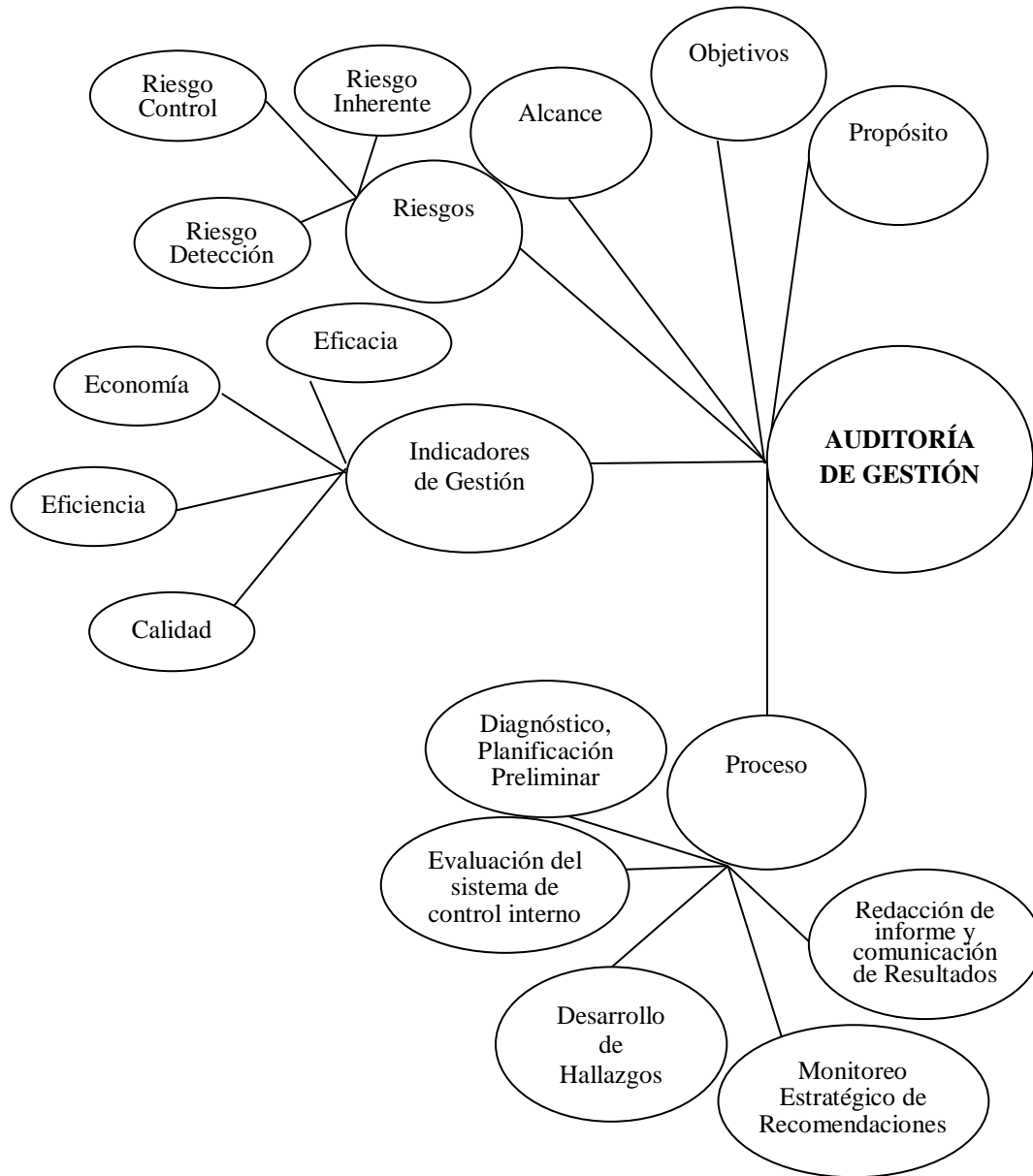
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.2. Gráficos de inclusión interrelacionados

- Superordinación conceptual



• **Subordinación conceptual**



2.5. HIPÓTESIS

La Auditoría de Gestión incide en la toma de decisiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda.

2.6. SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPOTESIS

- **Variable independiente:** Auditoría de Gestión
- **Variable dependiente:** Toma de decisiones
- **Unidad de observación:** Cooperativa de Ahorro y Crédito 1 de Julio Ltda.
- **Términos de relación:** incide en

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE

El desarrollo de la presente investigación está basado en el enfoque cuantitativo, debido a que la investigación tiene por objeto evaluar y medir los elementos esenciales que componen la entidad a fin de aportar con soluciones a la misma, utilizando técnicas que permitan obtener información

Tomando como base el trabajo de Lenni López (2013: **Internet**), conceptualiza en su artículo publicado que:

El enfoque cuantitativo de la investigación pone una concepción global positivista, hipotética-deductiva, objetiva, particularista y orientada a los resultados para explicar ciertos fenómenos. Se desarrolla más directamente en la tarea de verificar y comprobar teorías por medio de estudios muestrales representativos. Aplica los test, entrevistas, cuestionarios, escalas para medir actitudes y medidas objetivas, utilizando instrumentos sometidos a pruebas de validación y confiabilidad. En este proceso utiliza las técnicas estadísticas en el análisis de datos y generaliza los resultados.

La investigación cuantitativa se realiza con la finalidad de probar la teoría al describir variables (investigación descriptiva). Examinar relaciones entre las variables (investigación correlacional). Determinar interacciones causa-efecto entre variables (investigación cuasi experimental y experimental).

La utilidad del presente estudio ayudara a verificar los resultados de las evaluaciones sobre la efectividad del control interno y generar confianza a la dirección, por cuanto se trabajara con datos que serán manipulados y transformados en información valiosa para las personas que están encargadas de tomar decisiones, las mismas que contribuirán en el alcance de metas y objetivos planteados, que constituye función clave para la gestión de una empresa, es por

eso que su aplicación se convertirá en una oportunidad de mejoramiento, garantizando su competitividad y estabilidad.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. Investigación de campo

Es la investigación que se realiza en el lugar de los hechos en este caso en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda., utilizando fuentes primarias de información.

Según **Francisco Leiva (2001:36)**, “Es la que se realiza en lugares no determinados especialmente para ello, si no que corresponde al medio en donde se encuentran los sujetos o el objeto de investigación, donde ocurren hechos o fenómenos investigados”

La investigación de campo nos sirve de gran utilidad, debido a que contribuye en la ejecución de una profunda indagación en el lugar de los hechos, es decir que permitirá obtener información mediante las continuas entrevistas y encuestas que se realizan en cada una de las visitas efectuadas a la cooperativa la cual nos proveerá de información más exacta, relacionada de forma directa con la realidad de la misma proporcionando un alto grado de confiabilidad y por consecuencia un bajo margen de error, , recolectando así datos fundamentales respecto al problema de estudio y de esta manera contribuir en el análisis y aporte de la mejor solución para la problemática encontrada .

3.2.2. Investigación bibliográfica-documental

Según **Luis Herrera y otros (2004: 95)**, conceptualiza que:

La investigación documental – bibliográfica tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar deferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una

cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias).

Este tipo de investigación es útil puesto que su aplicación en el presente trabajo permite la elaboración del marco teórico, y hace posible conocer y ampliar los diversos temas relacionados con el problema de estudio.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Investigación exploratoria

Según **Roberto Hernández y otros (2010: 79)**, la investigación exploratoria “Se realiza cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes.”

Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados.

Esta investigación ayuda a determinar los inconvenientes encontrados en la entidad, estableciendo prioridades y en base a ello permite determinar el problema en el cual enfocaremos nuestro estudio y además apoyará en la determinación del mejor enfoque para lograr los objetivos de la investigación.

3.3.2. Investigación descriptiva

Basándonos en los estudios de **Mario Tamayo (2003: 47)**, manifiesta que la investigación descriptiva:

Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El

enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente.

Mediante la aplicación de esta investigación se podrá obtener información acerca de las condiciones reales de funcionamiento de la gestión en la entidad, información que provendrá de quienes conforman el capital humano que posee la misma, siendo este el principal factor de nuestro estudio; facilitando la comprensión de la conducta del problema detectado.

3.3.3. Investigación asociación de variables (correlacional)

Según **Roberto Hernández y otros (2010: 81)**, aporta en su trabajo que: “La Investigación correlacional asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población”

Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular.

Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a pruebas.

La aplicación de esta investigación beneficia a nuestro trabajo en gran medida por cuanto permite entender el comportamiento de la variable auditoria de gestión y como incide dicha variable en la toma de decisiones.

3.3.4. Investigación explicativa

Según **Roberto Hernández y otros (2010: 8)**, aporta en su trabajo que: “La Investigación explicativa pretende establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian.”

La aplicación de la investigación explicativa permitirá establecer el porqué de las causas o sucesos que se estudian es decir, están dirigidos a estimulación y

actividad de las personas para después analizar si los empleados con mayor motivación son o no los más productivos.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

Según **Luis Herrera y otros (2004:98)**, explica en su libro que:

La población o universo es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características. En muchos casos, no se puede investigar a toda la población, sea por razones económicas, por falta de auxiliares de investigación o porque no se dispone del tiempo necesario, circunstancias en que se recurre a un método estadístico de muestreo, que consiste en seleccionar una parte de las unidades de un conjunto, de manera que sea lo más representativa del colectivo en las características sometidas al estudio.

Para efectos del presente estudio se tomara como universo la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda., se trabajara con una población total de 22 personas, de las cuales seis de ellas corresponde al Nivel Administrativo y 16 al Nivel Operativo. A continuación se presenta un resumen de la población con la que se trabajara:

TABLA 1. Nómina oficial de Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda.

Nº	NIVEL	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	NIVEL ADMINISTRATIVO	Patiño Flores Richard Libardo	Gerente
2		Jose Gabriel Galarza	Vocales Principales
3		Obsevio Sisa	
4		Hermes Caiza	
5		Mariano Zurita	
6		Manuel Pomaquiza	Vocal Suplente
7	NIVEL OPERATIVO	Galarza Pomaquiza María Gloria	Contadora
8		Zurita Vásquez Mariana de Jesús	Auxiliar Contable
9		Galarza Pomaquiza José Gabriel	Asistente de Gerencia
10		Pomaquiza Galarza María Eulalia	Atención al Cliente
11		Galarza Pomaquiza José Patricio	Jefe de Crédito
12		Pomaquiza Guashco Segundo Manuel	Asesor de Crédito 1
13		Jinde Jinde Edwin Germán	Asesor de Crédito 2
14		Pico Zapata Darwin José	Asesor de Informática
15		Pomaquiza Galarza Luis Alfredo	Asesor Legal
16		Pomaquiza Guanoluisa Segundo Elías	Oficial de Crédito 1
17		Pomaquiza Hualco Segundo Nicolás	Oficial de Crédito 2
18		Pilamunga Agualongo María Rebeca	Jefe de Inversiones
19		Pilataxi Capuz Martha Luzmila	Cajero 1
20		Sisa Caiza María Luisa	Cajero 2
21		Villalva Marco Santiago	Mensajero Conserje
22		Guanoluisa Tisalema María Rosa	Personal de Limpieza
TOTAL TRABAJADORES			22

Fuente: Investigación de campo. Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda.

Elaborador por: Mariela Miranda (2013)

3.3.2. Muestra

Según **Luis Herrera y otros (2004:98)**, manifiesta en su libro que:

La muestra, para ser confiable, debe ser representativa, y además ofrecer la ventaja de ser la más práctica, la más económica y la más eficiente en su aplicación. No se debe perder de vista que por más perfecta que sea la muestra, siempre habrá una diferencia entre el resultado que se obtiene de ésta y el resultado del universo; esta diferencia es lo que se conoce como error de muestreo (E); por esta razón, mientras más grande es la muestra es menor el error de muestreo, y por lo tanto existe mayor confiabilidad en sus resultados.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación no se realizara el cálculo correspondiente a la muestra, por cuanto se trabajara con la población total por ser reducida, además se cuenta con recursos materiales, económicos y disposición de tiempo requerido. A más de eso el trabajar con la población permite contar con mayor confiabilidad en los resultados.

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Basándonos en el trabajo de Luis Herrera y otros (2004:108), encontramos que:

La operacionalización de las variables de la hipótesis es un proceso por el cual se pasa del plano abstracto de la investigación (marco teórico) a un plano operativo, traduciendo cada variable de la hipótesis a manifestaciones directamente observables y medibles, en el contexto en que se ubica el objeto de estudio, de manera que oriente la recolección de información

3.5.1. Operacionalización de la variable independiente: Auditoría de Gestión

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
<p>Auditoría de Gestión</p> <p>Es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.</p>	Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas y procedimientos de control interno. • Evaluación de Riesgo. 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Conoce normativa bajo la cual se controla la entidad? • ¿Existe un seguimiento y control efectivo del comportamiento del personal en cada área de la empresa? 	<p>Encuesta al personal (Aplicación de Cuestionario - Anexo 5)</p> <p>Entrevista al Gerente (Aplicación de Cuestionario- Anexo 6)</p>
	Indicadores de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Economía • Eficiencia • Eficacia • Ética • Calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuenta la entidad con el recurso humano adecuado en cantidad y conocimientos para el cumplimiento de sus objetivos? • ¿Cuenta la empresa con un código de ética que norme la conducta del personal? • ¿Valora la empresa el conocimiento, habilidades y destrezas del personal para la selección de un empleado? 	

3.5.2. Operacionalización de la variable dependiente: Toma de decisiones

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
<p>Toma de Decisiones</p> <p>La toma de decisión y la calidad de la misma se revela como uno de los aspectos más importantes del trabajo de un gestor. De hecho, se mide la eficacia de un gestor por la calidad de las decisiones que adopta.</p>	<p>Toma de Decisiones Programadas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Metas y objetivos cumplidos por trimestre • Problemas resueltos • Cumplimiento del plan de Trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Dispone la entidad de información veraz, oportuna y exacta para la toma de decisiones? • ¿Existe delegación de autoridad y responsabilidad para la toma de decisiones? 	<p>Encuesta al personal (Aplicación de Cuestionario - Anexo 5)</p> <p>Entrevista al Gerente (Aplicación de Cuestionario- Anexo 6)</p>
	<p>Toma de decisiones no programadas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Disposiciones adoptadas sin previo estudio 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Sigue el Gerente algún proceso para la toma de decisiones presentadas en circunstancias eventuales o previstas? 	

3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

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

3.6.1. Plan para la recolección de información

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido que para el presente estudio es predominantemente el enfoque cuantitativo, considerando los siguientes elementos:

- ***Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.***
Los sujetos a ser investigados son los jefes departamentales y los empleados por cuanto tenemos una población total de 22 personas que es con la que se trabajara por ser una población por ser finita, a las cuales se realizara una encuesta
- ***Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.*** Las técnicas a emplear para la recolección de la información de la variable independiente y variable dependiente son la encuesta y entrevista.

Según **Herrera Luis y otros, (2004:132)** define:

La Encuesta es una técnica de recolección de información, por la cual los informantes responden por escrito a preguntas entregadas por escrito. La encuesta necesita de un cuestionario, el mismo que es considerado como un instrumento compuesto por una serie de preguntas impresas sobre hechos y aspectos que interesan investigar, las cuales son contestadas por la población o muestra en estudio.

Mediante la aplicación de la encuesta a los empleados permitirá obtener información sobre la situación real por la que atraviesa la empresa lo cual sirve de pilar para nuestra investigación.

De acuerdo con **Yuni Alberto y otros, (2006:81)** define a la entrevista como:

La obtención de información mediante una conversación de naturaleza profesional. La entrevista en tanto de recolección de datos, se encuadra dentro de las técnicas de auto informes, ya que se basa en las repuestas directas que los actores sociales dan al investigador en una situación o interacción comunicativa.

- ***Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.*** El instrumento a ser utilizado para la presente investigación es el cuestionario el mismo que se aplicara para la obtención de información tanto de la variaba dependiente como de la variable independiente (Ver Anexo 5).

Según **García Fernando (2004: 28)**, estipula en su trabajo que:

El cuestionario es un sistema de preguntas racionales, ordenadas en forma coherente, tanto desde el punto de vista lógico como psicológico, expresadas en un lenguaje sencillo y comprensible que generalmente responde por escrito la persona interrogada, sin que sea necesaria la intervención de un encuestador. El cuestionario permite la recolección de fuentes primarias, es decir de personas que poseen la información que resulta de interés.

La aplicación de la técnica del cuestionario será muy útil para la recolección de datos acerca de la población objeto de estudio sobre las variables objeto de investigación.

- ***Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo).*** Para el desarrollo de esta investigación se cuenta con la colaboración del Ing. Mario Rubio

quien desempeña las funciones de revisión y asesoría del contenido de la investigación.

- *Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.*

TABLA 2. Procedimiento de recolección de información

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTO
Encuesta al personal (Aplicación de Cuestionario -Anexo 5) Entrevista al Gerente (Aplicación de Cuestionario- Anexo 6)	¿Cómo? Se aplicara el método Analítico –Sintético
	¿Dónde? En los predios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda.
	¿Cuándo? Cuarta semana de Septiembre

Fuente: Investigación de campo

Elaborador por: Mariela Miranda (2013)

De acuerdo con **Leiva F., (2001:24)** define:

Método Analítico.-consiste en descomponer en parte algo complejo, en desintegrar un hecho o una idea en sus partes, para mostrarlas, describirlas, numerarlas y para explicar las causas de los hechos o fenómenos que constituyen el todo.

Método Sintético.- Es el proceso comunitario, es decir aquel mediante el cual se reconstruye el todo uniendo en sus partes que estaban separadas, facilitando la comprensión cabal del asunto que se estudia o analiza.

Mediante la aplicación del método Analítico -Sintético se realizara un análisis de las diferentes áreas de la empresa lo cual permitirá determinar la realidad y la verdad que se está dando en el ambiente de trabajo y tomar la decisión correcta para dar un cambio positivo para la misma. La síntesis permitirá la unión de los elementos previamente analizados y posibilita descubrir las relaciones esenciales y características generales entre ellas que se aplicará en el marco metodológico.

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.7.1. Plan de procesamiento de información

- ***Revisión crítica de la información recogida.*** Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- ***Repetición de la recolección.*** En ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- ***Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.*** La tabla a ser utilizada para la cuantificación de los resultados obtenidos con los instrumentos de recolección de información primaria (de campo) es la que se presenta a continuación:

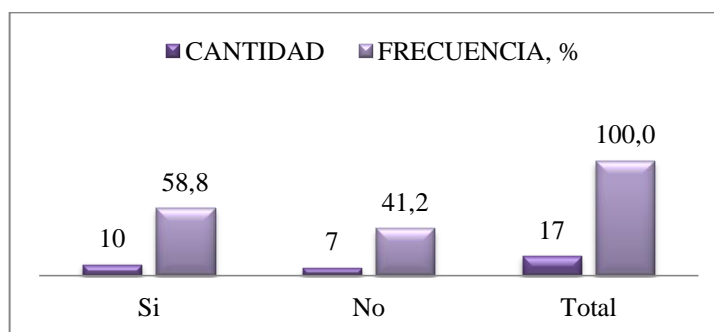
TABLA 3. Título con idea principal de la pregunta

RESPUESTAS	CANTIDAD	FRECUENCIA %
Si		
No		
Total		

Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda

- **Representaciones gráficas.** La figura a ser utilizada para la presentación visual porcentual de los resultados cuantificados en la tabla anterior es la siguiente.



Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda

GRAFICO 3. Título con idea principal de la pregunta

3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados

- **Análisis de los resultados estadísticos.** Destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis (lectura de datos).
- **Interpretación de los resultados.** Con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- **Comprobación de hipótesis.** El método estadístico de comprobación de hipótesis a ser utilizado para el desarrollo de la investigación es Chi-Cuadrado por cuanto la investigación mantiene una relación de variables nominales.

Basándonos en el trabajo de **Ferris Ritchey, (2002: 430-437)**

El cálculo estadístico de la prueba chi- cuadrada para la comprobación de hipótesis propone la siguiente fórmula:

$$X^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

Cuando Utilizar la prueba de Chi – cuadrada de la relación entre dos variables:

1. Hay una población con una muestra representativa de ella.
2. Se tiene dos variables ambas con un nivel de medición
3. La frecuencia esperada de cada casilla en la tabulación cruzada por lo menos es de cinco.

Seis pasos de la inferencia estadística para la prueba de Chi- cuadrada

Usando el símbolo H para la hipótesis

1. Enuncie la *H* estadística y la *H* alternativa, y estipule la dirección de la prueba.
2. Describa la distribución muestra.
3. Determine el nivel de significancia (*a*) y especifique el valor critico de la prueba.
4. Observe los resultados en cuestión de la muestra y calcule los efectos de la prueba, el estadístico de la prueba y el valor *p*.
5. Tome la decisión de rechazo.
6. Interprete y aplique las mejores estimaciones en términos cotidianos.

La aplicación de Chi cuadrado contribuirá en la comprobación de la hipótesis propuesta en la presente investigación, además es de suma importancia debido a que permitirá determinar la aceptación o rechazo de la misma.

- **Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.** Las conclusiones se derivan de la ejecución y cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación. Las recomendaciones se derivan de las conclusiones establecidas. A más de las conclusiones y recomendaciones derivadas de los objetivos específicos, si pueden establecerse más conclusiones y recomendaciones propias de la investigación.

TABLA 4. Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Evaluar el control interno por medio de los procedimientos teóricos de la auditoría de gestión para la detección de las áreas con mayor nivel de riesgo y la medición de la eficacia.	No existe un adecuado control interno por cuanto no se realiza una supervisión y monitoreo de personal a todas las áreas de la entidad lo cual evita la identificación problemas potenciales, tales como el desgaste laboral, incumplimiento de los objetivos, lo cual ocasiona el desperdicio de los recursos con una alta incidencia en la calidad los servicios ofertados al público.	Implementar actividades de control y supervisión para las operaciones a nivel de cada gerencia y asignar responsabilidades sobre las mismas a fin de medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que las operaciones se mantengan dentro de los parámetros de los planes y proyecciones estimadas, evitando la incidencia de gastos extras y fricción en las actividades y la información.
Analizar la influencia de la información obtenida de la evaluación en la toma de decisiones, para la implementación de actividades preventivas y correctivas.	No se dispone de información para la base de la toma de decisiones por cuanto no se realizan evaluaciones sobre el cumplimiento de objetivos, el desempeño laboral y los procesos administrativos lo cual ocasiona que la toma de decisiones se realice de manera no apropiada por cuanto no se cuenta con información confiable.	Implementar una herramienta que permita evaluar el cumplimiento de objetivo, el nivel de desempeño, para la generación de la información y que permita además controlar la gestión, haciendo posible que la entidad sea efectiva en sus procesos administrativos para captar recursos, eficiente para transformarlos y eficaz para canalizarlos.
Proponer la Auditoría de gestión a fin de establecer niveles de cumplimiento y desempeño para el mejoramiento la toma de decisiones.	Aplicar una Auditoría de Gestión, mediante la aplicación de indicadores de gestión, con el objeto de evaluar la eficiencia de los resultados, la utilización de recursos, así como también el nivel del sistema de control interno y además medir el alcance de los objetivos.	Establecer medidas de control presupuestarias, financieras y administrativas con la finalidad que permitan el cumplimiento equitativo de objetivos con énfasis en la optimización de los recursos y la generación de la información a fin de que apoyen en la toma de decisiones.

Fuente: Investigación de campo

Elaborador por: Mariela Miranda (2013)

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

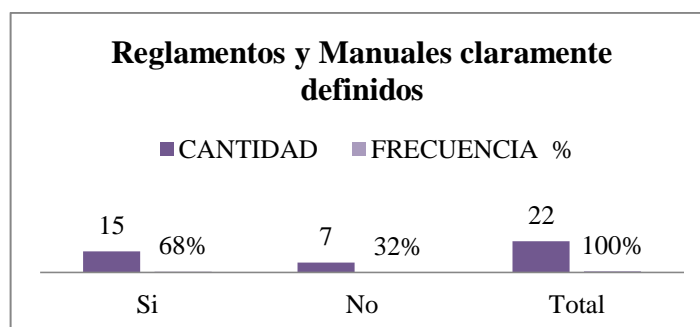
4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

- 1) ¿Posee la empresa reglamentos y manuales actualizados, claramente definidos que normen la conducta y las actividades del personal?

TABLA 5. Reglamentos y Manuales claramente definidos

RESPUESTAS	CANTIDAD	FRECUENCIA %
Si	15	68%
No	7	32%
Total	22	100%

Fuente: Investigación de campo, encuestas
Elaborador por: Mariela Miranda



Fuente: Investigación de campo, encuestas
Elaborador por: Mariela Miranda

GRÁFICO 4. Reglamentos y Manuales claramente definidos

Análisis: Se ha comprobado que el 68% del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio Ltda.” tiene conocimiento de la existencia de reglamentos y manuales que posee la entidad, mientras que el 32% desconocen de la existencia de los mismos.

Interpretación: La mayoría del personal conoce de la existencia de los reglamentos y manuales que mantiene la empresa bajo la cual opera la entidad; mismos que son importantes ya que estos facilitan y hacen posible el desempeño efectivo de las actividades, mientras que una pequeña porción del personal expresa no conocer de su existencia y menos aún de su contenido.

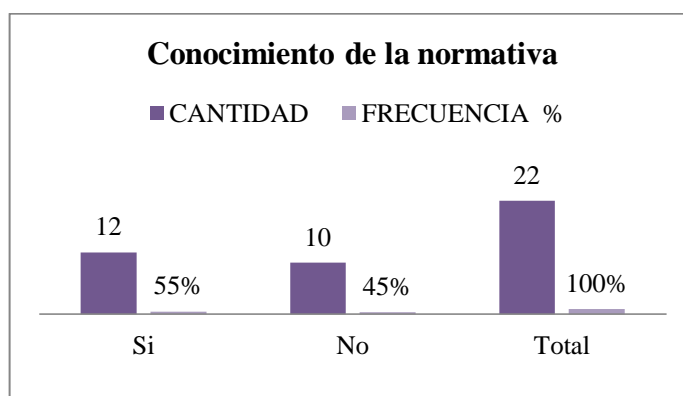
2) ¿Conoce la normativa bajo la cual se controla la entidad?

TABLA 6. Conocimiento de la normativa

RESPUESTAS	CANTIDAD	FRECUENCIA %
Si	12	55%
No	10	45%
Total	22	100%

Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda



Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda

GRAFICO 5. Conocimiento de la normativa

Análisis: Se ha comprobado que el 55% del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio Ltda.” tiene conocimiento de la normativa bajo la cual se controla la entidad, mientras que el 45% desconoce de la normativa.

Interpretación: El personal en su mayoría tiene conocimiento de la normativa bajo la cual opera la entidad puesto a que es una empresa que mantiene profesionales que han venido laborando desde la creación de la misma, de la misma manera se cuenta con profesionales jóvenes quienes desconocen dicha normativa por los recientes cambios realizados el mercado financiero, hablando a nivel de cooperativas.

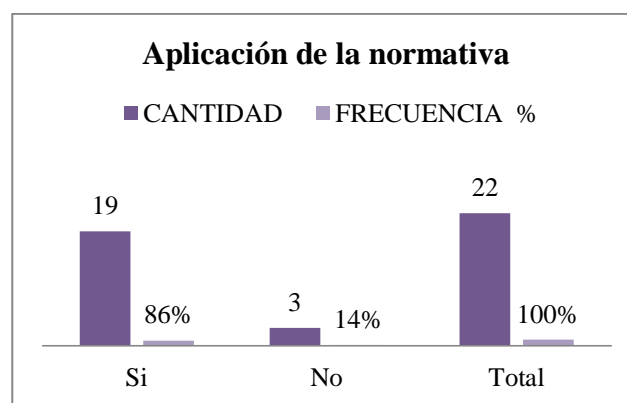
3) ¿Aplica la normativa bajo la cual se controla la entidad?

TABLA 7. Aplicación de la normativa

RESPUESTAS	CANTIDAD	FRECUENCIA %
Si	19	86%
No	3	14%
Total	22	100%

Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda



Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda

GRAFICO 6. Aplicación de la normativa

Análisis: Se ha comprobado que el 86% del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio Ltda.” aplica la normativa bajo la cual se controla la entidad, mientras que el 13% no las aplica.

Interpretación: El personal en su mayoría realiza el desempeño de sus actividades tomando como base la normativa bajo la cual funciona la entidad, esto se debe a que el personal mantiene profesionales que tienen años de trayectoria en puesto de trabajo, pero de igual manera un pequeño porcentaje de trabajadores no lo hacen por cuanto son nuevos en sus cargos de trabajo y no existe inducción por parte de quien realiza las respectivas contrataciones.

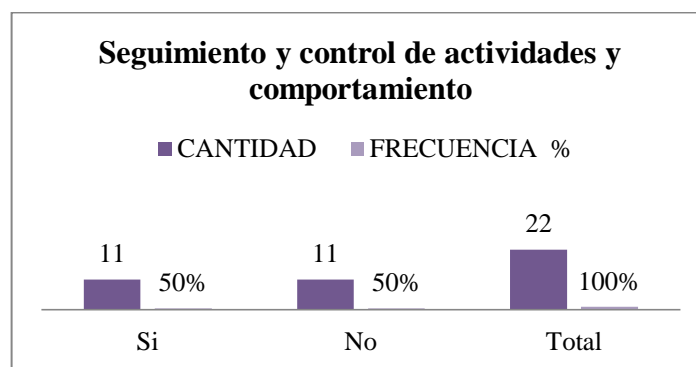
4) **¿Existe un seguimiento y control efectivo de las actividades y comportamiento del personal en cada área de la empresa?**

TABLA 8. Seguimiento y control de actividades y comportamiento

RESPUESTAS	CANTIDAD	FRECUENCIA %
Si	11	50%
No	11	50%
Total	22	100%

Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda



Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda

GRÁFICO 7. Seguimiento y control de actividades y comportamiento

Análisis: Se ha comprobado que el 50% del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio Ltda.” afirma recibir un seguimiento tanto de actividades como de comportamiento, mientras que el 50% del personal asevera que no se realiza dicho proceso de control.

Interpretación: Una porción pequeña del personal afirma recibir supervisión mientras que el personal en su igual número asevera que, en la empresa no se realiza ningún tipo de seguimiento, lo cual indica que no se aplica este control a nivel de todas las áreas de la entidad lo cual representa una barrera para el cumplimiento de los objetivos en la entidad.

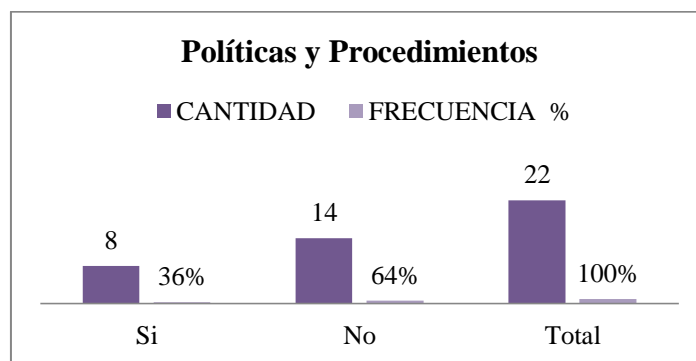
- 5) **¿Cuenta la Cooperativa con políticas y procedimientos apropiados y actualizados para la ejecución de procesos administrativos y operativos en la cooperativa?**

TABLA 9. Políticas y Procedimientos

RESPUESTAS	CANTIDAD	FRECUENCIA %
Si	8	36%
No	14	64%
Total	22	100%

Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda



Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda

GRÁFICO 8. Políticas y Procedimientos

Análisis: Se ha comprobado que el 36% del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio Ltda.” conoce sobre la existencia de políticas y procedimientos actualizados, en tanto que el 64% del personal afirma que la entidad no posee políticas y procedimientos actualizados.

Interpretación: Un pequeño número de empleados manifiesta conocer sobre la actualización de políticas y procedimientos, lo cual se debe a que no todos los empleados han sido comunicados en el momento de su contratación sobre los procesos que deben realizar, por otro lado se afirma por la mayor cantidad de empleados la no existencia de dichas políticas y procedimientos por cuanto se puede aseverar que la empresa no difunde la existencia de políticas lo cual quiere decir que la comunicación en la entidad no es la adecuada.

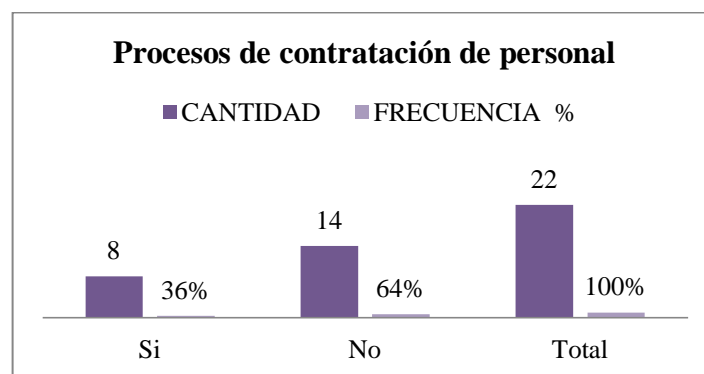
- 6) ¿Aplica la empresa un proceso de contratación del personal en donde se realice un control y análisis detenido previo a la contratación?

TABLA 10. Procesos de contratación de personal

RESPUESTAS	CANTIDAD	FRECUENCIA %
Si	8	36%
No	14	64%
Total	22	100%

Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda



Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda

GRÁFICO 9. Procesos de contratación de personal

Análisis: Se ha comprobado que el 36% del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio Ltda.” afirma la aplicación de un proceso y análisis de contratación, mientras que el 64% del personal afirma que la entidad no lo aplica al contratar personal nuevo.

Interpretación: De los resultados obtenidos se puede deducir que la mayor cantidad de empleados manifiestan la no existencia de un proceso de selección del personal, lo cual pone en manifiesto que la empresa está incurriendo en la contratación personal no apto o calificado para las necesidades requeridas y el desempeño de actividades, lo cual tiene gran influencia sobre el alcance de los objetivos que desea conseguir la entidad.

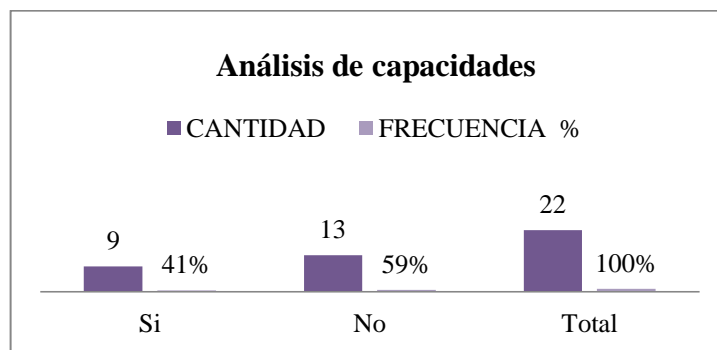
7) **¿Valora la empresa el conocimiento, habilidades y destrezas del personal para la selección de un empleado?**

TABLA 11. Análisis de capacidades

RESPUESTAS	CANTIDAD	FRECUENCIA %
Si	9	41%
No	13	59%
Total	22	100%

Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda



Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda

GRÁFICO 10. Análisis de capacidades

Análisis: Se ha comprobado que el 41% del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio Ltda.” ha sido asignado a su cargo de acuerdo a sus conocimientos, mientras que el 59% del personal afirma que la entidad no efectúa dicha valoración al contratar personal nuevo.

Interpretación: De la información obtenida se puede determinar que la empresa no aplica la valoración de conocimientos de una persona para la determinación de un cargo, además hay que tomar en cuenta que la mayoría del personal no ha sido evaluado antes de su contratación debido a que iniciaron sus actividades desde la conformación de la entidad, esto desemboca en la calidad insatisfactoria del desempeño de las actividades efectuadas, mismas que tienen estrecha relación con el cumplimiento de metas y la atención brindada al cliente.

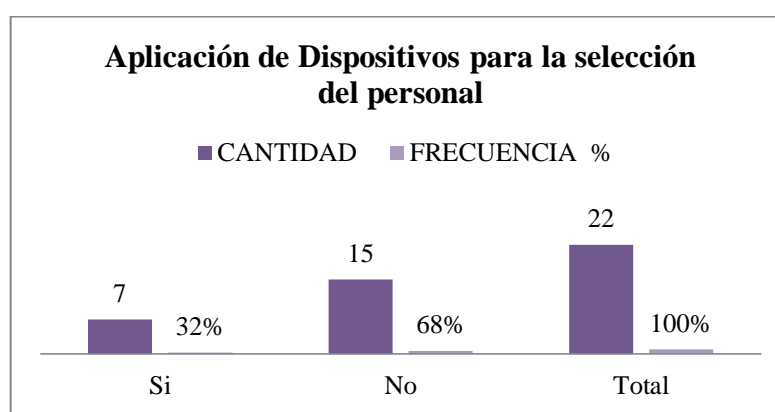
8) ¿Aplica la empresa dispositivos de selección de personal previo a la contratación de un empleado?

TABLA 12. Aplicación de Dispositivos para la selección del personal

RESPUESTAS	CANTIDAD	FRECUENCIA %
Si	7	32%
No	15	68%
Total	22	100%

Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda



Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda

GRÁFICO 11. Análisis de Dispositivos para la selección del personal

Análisis: Se ha comprobado que el 32% del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio Ltda.” afirma conocer de la existencia de dispositivos para la selección del personal, mientras que el 68% del personal afirma que la entidad no aplica dispositivos al contratar personal nuevo.

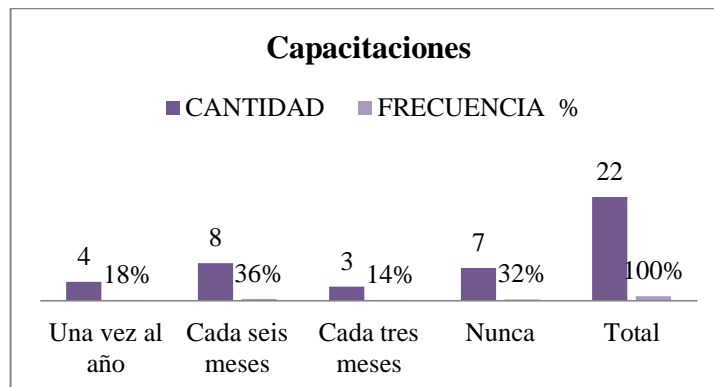
Interpretación: mediante información obtenida se puede aseverar que la empresa no aplica dispositivos de evaluación del personal previo a su selección, tomando en consideración que la mayoría del personal que labora en la entidad lo hace por ser socios fundadores de la misma, lo cual genera preocupación con respecto al desarrollo de las actividades en la entidad, pues al no aplicar evaluaciones antes de la contratación es muy probable que la persona que está siendo contratada no es la indicada para el cargo a desempeñar.

9) ¿Con qué frecuencia recibe capacitaciones para mejorar el desempeño de sus funciones?

TABLA 13. Capacitaciones

RESPUESTAS	CANTIDAD	FRECUENCIA %
Una vez al año	4	18%
Cada seis meses	8	36%
Cada tres meses	3	14%
Nunca	7	32%
Total	22	100%

Fuente: Investigación de campo, encuestas
Elaborador por: Mariela Miranda



Fuente: Investigación de campo, encuestas
Elaborador por: Mariela Miranda

GRÁFICO 12. Capacitaciones

Análisis: Se ha comprobado que el 18% del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio Ltda.” manifiesta que las capacitaciones en la empresa se realizan una vez al año, el 36% expone que se las realiza cada seis meses, un 14% señala que se las efectúa cada 3 meses y el 32% manifiesta que nunca se las realiza.

Interpretación: Con los resultados obtenidos se comprueba que las capacitaciones no se realizan de manera continua, lo cual indica desinterés por parte de la dirección en la mejora del desempeño de actividades.

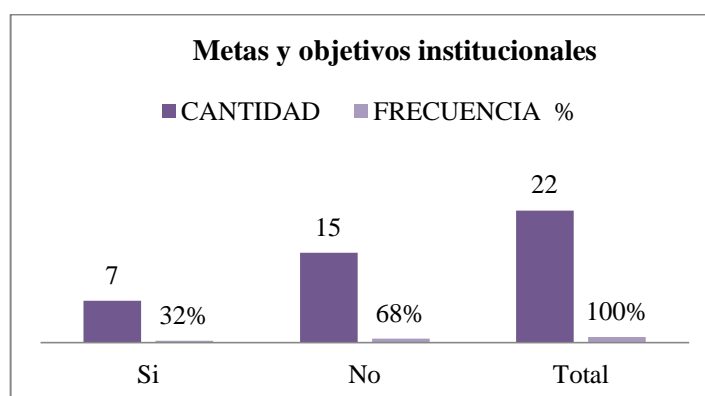
10) ¿Conoce usted las metas y objetivos que aspira cumplir la Cooperativa?

TABLA 14. Metas y objetivos institucionales

RESPUESTAS	CANTIDAD	FRECUENCIA %
Si	7	32%
No	15	68%
Total	22	100%

Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda



Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda

GRÁFICO 13. Metas y objetivos institucionales

Análisis: Se ha comprobado que el 25% del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio Ltda.”, tienen conocimiento de las metas y objetivos de la entidad, en tanto que el 75% del personal no posee conocimiento de dicha información.

Interpretación: Con base en la información obtenida en las encuestas se determina que la mayor cantidad de empleados no tienen conocimiento de las metas y objetivos que la empresa espera alcanzar, por lo cual se deduce que no existe un buen sistema de comunicación a nivel de toda la empresa.

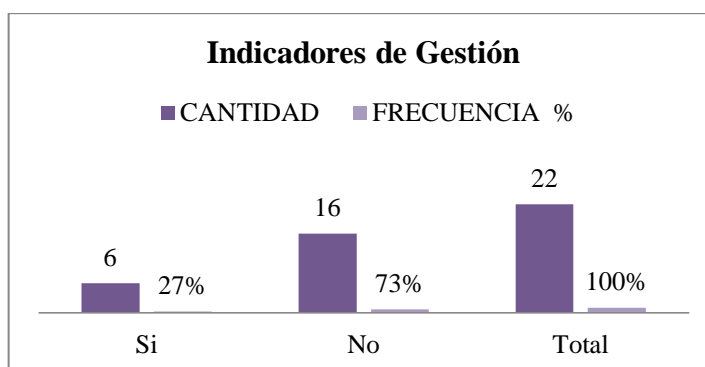
11) ¿Cuenta la entidad con indicadores de gestión o realiza análisis de que permitan evaluar el nivel de gestión en la empresa?

TABLA 15. Indicadores de Gestión

RESPUESTAS	CANTIDAD	FRECUENCIA %
Si	6	27%
No	16	73%
Total	22	100%

Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda



Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda

GRÁFICO 14. Indicadores de Gestión

Análisis: Se ha comprobado que el 27% de la cooperativa afirma la existencia de indicadores de gestión, mientras que el 73% del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio Ltda.”, dice que no se realizan análisis, ni se aplican indicadores de gestión.

Interpretación: De acuerdo a los resultados alcanzados se comprueba que la entidad no aplica un sistema de Indicadores de gestión, que constituye una herramienta útil, por cuanto permite controlar el comportamiento de los factores vitales, como sus respectivos valores, desde el nivel estratégico hasta el nivel operativo, asociados directamente a los objetivos fijados por la empresa.

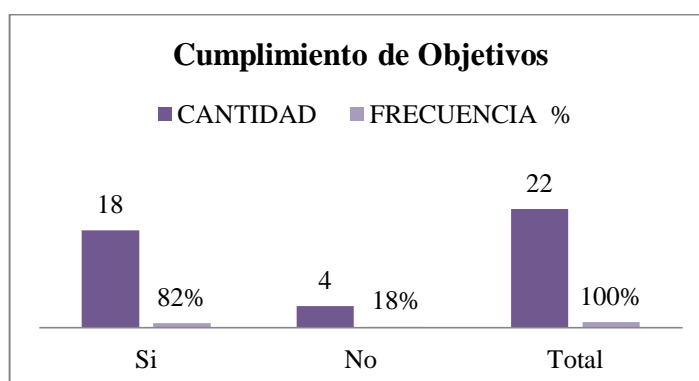
12) ¿Considera usted que la aplicación de una Auditoría de Gestión contribuirá en el cumplimiento de los objetivos de la empresa?

TABLA 16. Cumplimiento de Objetivos

RESPUESTAS	CANTIDAD	FRECUENCIA %
Si	18	82%
No	4	18%
Total	22	100%

Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda



Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda

GRÁFICO 15. Cumplimiento de objetivos

Análisis: Se ha comprobado que el 82% del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio Ltda.”, afirma que la empresa ha planificado la aplicación de la Auditoría de Gestión, mientras que el 18% manifiesta que si.

Interpretación: De acuerdo a la información obtenida se determina que la entidad no aplica, ni realiza planificaciones para la ejecución de Auditorías de Gestión, la misma que consiste en el examen crítico, sistemático y detallado de los sistemas de información financiera, de gestión y legal de la organización, de esta manera controlando los recursos y el apego de las operaciones económicas a las normas contables.

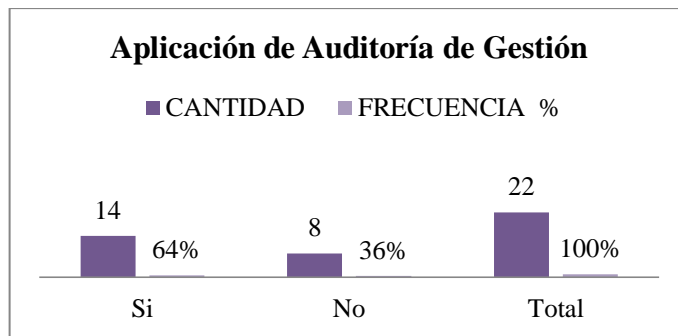
13) ¿Considera usted que la inaplicación de Auditoría de Gestión repercute en la toma de decisiones?

TABLA 17. Aplicación de una Auditoría de Gestión

RESPUESTAS	CANTIDAD	FRECUENCIA %
Si	14	64%
No	8	36%
Total	22	100%

Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda



Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda

GRÁFICO 16. Aplicación de Auditoría de Gestión

Análisis: Se ha comprobado que el 64% del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio Ltda.”, considera que la aplicación de una auditoría de gestión, permite la generación de información real, mientras que el 36% manifiesta que no es necesaria su aplicación.

Interpretación: con base en la información obtenida se determina que la mayoría del personal considera importante la intervención de una Auditoría de Gestión, que brinde la información suficiente y confiable para el apoyo en la difícil tarea de la toma de decisiones y con ello transformar dicha información en acciones.

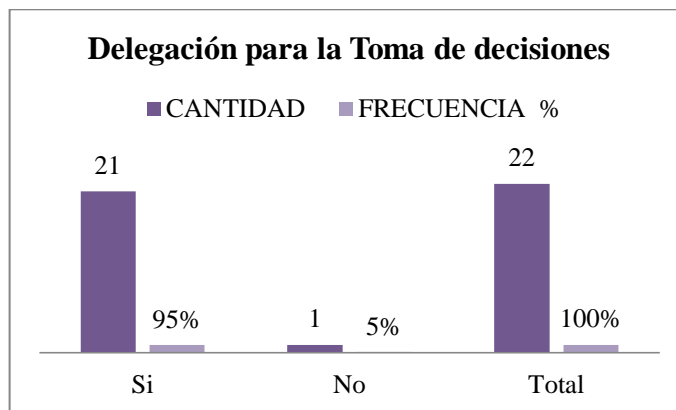
14) ¿Existe delegación de autoridad y responsabilidad para la toma de decisiones?

TABLA 18. Delegación para la Toma de decisiones

RESPUESTAS	CANTIDAD	FRECUENCIA %
Si	21	95%
No	1	5%
Total	22	100%

Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda



Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda

GRÁFICO 17. Delegación para la toma de decisiones

Análisis: Se ha comprobado que el 95% del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio Ltda.”, afirma que la toma de decisiones en la empresa se realizan sobre los niveles de autoridad, en tanto que 5% expresa que no.

Interpretación: De acuerdo a la investigación realizada se determina que en la entidad la toma de decisiones se las realiza con base en los niveles de autoridad

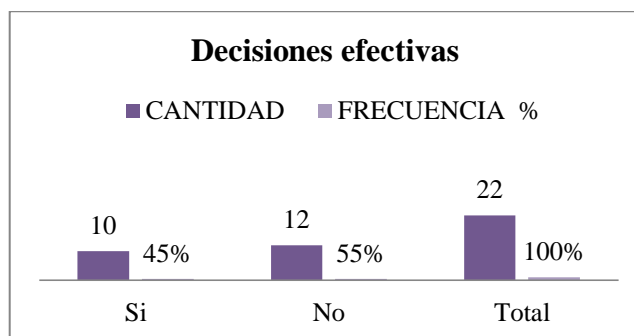
15) ¿Las decisiones administrativas y financieras tomadas por la institución son claras, veraces y oportunas?

TABLA 19. Decisiones efectivas

RESPUESTAS	CANTIDAD	FRECUENCIA %
Si	10	44%
No	12	55%
Total	22	100%

Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda



Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda

GRÁFICO 18. Decisiones efectivas

Análisis: Se ha comprobado que el 45% del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio Ltda.” Asevera que las decisiones adoptadas en la entidad son efectivas, mientras que el 55% expresa que lo contrario.

Interpretación: Según la información procesada se establece que el mayor número de empleados de la entidad consideran que la toma de decisiones no se las realiza de manera clara y las mismas no son oportunas, lo cual ocasiona que la solución de problemas tome más tiempo y con ello se incida en gastos adicionales los cuales incrementan el costo de los servicios prestados en la institución.

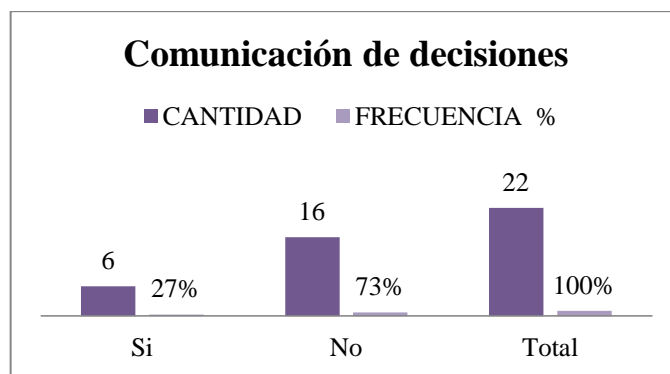
16) ¿Comunica la Gerencia inmediatamente al personal las decisiones tomadas por el nivel administrativo?

TABLA 20. Comunicación de decisiones

RESPUESTAS	CANTIDAD	FRECUENCIA %
Si	6	27%
No	16	73%
Total	22	100%

Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda



Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda

GRÁFICO 19. Comunicación de decisiones

Análisis: Se ha comprobado que el 27% del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio Ltda.”, determina que si se comunican las tomadas por la administración, en tanto que el 73% del personal asevera que no.

Interpretación: De acuerdo con la información analizada se determina que la entidad no efectúa una adecuada comunicación sobre las decisiones que se adoptan, por lo que se concluye que existe la ausencia de un adecuado sistema de comunicación con una incidencia negativa sobre el compromiso del personal con respecto al alcance de objetivos.

4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

4.2.1 Planteamiento de Hipótesis

H₁. La Auditoría de Gestión SI incide en la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda.

H₀.La de la Auditoría de Gestión NO incide en la toma de decisiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 1 de Julio Ltda.”

Variables de la Hipótesis

V.I. = Auditoría de Gestión

V.D.= Toma de Decisiones

4.2.2 Estimador Estadístico

13 ¿Considera usted que la inaplicación de Auditoría de Gestión repercute en la toma de decisiones?

15 ¿Las decisiones administrativas y financieras tomadas por la institución son claras, veraces y oportunas?

Fórmula Estadística

La fórmula estadística a aplicar para la comprobación de chi -cuadrado es la que a continuación se presenta:

$$X^2 = \sum \left(\frac{(O - E)^2}{E} \right)$$

X²= Valor chi-cuadrado

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia Esperada

Σ = Sumatoria

Nivel de Significación

La fórmula a desarrollar para determinar los grados de libertad en la comprobación del chi-cuadrado es la siguiente:

$$gl = (C - 1)(F - 1)$$

gl = Grados de libertad

C = Columnas

F = Filas

Cálculo del Chi - Cuadrado

¿Considera usted que la inaplicación de Auditoría de Gestión repercute en la toma de decisiones?

TABLA 21. Auditoría de Gestión

DENOMINACIÓN	CALIFICACIÓN
SI	14
NO	8
TOTAL	22

Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda

¿Las decisiones administrativas y financieras tomadas por la institución son claras, veraces y oportunas?

TABLA 22. Toma de Decisiones

DENOMINACIÓN	CALIFICACIÓN
SI	10
NO	12
TOTAL	22

Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda

Frecuencias Esperadas

TABLA 23. Frecuencias Esperadas

AUDITORÍA DE GESTIÓN	TOMA DE DECISIONES		TOTAL
	SI	NO	
SI	4	6	10
NO	10	2	12
TOTAL	14	8	22

Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda

Frecuencias Observadas y Frecuencias Esperadas

TABLA 24. Frecuencias Observadas y Frecuencias Esperadas

O	E	(O-E)	(O-E) ²	(O-E) ² /E
4	6,36	-2,36	5,59	0,88
6	3,64	2,36	5,59	1,54
10	7,64	2,36	5,59	0,73
2	4,36	-2,36	5,59	1,28
TOTAL				4,43

Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Mariela Miranda

$$X^2 c = 4.43$$

El resultado obtenido de los cálculos estadísticos realizados arroja un 4.43 que corresponden al chi calculado.

Calculo de grados de libertad:

$$gl = (C-1) (F-1)$$

$$gl = (2-1) (2-1)$$

$$gl = 1$$

De donde:

Considerando el Nivel de Significación = 0.05

$$X^2_t = 3.84$$

El chi tabla determinado de acuerdo al grado de libertad 1 y considerando el nivel de significación de 0.05 es de 3.84

Con la obtención de estos datos se realiza el siguiente análisis:

$X^2_c > X^2_t$ acepto **H1** alternativa

$X^2_c < X^2_t$ acepto **H0** nula

Una vez obtenidos los datos podemos observar que:

$$X^2_c > X^2_t = 4.43 > 3.84$$

Conclusión

Con un nivel de confianza del 95% y 1 grado de libertad conforme a la regla de decisión se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula, por cuanto la X^2_c que corresponde a un valor de 4.43 es mayor a X^2_t con un valor de 3.84; La inaplicación de Auditoría de Gestión si incide en la inadecuada toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio Ltda.”

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Una vez realizada la investigación a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda., se determinan las siguientes conclusiones:

- ✓ La entidad mantiene políticas y procedimientos desactualizados, además no se efectúa la aplicación de dispositivos de selección de personal, que permita analizar los conocimientos, capacidades y destrezas de los postulantes a empleados, dichas políticas no responden a las necesidades de la entidad, además no se realiza la inducción necesaria para la familiarización del empleado con la empresa.
- ✓ No existe un adecuado control interno por cuanto no se realiza una supervisión y monitoreo de personal a todas las áreas de la entidad lo cual evita la identificación problemas potenciales, tales como el desgaste laboral, incumplimiento de los objetivos, lo cual ocasiona el desperdicio de los recursos con una alta incidencia en la calidad los servicios ofertados al público.
- ✓ La entidad no posee un sistema de comunicación de la información a nivel de toda la empresa, pese a mantener definidos los objetivos que se desean alcanzar, estos no son difundidos lo cual hace que los empleados no se involucren y comprometan en el cumplimiento y alcance de los mismos, por lo cual no se dispone de información confiable para la base de la toma de decisiones.
- ✓ No existe una planificación sobre la realización de Auditorías de Gestión que permita evaluar y verificar el nivel de control interno que se aplica en

la empresa, lo que ocasiona que el desempeño de actividades sea realizado de manera inadecuada incurriendo en el consumo innecesario de recursos, y ofertando servicios de calidad insatisfactoria.

- ✓ No se dispone de información para la base de la toma de decisiones por cuanto no se realizan evaluaciones sobre el cumplimiento de objetivos, el desempeño laboral y los procesos administrativos lo cual ocasiona que la toma de decisiones se realice de manera no apropiada por cuanto no se cuenta con información confiable.

5.2 RECOMENDACIONES

Con la finalidad de ayudar a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. a alcanzar sus objetivos, y ofertar a sus clientes un servicio satisfactorio se plantean las siguientes recomendaciones:

- ✓ Elaborar un manual con políticas y procedimientos, para la selección y reclutamiento del personal, con la finalidad de alcanzar el desempeño eficaz y eficiente de las actividades y con ello ofrecer a sus clientes un servicio de calidad, alcanzando un lugar de competencia en el mercado.
- ✓ Implementar actividades de control y supervisión para las operaciones a nivel de cada gerencia y asignar responsabilidades sobre dichas actividades para de esta manera medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se mantengan dentro de los parámetros de los planes y proyecciones estimadas, evitando la incidencia de gastos extras y fricción en las actividades y la información.
- ✓ Adoptar un sistema de comunicación interno que permita controlar los canales de comunicación existentes con la finalidad de que exista fluidez de información, para facilitar a los empleados de todos los niveles la

adopción al cambio y a la toma de decisiones para con ello contribuir en el alcance de la misión.

- ✓ Aplicar una Auditoría de Gestión, mediante la utilización de indicadores de gestión con el objeto de evaluar la eficiencia de los resultados, la utilización de recursos, así como también los procesos administrativos y operativos para la generación de la información y que sirva de base para la toma de decisiones, haciendo posible que la entidad sea efectiva en sus procesos administrativos para captar recursos, eficiente para transformarlos y eficaz para canalizarlos.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

6.1.1 TÍTULO

Auditoría de gestión y determinación de niveles de cumplimiento y desempeño para el mejoramiento de la toma de decisiones.

6.1.2 INSTITUCIÓN EJECUTORA

Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda.

6.1.3 BENEFICIARIOS

Gerente General, Empleados, Socios y Directivos

6.1.4 UBICACIÓN

Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. Ubicada en la Provincia de Tungurahua, cantón Ambato, parroquia Santa Rosa, barrio Centro, calle vía a Guaranda, numero S/N, intersección Juan Montalvo, referencia frente a la Plaza Central (Ver Anexo 2).

6.1.5 TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN

Durante el año 2013

6.1.6 EQUIPO TÉCNICO RESPONSABLE

Gerente General Ingeniero Richard Patiño, con el apoyo integrado de los empleados de la entidad, Investigadora Mariela Miranda, Tutor de Investigación Ingeniero Mario Rubio.

6.1.7 COSTO DE LA PROPUESTA

El costo para la realización de la propuesta es de \$ 2.392,97

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. es una entidad que se mantiene 13 años en el mercado financiero, desde entonces ha logrado consolidarse en el mercado con la prestación de servicios financieros y afines.

En la institución no se ha efectuado la realización de Auditoría de Gestión, a saber que constituye una herramienta de trabajo porque permite evaluar y fortalecer el control interno en cada una de las áreas, además no se cuenta con un análisis que permita determinar el nivel de rendimiento de las actividades desarrolladas en la entidad, las mismas que se encuentran reflejadas en el cumplimiento de metas alcanzadas por medio de la toma de decisiones, conclusión a la que se llegó luego de la aplicación de encuestas efectuadas en la entidad.

En lo que respecta a la aplicación de la Auditoría de Gestión existe un desconocimiento por parte de los encargados del análisis de información, considerando que constituye una herramienta que permita evaluar el control que se desarrolla en la entidad, tanto para procesos y actividades y que a su vez exige un nivel de supervisión constante a fin de que los resultados sean los esperados, lo cual obliga a la empresa a prepararse para adquirir capacidades para responder al entorno financiero que se encuentra en constante cambio por el avance tecnológico, evitando la afeción de la operacionalidad y con ello un crisis organizacional a nivel de la entidad.

Con el objeto de ayudar a la gerencia alcanzar los objetivos planteados y a adaptarse a los cambios del entorno se aplica la Auditoría de Gestión como recurso vital para medir su cumplimiento.

6.3. JUSTIFICACIÓN

Considerando los constantes cambios en un mercado financiero más exigente y debido a la necesidad de información confiable para la correcta toma de decisiones que constituyen función clave para el control y la gestión, surge la concepción de la realización de una auditoría de gestión en la cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda., misma que actuara como mecanismo efectivo, no sólo de diagnóstico sino que permite perfeccionar u orientar nuevas políticas y procedimientos que necesitan ser actualizadas por cambios en la ley o en las reglas de cumplimiento, con ello también se podrá lograr la optimización de los recursos de los cuales dispone la cooperativa, con un enfoque en el alcance de altos niveles de motivación laboral y de satisfacción en los clientes, lo cual ayudara a la dirección en el alcance de objetivos con la adaptación pronta a los cambios en el entorno, para de esta manera posicionar a la organización a través de comparación con patrones de competencia fijados en el entorno.

La aplicación de la auditoría de gestión permitirá detectar los controles internos existentes, los problemas que se pueden presentar en los diferentes departamentos de la empresa, además determinara los controles y políticas establecidas que requieran de una mejora, examinando en forma detallada cada aspecto operativo de la cooperativa con la finalidad de brindar especial atención en la localización de procedimientos ineficaces o más costosos.

La importancia de una auditoría de gestión radica en que permite a la gerencia tener plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables y, asegurar en la empresa a nivel general, que toda práctica, política o guías que se encuentren escritas o no estén actualizadas con relación a los requisitos legales y de cumplimiento, y que operen como se

requiere; colocando en el mercado servicios de calidad, lo cual es una ventaja competitiva y en donde la gerencia se encuentra plenamente identificada, pero sobre todo segura de la información de la cual dispone para la toma de sus decisiones.

El impacto que tendrá la aplicación de una auditoría de gestión, en la cooperativa es la obtención de resultados reales transformados en información que servirán de base para una adecuada toma de decisiones facilitando la resolución de los problemas de en la cooperativa, que generalmente suelen presentarse de forma inesperada los cuales son interpretados de una manera parcial por los departamentos afectados. De igual manera proporcionara el conocimiento de los controles existentes, así como también la identificación de aquellas áreas que requieren la aplicación urgente de acciones preventivas y correctivas

El desarrollo de la propuesta será factible porque se cuenta con la disposición e información del personal que labora en la entidad para las evaluaciones que se requieran efectuar y poder trabajar con información real, la cual es imprescindible para que la información en proceso de evaluación y análisis no distorsione la fiabilidad de los resultados, mismos que servirán a en la tarea de toma de decisiones.

6.4.OBJETIVOS

Objetivo General

- Proponer la realización de una Auditoría de gestión a fin de establecer niveles de cumplimiento y desempeño para el mejoramiento de la toma de decisiones.

Objetivos Específicos

- Efectuar la verificación del desempeño, cumplimiento de estrategias y objetivos para una correcta toma de decisiones a través del diseño de indicadores de gestión.

- Evaluar el Control Interno de la cooperativa, verificando la estructura organizacional, administrativa y financiera, a fin de determinar las áreas críticas.
- Identificar las áreas relevantes de la organización que requieran la aplicación de auditoría de gestión previamente evaluadas.
- Definir los Indicadores de Gestión para las áreas identificadas.
- Determinar hallazgos
- Emitir Informe de Auditoría

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

El desarrollo de la presente propuesta será factible por los siguientes aspectos que a continuación se mencionan:

El análisis realizado da pie para aseverar que la realización de la presente propuesta es viable, por cuanto es evidente que se está ante el problema de un inadecuado control interno que involucra no únicamente a los altos funcionarios si no que compromete a todos los trabajadores a laborar en conjunto.

Esto conduce a investigar sobre el sistema actual de control interno, lo que constituye el objeto de estudio de este trabajo. Es necesario, por tanto, el diseño de pautas que conduzcan la investigación a través de las características estructurales y funcionales de la cooperativa, lo cual permitirá contar con una herramienta esencial para incrementar los niveles de economía, eficiencia y eficacia para alcanzar el desarrollo sostenible que el nivel administrativo desea.

Considerando que el entorno de las actividades financieras y económicas se van globalizando se enfrenta a nuevos desafíos con un ritmo de cambio acelerado, obliga a que las instituciones financieras y las empresas en general requieran determinar con precisión el nivel de control y el desempeño existente la entidad

por lo que la capacidad de los directivos para redistribuir los recursos debe convertirse en un factor decisivo de éxito donde la flexibilidad y adaptabilidad constituyan conceptos claves.

Por lo antes expuesto en la actualidad toda empresa trabaja en base al planteamiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo, usando como mecanismo la toma de decisiones, las mismas que requieren cimentar su base en información fiable, veraz y oportuna, debido a que de ello depende la calidad de las mismas, y los indicadores de gestión permiten contar con dichos estándares de información que permitan el alcance de los objetivos previstos.

6.6.FUNDAMENTACIÓN – CIENTÍFICO TÉCNICO

- **Auditoría de Gestión**

a) Definición

De acuerdo con **Blanco Yanel (2012:403)**, conceptualiza en su libro que la Auditoría de Gestión

Es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.

b) Objetivos

El autor **Blanco Yanel (2012:403)**, conceptualiza en su libro que dentro del campo de acción de la auditoría de gestión se pueden señalar como objetivos principales los que a continuación se mencionan:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.

- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- Comprobar la confiabilidad de la información de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

c) Características de la Auditoría de Gestión

Según **Milton Maldonado (2011:29-31)**, determina:

TABLA 25. Características de la Auditoría de Gestión

Característica	Auditoría Financiera	Auditoría de Gestión
Propósito	Formular y expresar una opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros de una entidad.	Evaluar la eficiencia, efectividad, economía con la que se manejan los recursos de una entidad, un programa o actividad; el cumplimiento de las normas éticas por el personal y la protección del medio ambiente.
Alcance	Las operaciones financieras.	Puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad, inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier programa, sistema, actividad, específica o proceso.
Orientación	Hacia la situación financiera y resultado de operaciones de la entidad	Hacia las operaciones de la entidad en el presente con una proyección hacia el futuro y

	desde el punto de vista retrospectivo.	retrospección al pasado cercano.
Medición	Aplicación de los PCGA Y NICs y NIIFs	Aplicación de los principios de administración.
Método	Las normas de auditoría generalmente aceptadas y NIAs	No existen todavía normas generalmente aceptadas. El método queda al criterio del auditor.
Técnicas	Las técnicas de auditoría establecidas por la profesión de Contador Público.	Las técnicas de Auditoria establecidas por la profesión de Contador Público.
Interés	Los accionistas, el directorio, los funcionarios financieros, los organismos prestatarios, los inversionistas potenciales.	La gerencia, el directorio los accionistas. En el sector gubernamental se hace extensivo a la sociedad en general, para transparentar la gestión.
Enfoque	Originalmente negativo, dirigido a la búsqueda de irregularidades o fraudes. Actualmente, determina la razonabilidad de los estados financieros examinados.	Eminentemente positivo, tendiente a obtener mejores resultados, con más eficiencia, efectividad, economía, ética y protección ambiental (ecológica).
Encargados	Audidores, Contadores Públicos	Audidores, Contadores Públicos
Personal de Apoyo	Personal de auditoría en varias etapas de entrenamiento práctico y formal, siempre de la profesión de Contador Publico	Personal Profesional en otras disciplinas tanto como personal en varias etapas de entrenamiento práctico de Contador Publico
Informe de Auditoría	Contiene el dictamen del auditor y los estados financieros y todo su contenido está relacionado con ellos.	Puede o no presentar los estados financieros. Su contenido está relacionado con cualquier aspecto significativo de la gestión de la entidad.
Conclusiones del Auditor	Inciden sobre asuntos	Inciden sobre cualquier

	financieros. Es dictamen es la conclusión principal y puede ser la única opinión.	aspecto de la administración y operación de la entidad.
Recomendaciones del Auditor	Se refieren a mejoras en la entidad en el sistema financiero, sistema de control interno financiero, presentación de estados financieros.	Se refieren a mejoras en todos los sistemas administrativos, el sistema de control interno gerencial y cualquier aspecto de la administración, operaciones y procesos.
Historia	Larga existencia, conceptos y prácticas muy bien definidas en textos y por medio de organismos profesionales. Nació en la profesión del auditor externo o contador público independiente.	Reciente, todavía en sus fases iniciales. Una evolución de la auditoría tradicional relacionada con el enfoque de los sistemas (desde 1976 en el Ecuador). Nació en la profesión del auditor interno y auditor gubernamental.

Fuente: Milton Maldonado (2011:29-31)

e) Evaluación del riesgo de la auditoría

“La evaluación del riesgo de auditoría es el proceso por el cual, a partir del análisis de la existencia e intensidad de los factores de riesgo, se mide el nivel de riesgo presente en cada caso.”

El nivel de riesgo de auditoría suele medirse en cuatro grados posibles:

- Mínimo
- Bajo
- Medio
- Alto

La evaluación del nivel de riesgo es un proceso totalmente subjetivo y depende exclusivamente del criterio, capacidad y experiencia del auditor. (Ibiden)

<i>Nivel de riesgo</i>	<i>Significatividad</i>	<i>Factores de riesgo</i>	<i>Probabilidad de ocurrencia de errores</i>
Mínimo	No significativo	No existen	Remota
Bajo	Significativo	Existen algunos pero poco importantes	Improbable
Medio	Muy significativo	Existen algunos	Posible
Alto	Muy significativo	Existen varios y son importantes	Probable

Fuente: Milton Maldonado (2011:62)

Cuadro N° 1: Cuadro de Evaluación del riesgo de Auditoría

f) Control Interno

De acuerdo con el autor **Mantilla Samuel (2005:4)**, conceptualiza:

- **Definición**

El control interno se define ampliamente como un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías:

- ✓ Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- ✓ Confiabilidad de la Información financiera.
- ✓ Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

- **Componentes del control Interno**

El control interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados:

- ✓ **Ambiente de Control.** Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, valores éticos y la

competencia de la gente; la filosofía y el estilo de operación de la administración.

- ✓ **Valoración de Riesgos.** La valoración del riesgo es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo la base para determinar cómo se administran los riesgos.
- ✓ **Actividades de Control.** Las actividades de control son políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. Ayudan a asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad.
- ✓ **Información y Comunicación.** Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que le permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes, contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento que hace posible operar y controlar el negocio.
- ✓ **Monitoreo.** Los sistemas de control interno deben monitorearse, proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Es realizado por medio de actividades de monitoreo *ongoig* evaluaciones separadas o combinación de las dos.

- **Finalidad de Control Interno**

El control interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, y prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a asegurar información financiera confiable, y asegurar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdida de reputación y otras consecuencias. En suma puede ayudar a la entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino.

g) Evidencia Suficiente y Competente

Según **Blanco Yanel (2012:PAG. 19)** en su trabajo manifiesta que:

La suficiencia y propiedad están interrelacionadas y se aplican a la evidencia en la auditoría, obtenida tanto de las pruebas de control como de los procedimientos sustantivos. La suficiencia es la medida de la cantidad de evidencia en la auditoría y su relevancia para una particular afirmación y su confiabilidad. Normalmente, el auditor encuentra necesario confiar en evidencia en la auditoría que es persuasiva y no definitiva y a menudo busca evidencia de diferentes fuentes o de naturaleza diferente para soportar la misma afirmación.

De acuerdo con **Enrique Franklin (2001:70-73)**, en su libro expresa las siguientes conceptualizaciones:

- **Definición**

La evidencia representa la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el ejercicio de la auditoría, por lo que constituye el elemento relevante para fundamentar los juicios y conclusiones que formula el auditor.

Por tal motivo, al reunirlos se debe prever el nivel de riesgo, incertidumbre y conflicto que puede traer consigo, así como el grado de confiabilidad, calidad y utilidad real que debe tener; en consecuencia, es indispensable que el auditor se apegue en todo momento a la línea del trabajo acordada, a las normas en la materia y a los criterios que durante el proceso de ejecución vayan surgiendo.

- **Elementos de la Evidencia**

Para que la evidencia sea útil y válida debe cumplir con los siguientes requisitos:

- ✓ **Suficiente.** Si es la necesaria para sustentar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del auditor.
- ✓ **Competente.** Si cumple con ser consistente, convincente, confiable, y ha sido validada.
- ✓ **Relevante.** Cuando aporta elementos de juicio para demostrar o refutar un hecho en forma lógica y patente.

- ✓ **Pertinente.** Cuando existen congruencias entre las observaciones, conclusiones y recomendaciones de auditoría.

- **Clasificación de la Evidencia**

La evidencia se clasifica en los siguientes rubros:

- ✓ **Física.** Se obtiene mediante la inspección u observación directa de las actividades, bienes o sucesos, y se presenta a través de notas, fotografías, gráficas, cuadros, mapas o muestras materiales.
- ✓ **Documental.** Se obtiene por medio del análisis de documentos y esta contenida en cartas, contratos, registros, actas, minutas, facturas, recibos y toda clase de comunicación producto del trabajo.
- ✓ **Testimonial.** Se consigue de toda persona que realiza declaraciones durante la aplicación de la auditoría.
- ✓ **Analítica.** Comprende cálculos, comparaciones, razonamiento y desagregación de la información por áreas, apartados o componentes.

h) Papeles de Trabajo

Enrique Franklin (2001:69-70) define:

- **Definición:**

Son los registros en donde se describen las técnicas y procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones alcanzadas. Estos papeles proporcionan el soporte principal que, en su momento, el auditor habrá de incorporar en su informe, ya que incluyen observaciones, hechos y argumentos para respaldarlo; además apoyan la ejecución y supervisión del trabajo. Deben formularse con claridad y exactitud, considerando los datos referentes al análisis, comprobación, opinión, y conclusiones sobre los hechos, transacciones o situaciones detectadas. También se indican las desviaciones que presentan respecto de los criterios, normas o previsiones de presupuesto, en la medida que esta información soporte la evidencia: la cual valida las observaciones, conclusiones, y recomendaciones contenidas en el informe de auditoría.

- **Contenido de los papeles de trabajo**

Los papeles de trabajo tienen que elaborarse sin perder de vista que su contenido debe incluir:

- ✓ Identificación de la auditoría.
- ✓ El proyecto de auditoría
- ✓ Índices, cuestionarios, cédulas y resúmenes del trabajo realizado.
- ✓ Indicaciones de las observaciones revisadas durante la aplicación de la auditoría.
- ✓ Observaciones acerca del desarrollo de su trabajo.
- ✓ Anotaciones sobre información relevante.
- ✓ Ajustes realizados durante la ejecución.
- ✓ Lineamientos recibidos por área o fase de aplicación.
- ✓ Reporte de posibles irregularidades.

i) Indicadores de Gestión

De acuerdo a **Subía Jaime (2012:15)**, define:

- **Definición**

Un indicador de Gestión “Es la medición de un objetivo, meta o proceso. Deben identificar claramente la variable a medir. Los indicadores para medir eficiencia, eficacia y calidad son claramente diferenciables.”

Es importante citar conceptos claves en la aplicación de indicadores de gestión:

- ✓ **Estándar.** Es el nivel deseado de gestión. Constituye el parámetro al que se comparará el indicador. Se obtiene de la planificación y se genera mediante modelos de proyección u otros medios. También se los conoce como normas de desempeño o umbrales.
- ✓ **Índice.** Es la comparación entre el indicador y el estándar, de cuyo resultado se pueden establecer brechas o desviaciones, las mismas que pueden ser favorables o desfavorables.

- **Características de los indicadores**

Según **Enrique Franklin (2001:95)** define en su libro:

Para que los indicadores de gestión sean efectivos, deben reunir las siguientes características:

- ✓ Ser relevante o útil para la toma de decisiones
- ✓ Factible de medir
- ✓ Conducir fácilmente la información de una parte a otra
- ✓ Ser altamente discriminativo
- ✓ Verificable
- ✓ Libre de sesgo estadístico o personal
- ✓ Aceptado por la organización
- ✓ Justificable en relación a su costo – beneficio
- ✓ Fácil de interpretar
- ✓ Utilizable con otros indicadores
- ✓ Tener precisión matemática en los indicadores cualitativos
- ✓ Precisión conceptual en los indicadores cualitativos

- **Clases de Indicadores**

Según **Milton Maldonado (2011: 23,24)**, en su libro define la siguiente clasificación como las 5 E:

1. Eficiencia: “Grado óptimo y racional con que se utilizan los recursos humanos, financieros, tecnológicos, materiales y el tiempo (MKME).”

2. Eficacia: “Es el grado en que los programas están consiguiendo los objetivos propuestos (Academia Mexicana de Auditoría Integral).”

3. Economía: “Se refiere a los términos y condiciones conforme a los cuales se adquieren bienes y servicios en cantidad y calidad apropiadas, en el momento oportuno y al menor costo posible (Academia Mexicana de Auditoría Integral).”

4. Ética: “Parte de la filosofía que trata de la moral y las obligaciones del hombre. La conducta del personal en función de sus deberes contemplados en la Constitución, las leyes, las normas de buenas costumbres de la sociedad. El Código de Conducta o Ética de la entidad, son susceptibles de evaluarse en una entidad.”

5. Ecología: “Examen y evaluación al medio ambiente, el impacto al entorno y la propuesta de soluciones y potenciales”

- **Funciones de los Indicadores de Gestión**

En el trabajo presentado por **Enrique Franklin (2001:96-97)**, manifiesta que los Indicadores de Gestión informan sobre el proceso y funciones clave, se utilizan en el proceso administrativo para:

- ✓ Controlar la operación
- ✓ Prevenir e identificar desviaciones que impidan el cumplimiento de los objetivos estratégicos
- ✓ Determinar costos unitarios por áreas
- ✓ Verificar el logro de las metas e identificar desviaciones

- **Aplicación de los Indicadores de Gestión**

Según **Josep Cervera (2002:55-60)** conceptualiza en su libro: “Los indicadores pueden aplicarse a cualquier área funcional de la organización, pero por orden de prioridades se deben concentrar en aquellos factores que más afectan a la eficiencia y eficacia de la organización como pueden ser:

- ✓ Resultados empresariales
- ✓ Satisfacción de los clientes
- ✓ Eficacia de los procesos
- ✓ Satisfacción de los empleados
- ✓ Relación con los proveedores.”

- **Ventajas de los Indicadores de Gestión**

- ✓ Se basan en datos o hechos reales
- ✓ Visualizan con facilidad las tendencias
- ✓ Muestran las medidas del efecto de los procesos
- ✓ Se pueden tomar acciones de control de forma rápida

j) Metodología de Evaluación de auditoría de gestión

Para la evaluación del control interno mediante la auditoría de gestión se aplican: cuestionarios de control interno, Matrices, Flujos de Procesos

- **Cuestionarios de control interno.**

Venegas Walley (2007:3) define al control interno de la siguiente manera:

El cuestionario de control interno es un documento base para el sistema de control interno, vigente en la empresa que somete a la revisión de una auditoría y su aplicación es de primordial importancia para el profesional que realiza el examen pueda determinar con cierta claridad, la profundidad y extensión que deberá aplicar en cada una de las pruebas de auditoría, motivo por el cual su aplicación se constituye en el procedimiento inicial del trabajo de auditoría.

- **Matriz de evaluación del riesgo**

Tomando como referencia a **Jonathan Reyes (2012: Internet)**, define:

Una matriz de riesgo es una herramienta de control y de gestión normalmente utilizada para identificar las actividades (procesos y productos) más importantes de una institución financiera, el tipo y nivel de riesgos inherentes a estas actividades y factores exógenos y endógenos que engendran estos riesgos (factores de riesgo). Igualmente una matriz de riesgos permite evaluar la efectividad de una adecuada gestión y administración de los riesgos

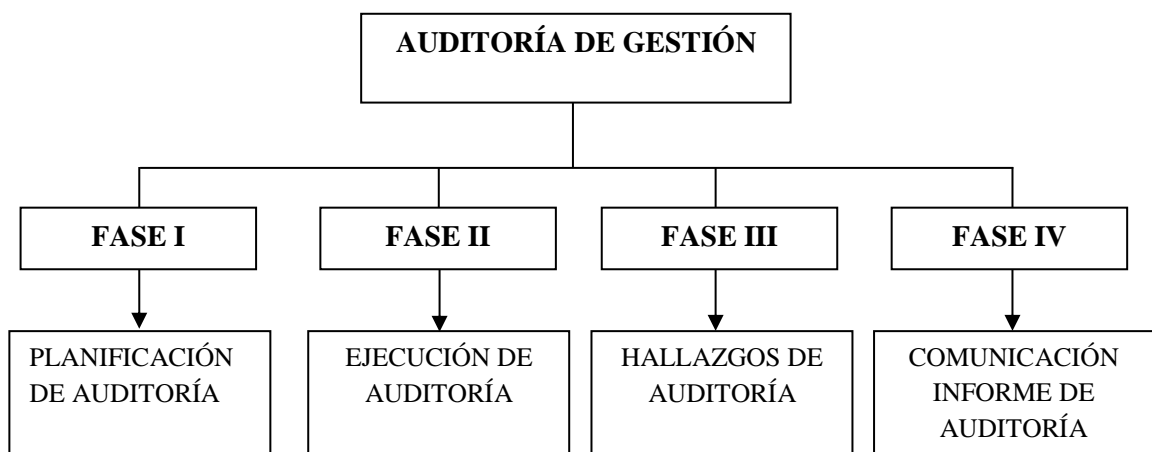
financieros, operativos y estratégicos que impactan la misión de la organización.

- **Flujos de Procesos**

De acuerdo con el autor **Roberto García (2005:53)**, puntualiza en su libro a los flujos de procesos como: “Una representación gráfica de la secuencia de todas las operaciones, transportes, inspecciones, esperas y almacenamientos que ocurren durante un proceso. Incluye además la información que consideran deseable para el análisis; por ejemplo, el tiempo necesario y la distancia recorrida. Sirve para representar las secuencias de un producto, un operario o una pieza. (Ibídem)

6.7. METODOLOGÍA

La presente propuesta se enfoca en la realización de una Auditoría de Gestión que constituye el examen o evaluación con la finalidad de determinar las áreas críticas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio Ltda.” para posteriormente con base en ella se pueda emitir un informe profesional vinculado a la economía y eficiencia de las operaciones de dicha empresa, la eficacia en el cumplimiento de objetivos y el respeto por parte de la administración sobre la ética y la equidad.



Elaborado por: Mariela Miranda

GRAFICO 20. Fases de la Auditoría de Gestión

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.**

MIRANDA CASTRO Y ASOCIADOS CIA. LTDA.

RUC: 1804797759001

Dirección: Av. Cevallos 158-48 y Quito

Teléfonos: (032) 425576

Mail: Mirandacastroyasociados@hotmail.com



Empresa Asesora Contable con amplia experiencia laboral al servicio de la comunidad empresarial, con prestigio por el reconocimiento en el mercado al brindar servicios de auditoría, asesoramiento contable y tributario con un alto nivel de eficiencia brindando valor añadido en cada actividad.

DATOS DE LA EMPRESA A AUDITAR

CLIENTE: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.

DIRECCIÓN: Parroquia Santa Rosa, barrio Centro, calle vía a Guaranda, numero S/N, intersección Juan Montalvo, referencia frente a la Plaza Central

TELEFONO: (032) 754451

ARCHIVO PERMANENTE

EQUIPO DE AUDITORÍA

<u>NOMBRE</u>	<u>CATEGORIA</u>
Ing. Mariela Miranda	Jefe de Operaciones

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

La Cooperativa de ahorro y crédito 1 de Julio Cía. Ltda., nace como respuesta a las necesidades de los pobladores del sector rural indígena y campesino de acceder a la prestación de servicios financieros, inicia sus actividades según el Acuerdo Ministerial # 1749 un 20 de Diciembre del 2000 con el nombre de Cooperativa de Ahorro y Crédito “ 1 de Julio” Ltda., se encuentra en el mercado crediticio con una trayectoria de 12 años.

Visión

Seremos una institución sólida y reconocida en el sector cooperativo financiero de calidad a bajos de costos y con un equipo humano eficiente, comprometido, asegurando rentabilidad sostenida a sus asociados y contribuyentes así al desarrollo productivo en las zonas de influencias.

Misión

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “1ro de Julio” Ltda., es un grupo de personas organizadas en una institución que contribuye al mejoramiento económico social de sus asociados mediante la ayuda mutua y el apoyo de las instituciones amigas con la prestación de servicios de calidad, promoviendo la cultura de Ahorro e inversión generando beneficios de ayuda a la comunidad.

Objetivos

Como objetivos estratégicos corporativos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1de Julio” Ltda., ha definido los siguientes:

- Fomentar y mejorar las condiciones de vida a través del financiamiento continuo de actividades económico productivas de los socios sin distinción de raza, religión o nivel social.

- Establecer una estructura organizacional interna para definir las responsabilidades y funciones de cada puesto de trabajo de la institución y de esta manera lograr mayor fortalecimiento administrativo de la institución.
- Ofrecer nuevos y mejores servicios de calidad para fortalecer la imagen de la Cooperativa y para atraer a nuevos socios.
- Capacitar adecuadamente al recurso humano para que sea altamente competitivo y pueda enfrentarse a nuevos retos.

PRINCIPIOS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda., ha establecido los siguientes principios como parte de su filosofía corporativa:

- **Innovación.** Extender la diversificación de servicios que ofrece la Cooperativa con el fin de aportar al desarrollo social de los socios.
- **Eficiencia.** Brindar a los socios los servicios de manera ágil e inmediata, mediante la optimización de recursos humanos, económicos y materiales.
- **Trabajo en Equipo.** Trabajar conjunta y participativamente con los socios para afrontar y solucionar problemas internos.
- **Rendición de Cuentas.** Efectuar informes de la gestión que realiza en la Cooperativa de manera clara y oportuna.

VALORES

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda., ha establecido los siguientes valores como parte de su filosofía corporativa:

- **Compromiso.** El trabajo y esfuerzo que realiza la directiva es con el fin de mejorar la calidad de vida de los socios, aportando al desarrollo socioeconómico y bienestar social.

- **Solidaridad.** Ayuda, empatía y cooperación.
- **Honestidad.** En el trabajo diario y el manejo de los recursos para asegurar los intereses de los asociados.
- **Respeto.** Como base de las relaciones y la justicia
- **Responsabilidad.** Compromiso en aceptar y reconocer las consecuencias de los actos para trabajar de manera transparente.
- **Ética:** Cumplir con las normas.

BASE LEGAL

La cooperativa de Ahorro y crédito “1 de Julio” Ltda., para su funcionamiento debe considerar las siguientes disposiciones legales vigentes en el Ecuador:

- Normas Internacionales de Información Financiera.
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Reglamento para la aplicación a la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Código de Trabajo
- Estatuto General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda.
- Reglamentos

ENTIDADES REGULADORAS

La cooperativa para su correcto desarrollo de actividades y funcionamiento debe sujetarse a las disposiciones y reglamentos emitidos por los respectivos organismos de control que a continuación se mencionan:

a) Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Es la entidad con personalidad jurídica de derecho público y autonomía administrativa y financiera, se encarga de supervisar y controlar a las organizaciones de la economía popular y solidaria, con la finalidad buscar el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario.

Las atribuciones que la Ley otorga a este ente controlador y que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda., debe conocer son:

- Ejercer el control de actividades económicas;
- Velar por la estabilidad, solidez y correcto funcionamiento;
- Otorgar personalidad jurídica;
- Fijar tarifarios de servicios;
- Autorizar las actividades financieras que pueden desarrollar;
- Levantar estadísticas;
- Imponer sanciones; y,
- Expedir normas de carácter general.

Adicionalmente, el Reglamento señala las siguientes:

- Cumplir y hacer cumplir las regulaciones dictadas por los órganos competentes;
- Conocer y aprobar reformas a los estatutos de las organizaciones;
- Registrar nombramientos de directivos y representantes legales de las organizaciones;
- 1. Registrar la adquisición o pérdida de la calidad de integrante de las organizaciones;
- Proponer regulaciones a los órganos encargados de dictarlas; y,
- Revisar informes de auditoría de las organizaciones.

b) Servicio de Rentas Internas

El Servicio de Rentas Internas (SRI) es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente. Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.

c) Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social(IESS)

Es el organismo ecuatoriano encargado de brindar la seguridad social, se concentra en proteger a la población urbana y rural en dependencia laboral o no, contra las limitaciones o falta de contingencia en rubros como maternidad, salud integral, riesgos de trabajo, incapacidad, cesantía, vejez, invalidez o muerte, manteniendo actualmente una etapa de transformación estructural considerable desde su base administrativa.

A este ente del sector público la empresa realiza el depósito mensual de los empleados, así como también el aporte de Décimo Tercer Sueldo y Décimo Cuarto Sueldo.

Entre algunas de sus funciones se mencionan:

- Cobertura médica a sus afiliados para lo cual cuenta con hospitales en varias ciudades,
- Otorgar préstamos hipotecarios y quirografarios,
- Acceso a pensiones de jubilación a los trabajadores.

d) Ministerio de Relaciones Laborales

Este ministerio actúa en calidad de ente rector de recursos humanos tiene como misión establecer salarios justos para los ecuatorianos, su función

primordial es velar por la paz social, mediante disposiciones justas de trabajo entre empleados y trabajadores para el desarrollo de las actividades productivas, además se encarga de precautelar y proteger la integridad física y salud mental de los trabajadores en el desempeño de sus labores física y salud mental de los trabajadores en el desempeño de sus labores.

POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS

Políticas

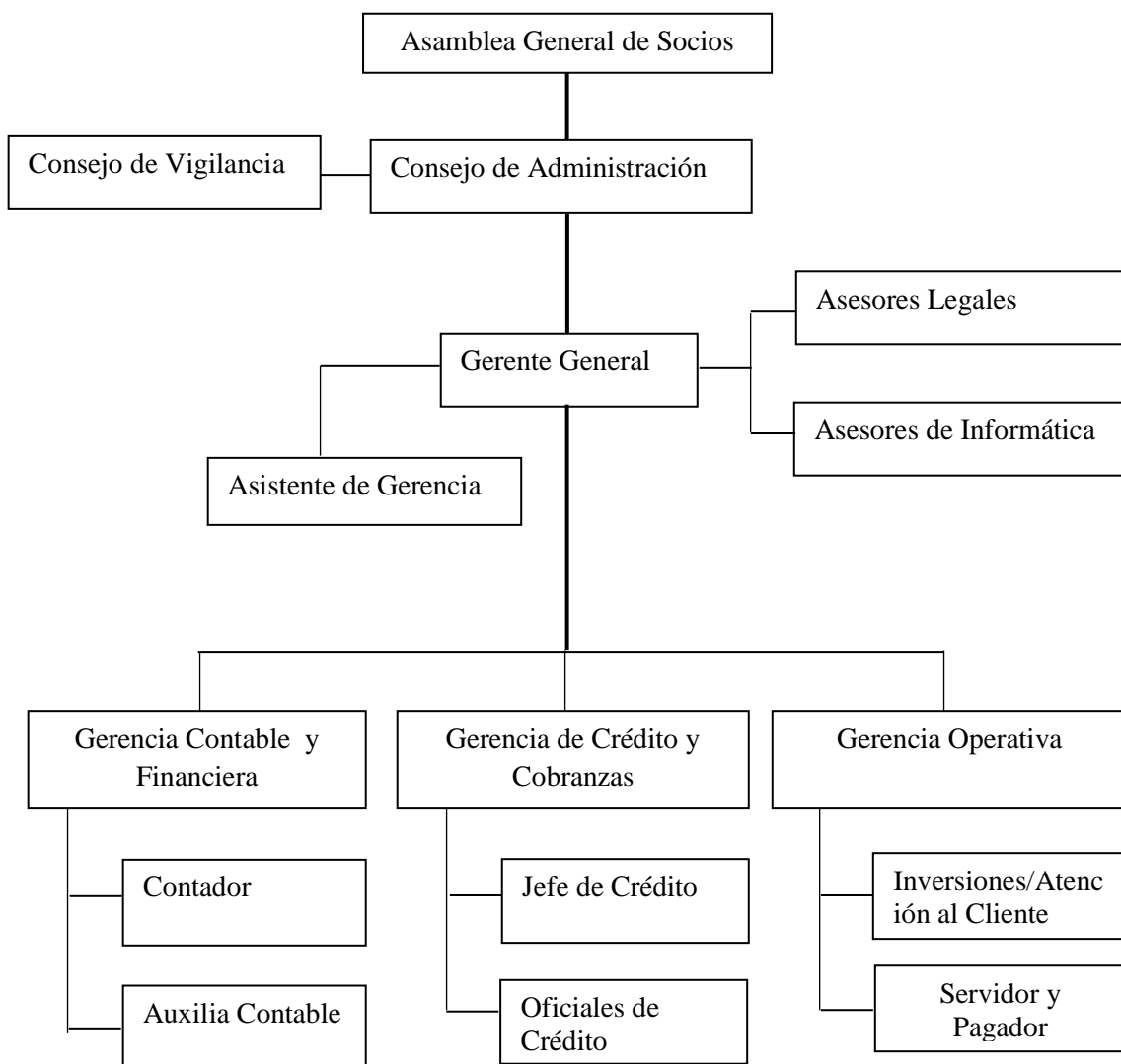
- Políticas de Crédito
- Políticas administrativas
- Políticas para el control de Personal
- Políticas Financieras
- Políticas Contables
- Políticas para la elaboración del Presupuesto

Estrategias

- Desarrollo de mercado, búsqueda constante de áreas desatendidas
- Desarrollo de servicios a costos más bajos
- Desarrollar programas de capacitación para el personal
- Realizar campañas publicitarias para obtener posicionamiento en el mercado, difundiendo los servicios que brinda la Cooperativa, los beneficios que proporciona a sus socios.
- Dinamizar procesos para poder competir con otras instituciones financieras
- Realizar estudios para identificar nuevas necesidades de los socios y desarrollar nuevos servicios
- Diseñar planes de incentivos para socios

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

a) Organigrama Estructural



b) Manual de Funciones

A continuación se presentan las funciones a desempeñar en la cooperativa y sus principales actividades

Asamblea General de Socios

La Asamblea General es el máximo órgano de gobierno de la cooperativa y estará integrada por todos los socios, quienes tendrán derecho a un solo voto, sin considerar el monto de sus aportaciones y que podrá ser ejercido en forma directa o mediante delegación a otro socio. Sus decisiones y resoluciones obligan a todos los socios y a los órganos de la cooperativa.

Consejo de Administración

Es el órgano directivo y de fijación de políticas de la cooperativa, estará integrado por un mínimo de tres y máximo nueve vocales principales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General en votación secreta. Los vocales durarán en sus funciones el tiempo fijado en el estatuto social, que no excederá de cuatro años y podrán ser reelegidos por una sola vez.

Consejo de Vigilancia

Es el órgano de control interno de las actividades económicas que, sin injerencia e independiente de la administración, responde a la Asamblea General; estará integrado por un mínimo de tres y máximo cinco vocales principales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General en votación secreta. Los vocales durarán en sus funciones el tiempo fijado en el estatuto social, que no excederá de cuatro años y podrán ser reelegidos por una sola vez.

Gerente General

El gerente es el representante legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa, será designado por el Consejo de Administración, siendo de libre designación y remoción y será responsable de la gestión y administración integral de la misma.

Asesores Legales

Los asesores brindan servicios como el asesoramiento jurídico que ayuda a la cooperativa a resolver los conflictos legales con los clientes, trabajadores, proveedores con la finalidad de que todos los actos que lleva a cabo la cooperativa en sus funciones se encuentren dentro de los parámetros legales.

Asesor Informático

El asesor informático es el responsable en el área de tecnología con conocimientos en el área de desarrollo de software, redes y comunicaciones, y asesoramiento en compras de equipos de cómputo, adicionalmente da solución inmediata con respecto a problemas de red.

Asistente de Gerencia

El asistente de Gerencia es el colaborador inmediato en el centro de la gestión, con conocimiento cabal y global de las actividades de la cooperativa, brinda el apoyo requerido por la gerencia.

Contador

El contador realiza el registro oportuno de las transacciones de los movimientos monetarios de bienes y derechos, procesa la información y genera informes mensuales que hay que presentar a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, encargándose también de la declaración mensual de impuestos.

Auxiliar Contable

Se encarga del apoyo en actividades como compras, sueldos, pago servicios, depreciaciones, el manejo y control de inventarios, conciliaciones bancarias, la proyección de estados financieros e informes contables o financieros, la preparación y proyección de las declaraciones tributarias y los diferentes informes.

Jefe de Crédito

Se encarga del análisis en la captación y colocación de cartera, la promoción de nuevos productos Análisis financiero y crediticio. Así como también en la recuperación de cartera.

Asesor de Crédito

Se encarga de la colocación directa de un crédito, mediante la asesoría a una persona sobre las diferentes opciones de crédito que tiene la cooperativa, verifica que los ingresos se ajusten a las condiciones del crédito que solicitan e indica cual es la mejor opción.

Jefe de Inversiones

El Jefe de Inversiones y tiene como finalidad dirigir el proceso de colocación de créditos y establecer el marco operativo de gestión que asegure el rendimiento óptimo de sus recursos financieros y la viabilidad económica de la Institución.

Cajeros

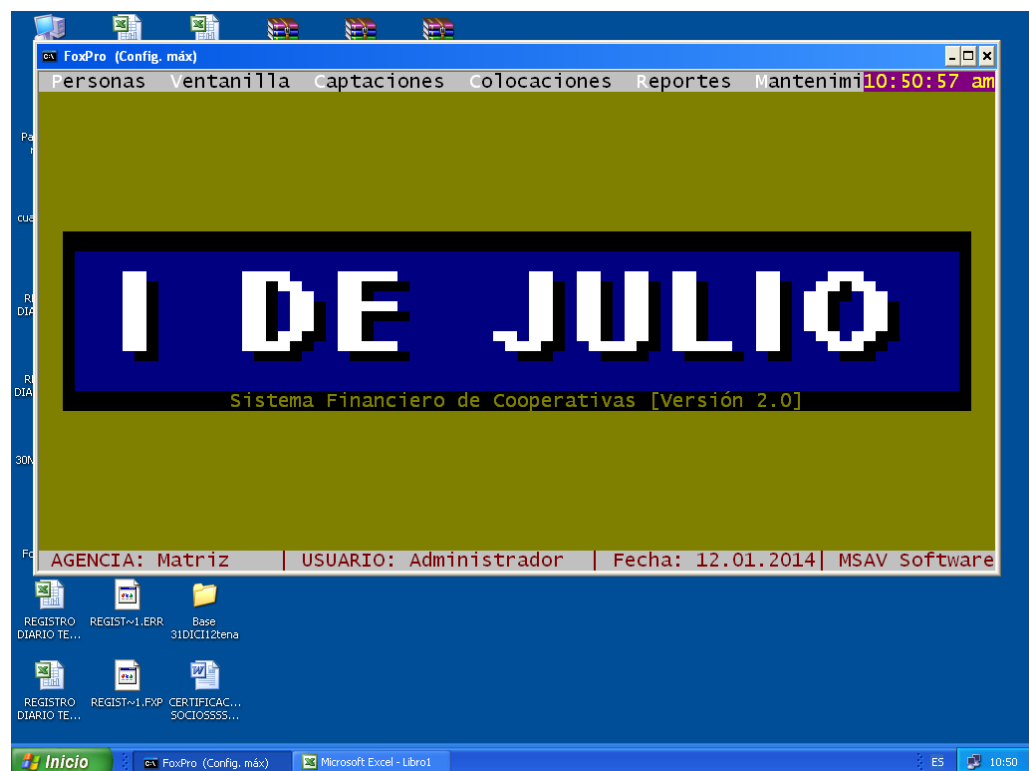
El Cajero garantizar las operaciones de una unidad de caja, efectuando actividades de recepción, entrega y custodia de dinero en efectivo, cheques, giros y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos a la, siendo responsable directo de dinero en efectivo, cheques y otros documentos de valor.

SISTEMA CONTABLE

Ámbito Contable

- Existe un funcionario responsable de todo el sistema contable que es el Contador General. Todos los documentos se encuentran archivados y debidamente ordenados.

- Presentación de Informes mensuales a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Con lo cual se logra evitar la multa por la no presentación de esta información.
- El sistema utilizado el sistema de Cuenta múltiple.
- Se realizan Auditorias Financieras anualmente, pero nunca se ha realizado la ejecución de una Auditoria de Gestión.
- El software contable por la cooperativa es el FOXPROX que contiene los siguientes módulos:
 - Personas
 - Ventanilla
 - Captaciones
 - Colocaciones
 - Reportes
 - Mantenimiento



Seguridades:

El sistema cuenta con claves de acceso, los reportes se encuentran restringidos de acuerdo a los requerimientos de quienes hacen uso del sistema.

Documentos Utilizados:

- Notas de Egreso
- Facturas
- Notas de Venta
- Notas de Ingreso
- Comprobantes de Pago
- Liquidaciones de compra
- Rol de Pagos
- Planillas del IESS

Ámbito Tributario:

A continuación se mencionan las obligaciones que mantiene la cooperativa con el SRI:

- Declaración mensual del Iva - Formulario 104
- Declaración del Impuesto a la Renta mensual – Formulario 103
- Declaración del Impuesto a la Renta Anual – Formulario 101
- Anexos (ATS) mensual
- Anexos en relación de Dependencia
- Anexos de socios y accionistas

SISTEMA ADMINISTRATIVO

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda., para su funcionamiento cuenta con los siguientes reglamentos y Manuales:

- Reglamentos:
 - ✓ Reglamento Interno de Trabajo
 - ✓ Reglamento de Elecciones
 - ✓ Reglamento General de Crédito

- ✓ Reglamento Interno Administrativo
- Manuales
 - ✓ Manual de Crédito
 - ✓ Manual de Caja
 - ✓ Manual de Contador

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

La cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio Ltda.” posee los siguientes aspectos de control interno:

- La empresa cuenta con dispositivos de alarma.
- Realización de constataciones físicas trimestrales.
- Arqueos de caja mensuales realizados por el Consejo de Vigilancia

DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

Debido a que la razón de ser es la colocación de créditos a continuación presentamos la diversa variedad de créditos que realiza la empresa:

a) Productos Financieros

○ Cuenta de Ahorros

Un producto diseñado para nuestros socios con el objetivo de contribuir al desarrollo con total disponibilidad cuando lo necesite, en cualquiera de nuestras oficinas.

Requisitos

- Copia de Cedula y certificado de Votación a color
- Planilla de algún servicio básico (agua, luz o teléfono)

- Valor mínimo \$10
- **Póliza a plazo fijo y Ahorro Programado**

Requisitos

- Copia de Cedula y certificado de votación a color
- Planilla de algún servicio básico (agua, luz o teléfono)
- Valor de la inversión desde \$100 en adelante

Tasa de intereses en Inversiones

Días	Porcentaje de Interés
1-3 días	6%
31-60días	7%
61-90 días	8%
91- 180días	9%
181-365 o mas	10%

Beneficios

- Crédito hasta el 80 % de la Inversión sin base ni garante
- Participa en promociones y sorteos
- Pago de intereses mensualmente o al final del contrato.

Línea de Créditos

El crédito de en la institución tiene como finalidad, solucionar la necesidad de financiamiento a fin de impulsar las actividades de productividad agrícola, ganadera y comercial entre otras actividades.

Tipos de créditos otorgados por la Cooperativa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito pone a disposición de sus socios los siguientes tipos de crédito:

Créditos de consumo

- Vivienda
- Agrícola
- Artesanal
- Ganadería
- Pequeña Industria
- Transporte
- Adquisición terrenos
- Comercio

Beneficios

- Oportunidad de crecer
- Baja tasas de interés
- Flexibilidad de requisitos
- Plazos de acuerdo a la capacidad de pago.

b) Tasa de interés

La tasa activa cobrada en la colocación de créditos para el año 2013 fue de 19%

c) Otros Servicios

- Cobro de Soat
- Pago de Bono
- Pago del Bono de Desarrollo Humano
- Cobro de Servicios Básicos

d) **Proveedores**

Los proveedores con los que la empresa tiene relación directa son los que a continuación se mencionan:

PROVEEDOR	SERVICIO/PRODUCTO
Corporación Financiera Nacional	Servicio de apalancamiento
Ministerio Inclusión Económica Social	Bono
Cooperativa Codesarrollo	Soat, Luz, Impuestos
Cintycomp	Equipos de Computo
Comercial Joel	Suministros
Publicidad Toro	Publicidad

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 26/09/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 27/09/2013

FASE I:
PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

La planificación de auditoría comprende la determinación de objetivos y recursos por parte de los auditores para asegurar el mayor grado de eficiencia, economía y efectividad de la misma, incluye conocimiento suficiente de la entidad o del proceso a auditar, lo que contribuye en la familiarización con la empresa con respecto al reconocimiento de instalaciones, actividades, normativa o políticas. En esta etapa se define el alcance y la oportunidad de trabajo de auditoría.

MIRANDA CASTRO Y ASOCIADOS CIA. LTDA.

RUC: 1804797759001

Dirección: Av. Cevallos 158-48 y Quito

Teléfonos: (032) 425576

Mail: Mirandacastroysociados@hotmail.com



Empresa Asesora Contable con amplia experiencia laboral al servicio de la comunidad empresarial, con prestigio por el reconocimiento en el mercado al brindar servicios de auditoría, asesoramiento contable y tributario con un alto nivel de eficiencia brindando valor añadido en cada actividad.

DATOS DE LA EMPRESA A AUDITAR

CLIENTE: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "1 DE JULIO" LTDA.

DIRECCION: Parroquia Santa Rosa, barrio Centro, calle vía a Guaranda, numero S/N, intersección Juan Montalvo, referencia frente a la Plaza Central

TELEFONO: (032) 754451

PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

EQUIPO DE AUDITORÍA

<u>NOMBRE</u>	<u>CATEGORIA</u>
Ing. Mariela Miranda	Jefe de Operaciones

CARTA INTRODUCTORIA

PA11/8

Ambato, 01 de Agosto de 2013

INGENIERO

Richard Patiño

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA.”

Presente

De mi consideración:

Me es grato expresar un sentimiento de agradecimiento a usted y a su entidad por la oportunidad brindada al permitirnos presentar nuestra propuesta de auditoría de gestión, a ejecutarla en el periodo correspondiente del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013, el trabajo a realizar permitirá aportar con ideas creativas, innovadoras, las mismas que serán de mucha utilidad para el desarrollo de su entidad, y se verán reflejadas en el desarrollo de nuestra actividad a desempeñar.

MIRANDA CASTRO Y ASOCIADOS., es una firma que brinda servicios profesionales especializados en auditorías financieras, auditorías de control interno y auditorías de gestión, así como también realizamos trabajos en el área de contabilidad, brindo asesoramiento tributario y consultoría de negocios. Se cuenta con una larga trayectoria que nos hace merecedores de una sólida experiencia, laborando y cumpliendo con las expectativas de las empresas en las cuales se han realizado trabajos, he laborado en lugares como Riobamba, Pelileo, Sangolqui, Baños, Latacunga, Salcedo, entre otras demostrando capacidad y responsabilidad; es por eso que cuento con la debida capacidad para trabajar con su entidad.

PA1 2/8

Se ha trabajado con entidades comerciales, productoras y financieras, me he capacitado y trabajado también con empresas que tienen sus industrias dentro del país que mantienen sus relaciones comerciales a nivel nacional e internacional, es importante destacar también que he recibido cursos de relaciones humanas para desarrollar y despertar en ellos un sentido de responsabilidad y lealtad a su trabajo, gracias a esto, mi trabajo ha ganado su prestigio durante quince años, los mismos que nos han servido para crecer como entidad.

Conociendo del prestigio de su empresa consideramos que el personal apto para desarrollar el plan de auditoría de gestión son los profesionales que a continuación se mencionan:

Ing. Mariela Elizabeth Miranda Castro

Es importante destacar que fui alumna de la prestigiosa Universidad Técnica de Ambato una universidad acreditada de clase “B”, además poseo varios cursos de capacitación que aportan a mi desenvolvimiento profesional.

Es importante mencionar que estoy presta a responder cualquier inquietud que se dé a lo largo del desarrollo de la tarea encomendada, así como también participar en las reuniones de carácter urgente que se citen, ya que de esta manera podemos ir informando el progreso del plan de auditoría de gestión, así como evaluándolo y analizado. Siempre entregando servicios con un valor agregado y ofertando profesionales con total seguridad en su labor profesional y desempeño laboral.

Considero su relación de negocios con tal seriedad, respeto y responsabilidad al trabajo que siempre han podido dar fiabilidad del mismo y recomendarme a otros empresarios para que labore con ellos.

PA1 3/8

Hacer negocios con su entidad para nosotros será de total agrado.

Mi espíritu de colaboración será el motor para el desempeño eficiente del trabajo, dispuesta a contribuir en la adecuada toma de decisiones, de esta manera ayudando a su empresa se desarrolle y encamine por el sendero del éxito.

Atentamente,

Ing. Mariela Miranda

JEFE DE OPERACIONES

PA1 4/8

ALCANCE DEL TRABAJO DE AUDITORIA DE GESTION Y OTRAS CONSIDERACIONES RELATIVAS AL DESARROLLO DEL MISMO

OBJETIVOS:

La evaluación del control interno y el plan de gestión correspondientes al año terminado al 31 de Diciembre de 2013, será efectuado con base en las normas de auditoría generalmente aceptadas en el Ecuador.

Como resultado del trabajo obtendrá lo siguiente:

- a. Evaluación de la planificación estratégica
- b. Evaluación del control interno
- c. Evaluación de los procesos administrativos
- d. Diseño e implementación de indicadores de gestión
- e. Informe de Auditoria

PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA Y SU ENFOQUE PROPUESTO POR EL AUDITOR

ENFOQUE DE AUDITORÍA

El enfoque del trabajo del auditor pone énfasis en la evaluación de la Estructura organizativa, clima laboral, Políticas de selección y formación, así como también los procedimientos administrativos, y otras actividades que en su conjunto brindan el conocimiento de las operaciones y la generación de la información en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio Ltda.”. Para ello nos basamos en los métodos que van de lo general a lo particular. La idea central es identificar aquellos aspectos que son importantes en control Interno de las operaciones y concentrar en ello la mayor atención.

PA1 5/8

El propósito del enfoque mencionado es usar los procedimientos de auditoría que conduzcan de la manera más eficaz y eficiente a la información para con base en ella dar una opinión profesional.

Por supuesto hay ciertos factores claves que involucran en la consecución de los objetivos:

- Participación activa del personal, el Consejo de Administración, la Gerencia y los empleados, junto con la persona a cargo en la planificación, ejecución y control de trabajos, utilizándose así el mayor potencial de experiencia en la firma.
- Definición clara de objetivos e identificación de los riesgos inherentes.
- Programas de trabajo apropiados para la Cooperativa, diseñados con la finalidad de alcanzar los objetivos específicos determinados, minimizando los riesgos detectados.

En conclusión la presente auditoria está orientada al uso racional del tiempo sin que ello ponga en peligro la calidad del trabajo a realizar.

ALCANCE

La evaluación del control interno en el sistema de la gestión de la cooperativa llevada a cabo de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas tienen por objeto la emisión de un informe que comprende en términos generales lo siguiente:

Planificación

La planificación del trabajo comprende lo siguiente:

- Familiarización con la entidad y recolección de información
- Determinar los procedimientos de auditoría a ser aplicados y el alcance de los mismos.
- La distribución de los procedimientos en el tiempo.
- La designación de los colaboradores y la distribución de las tareas entre ellos.

La planificación se materializa a través de un programa escrito, que luego forma un conjunto con la evidencia comprobatoria recopilada a través de las distintas fases de la evaluación.

Evaluación del sistema de control interno

El diseño, implantación y operación del sistema de control interno de la Cooperativa, es responsabilidad de la Gerencia. El Auditor realiza un estudio y evaluación de dicho sistema solo en los aspectos que se refieren a aquellos controles clave en los que se pretenden confiar, en aspectos de determinar la naturaleza, extensión y oportunidad de sus pruebas.

Este trabajo provee al auditor la ocasión de informar a la Cooperativa cualquier deficiencia en los controles internos que pueda detectar como consecuencia de dicho estudio y evaluación cuyo único objetivo es aquel expresado en el párrafo anterior. La emisión de un informe, en consecuencia, puede contener los comentarios relativos a deficiencias.

Programa de Trabajo

El programa de trabajo preparado a la fecha toma en cuenta las circunstancias particulares de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda., entre ellas:

PA1 7/8

la naturaleza y envergadura de la entidad, las políticas establecidas por la dirección el control vigente y la finalidad del examen.

Dicho programa tiene como base la determinación de riesgos de auditoría por segmentos, la definición de los objetivos de auditoría y la determinación de las pruebas necesarias para cumplir con esos objetivos.

Dictamen

Como se expresa en párrafos anteriores, nuestro dictamen tendrá por objeto principal expresar una opinión profesional sobre los resultados de la auditora; identificando claramente el área, sistema, programa y revisión de transacciones en función de las operaciones que realiza la organización, señalando los hallazgos así como las conclusiones y recomendaciones.

ENTENDIMIENTO DE RESPONSABILIDADES

Mi política es la de proponer honorarios razonables en función de tiempo requerido para efectuar cada trabajo y evitar el periodo de ajustes de honorarios una vez que haya llegado a un acuerdo sobre su valor.

Considero que una manera eficaz de lograr los objetivos es la de aclarar en todo lo posible desde un primer momento el alcance de mi trabajo. En los puntos precedentes de este documento me he referido a lo que incluye mi labor. A continuación doy a conocer los aspectos que son de responsabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda.

1. La información que marca la génesis y situación de la entidad objeto de la revisión y toda la información que respalde relacionada a las actividades y operaciones, son exclusiva responsabilidad de la Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda.

2. Una vez completada la elaboración de nuestro trabajo haremos llegar a gerencia, un detalle de los elementos requeridos para llevar a cabo nuestra tarea, en las fechas en que tal documentación sea necesaria.
3. En caso de que exista alguna observación al requerimiento de información a las fechas previstas, apreciaremos recibirlas por escrito.
4. En caso de que dure el transcurso del trabajo se presente en circunstancias que pueda afectar su ejecución con términos previstos, nos comprometemos a informarles por escrito a la Gerencia con la mayor anticipación para que esta pueda adoptar las medidas necesarias.

COSTO DE LA AUDITORÍA

Los honorarios por los servicios de auditoría objeto se establecen en USD 2.392,97 incluido IVA que serán pagados de la siguiente manera: el 50% a la firma del contrato, el 50% a la entrega del informe de Auditoría. **(Ver Anexo 7)**

PROCESO CRONOLÓGICO

El examen de la auditoría se desarrollara básicamente a partir de la suscripción del contrato de prestación de servicios, posterior al cierre del ejercicio examinado. La agilidad del cumplimiento de auditoria dependerá de los análisis y detalles necesarios para la ejecución de las tareas de la auditoría.

En el presente trabajo se tratara de detectar problemas de auditoría con mayor anticipación para permitir la adopción de medidas necesarias. Con este propósito se ha elaborado un cronograma para la distribución de las actividades en el tiempo y dar cumplimiento al trabajo de auditoría de gestión. **(Ver Anexo 8)**



MAG 1/3

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

ENTIDAD: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO”
 LTDA.

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN	
Auditoría de Gestión a los componentes:	
Periodo: Enero a Diciembre 2013	
<ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Procesos Administrativos • Dirección Organizacional 	
Preparado por: Mariela Miranda	FECHA: 17 de Septiembre
Revisado por : Tutor Ing. Mario Rubio	FECHA: 17 de Septiembre
1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA	
Evaluación del Control Interno, cumplimiento de Objetivos y determinación de eficacia y eficiencia a nivel institucional.	
2. FECHA DE INTERVENCION	FECHA ESTIMADA
*Orden de Trabajo	- 17 de Septiembre de 2013
* Inicio de Trabajo de Campo	- 16 de Octubre de 2013
* Finalización del Trabajo de Campo	- 08 de Enero de 2013
* Presentación del Informe a la Gerencia	- 20 de Enero de 2013
* Emisión del Informe de Auditoría	- 20 de Enero de 2013
3. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO	NOMBRE
Jefe de Operaciones	Mariela Miranda
4. DATOS PRESUPUESTADOS	
Son 55 días laborables, distribuidos de la siguiente manera:	
* FASE I: Planificación de Auditoria	

* FASE II: Ejecución de la Auditoria	17 días
* FASE III: Hallazgos de Auditoria	30 días
* FASE IV: Informe de Resultados	3 días
	5 días
5. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES	
Humanos	\$ 1.356,27
Materiales	\$ 280,00
Gasto Operativos	\$ 124,22
6. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA	
* Información General de la Entidad	
Misión	
Visión	
Objetivos operativos	
Procesos	
Estructura Orgánica	
Principales fortalezas y debilidades	
Principales oportunidades y amenazas	
Componentes escogidos para la Evaluación con indicadores de Gestión	
* Enfoque a:	
a) Auditoría a la gestión global del ente:	
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de la Estructura organizativa • Evaluación de la posición competitiva • Evaluación de procesos • Alcance de objetivos institucionales • Cumplimiento de la normativa general y específica 	
b) Auditoria a la gestión del recurso Humano	
<ul style="list-style-type: none"> • Productividad • Clima laboral • Participación Individual de cada empleado • Políticas de selección y formación • Diseño de actividades 	

c) Auditoría a la gestión del Sistema Administrativo

- Evaluación del Control Interno
- Evaluación de la eficiencia, economía y eficacia
- Función del procesamiento de información
- Confiabilidad de la información financiera
- Procedimientos administrativos

*** Alcance:**

El examen realizado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. abarca las siguientes áreas gerenciales:

- Gerencia General
- Gerencia de Administración y Financiera
- Gerencia de Créditos Y cobranzas
- Gerencia Operativa

*** Indicadores de Gestión:**

Indicadores de Eficacia

Indicadores de Eficiencia

Indicadores de Economía

Indicadores de Calidad

MARIELA MIRANDA
JEFE DE EQUIPO

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 17/09/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 17/09/2013

CI 1/4

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.
EVALUACION DEL CONTROL INTERNO A NIVEL GLOBAL**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.				
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
PERIODO 2013				
Nº	COMPONENTE	SI	NO	OBSERVACIONES
<u>Ambiente de control</u>				
Integridad y Valores Éticos				
1.	Existe un Código de Ética aprobado por la Entidad		X	Implementar un código de Ética
2.	Existe una cultura de rendición de cuentas con Características de integridad, confiabilidad y oportunidad	X		
Compromiso para la Competencia				
3.	La empresa considera los conocimientos del personal para la asignación de un puesto de trabajo	X		
4.	La empresa evalúa la competencia profesional en el momento de incorporar al personal a la empresa		X	Cumplir con las políticas de selección de personal
Comité de Auditoria				
5.	La cooperativa cuenta con un equipo de Auditoría Interna	X		
<u>Filosofía de Administración y Estilo de Operación</u>				
6.	La entidad desarrolla una administración estratégica para el cumplimiento de sus objetivos	X		
7.	Existen estrategias consistentes con los objetivos de la cooperativa?	X		
8.	Se da cumplimiento a las estrategias planteadas en la planificación de cooperativa?	X		
9.	Se han elaborado planes operativos con base en los objetivos de gestión de la cooperativa	X		
10.	El presupuesto de la cooperativa constituye la expresión económica-financiera de las operaciones programadas	X		

CI 2/4

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "1 DE JULIO" LTDA.				
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
PERIODO 2013				
Nº	COMPONENTE	SI	NO	OBSERVACIONES
Estructura organizacional				
11.	La los funcionarios revisan y modifican la estructura organizacional de acuerdo con los cambios significativos en los objetivos comprometidos o la experiencia de rendimientos insatisfactorios evidenciados en gestiones anteriores	X		
12.	Existe personal suficiente para el desarrollo de las funciones de cada una de las unidades organizacionales	X		
Políticas y Prácticas de RRHH				
13.	Existen políticas, manuales y reglamentos apropiados para la ejecución de las operaciones y actividades que desarrolla la Cooperativa	X		
14.	Existe el establecimiento de políticas para la elaboración de presupuestos	X		
15.	Cuenta la entidad con procedimientos actualizados para la ejecución de sus funciones		X	Actualizar procedimientos y Procesos
16.	La empresa cuenta con un departamento de Recursos Humanos		X	Estudiar la creación del departamento de Recursos Humanos a razón del crecimiento de la entidad.
17.	Existen políticas y procedimientos para la selección del personal	X		
<u>Valoración del Riesgo</u>				
Objetivos Globales de la entidad				
18.	La empresa tiene objetivos claramente definidos	X		
Objetivos a nivel de la actividad				
19.	La empresa otorga incentivos al personal para motivar la mejora en el desarrollo de sus funciones y alcanzar sus objetivos	X		

CI 3/4

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.				
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
PERIODO 2013				
Nº	COMPONENTE	SI	NO	OBSERVACIONES
<u>Actividades de Control</u>				
20.	Existe seguimiento y monitoreo del cumplimiento de las estrategias y objetivos establecidos		X	Asignar un responsable para que verifique el cumplimiento de estrategias y objetivos
21.	Se han evaluado el cumplimiento de las estrategias		X	Se debe evaluar el cumplimiento de estrategias
22.	Se han evaluado el cumplimiento del alcance de los objetivos		X	Evaluar el nivel de alcance de objetivos
23.	Se da cumplimiento al proceso de análisis y selección del personal previo a su contratación	X		
24.	Existen evaluaciones de la eficiencia y eficacia en la cooperativa		X	Aplicar evaluaciones de eficacia y eficiencia
<u>Información y comunicación</u>				
25.	Se aplican indicadores o medidores sobre el cumplimiento de objetivos de gestión, que proporcionen información para la base de la toma de decisiones		X	Aplicar un sistema de indicadores de Gestión
26.	Es de conocimiento de los funcionarios y supervisores los controles descritos en los reglamentos existentes	X		
27.	Las políticas y reglamentos existentes en la empresa han sido difundidos al personal mediante reuniones o taller para dar a conocer su contenido		X	Difundir la normativa que regula las actividades en la entidad.
<u>Supervisión y monitoreo</u>				
28.	La empresa cuenta con un departamento de Recursos Humanos		X	Estudiar la creación del departamento de Recursos Humanos a razón del crecimiento de la entidad.
29.	Existe un responsable encargado del seguimiento periódico en cuanto al cumplimiento de metas y objetivos para el ajuste de los programas correspondientes.		X	Asignar un responsable para el monitoreo de metas y objetivos
CALIFICACION TOTAL		18		
PONDERACION TOTAL		30		

NIVEL DE CONFIANZA:**CI 4/4**

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} \times 100$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{18}{29} \times 100$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 0.60 \times 100$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 62\%$$

NIVEL DE RIESGO:

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - \text{Nivel de Confianza}$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - 62\%$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 38\%$$

TABLA 26. Nivel de Confianza y Riesgo de Auditoría de Gestión

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
85%-50%	49%-25%	24%-5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100 – NC)		

Análisis:

Después de haber aplicado el cuestionario de control interno a la Gerencia General de la entidad, se determina que el nivel de confianza corresponde a un 62%, lo cual expresa que es Moderado, y por diferencia el nivel de riesgo es del 48% calificándose como Moderado. Lo cual quiere decir que el control de la empresa no es eficiente, y que existen falencias en su control.

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 07/102013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/10/2013



MT 1/2

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
 MATRIZ DE RIESGOS
 PERIODO 2013**

TABLA 27. Matriz de Riesgos

COMPONENTE	FACTOR DE RIESGO	TIPO RIESGO	NIVEL RIESGO	PRUEBAS SUSTANTIVAS	PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO
PLANIFICACIÓN	No existe seguimiento y monitoreo del cumplimiento de las estrategias y objetivos establecidos	Control	Alto		Verifique si existe un responsable encargado de la supervisión en el cumplimiento de metas y objetivos
	No se evalúa el cumplimiento de las estrategias	Control	Alto	Evalué el cumplimiento actual de las estrategias.	Solicite la Planificación estratégica de la cooperativa e identifique las estrategias propuestas.
	No se evalúa el alcance de los objetivos operativos	Control	Alto	Evalué el cumplimiento de los objetivos de la entidad	Solicite la Planificación estratégica de la cooperativa e identifique los objetivos planteados. Verifique la existencia de Indicadores de gestión
PROCESO ADMINISTRATIVO	No se ha analizado el manual de funciones y procedimientos para determinar si es necesaria su actualización.	Inherente	Alto	Observar cuales los procedimientos desempeñados y compare con lo establecido y documente. Evalué los flujos de procedimientos existentes	Solicite los procedimientos existentes
	No son difundidas las políticas y reglamentos al personal	Control	Moderado	Cuantifique cuantos de los empleados conocen las políticas y reglamentos	Indague cada que tiempo hay reuniones con el personal
DIRECCIÓN ORGANIZACIONAL	No existe un Código de Ética	Inherente	Alto		Solicitar el manual de funciones. Verificar si existen lineamientos de comportamiento para los empleados por escrito

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 07/10/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/10/2013



MT 2/2

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
 MATRIZ DE RIESGOS
 PERIODO 2013**

COMPONENTE	FACTOR DE RIESGO	TIPO RIESGO	NIVEL RIESGO	PRUEBAS SUSTANTIVAS	PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO
DIRECCIÓN ORGANIZACIONAL	No se cumple con las políticas de selección de personal	Control	Alto		Verifique cual es el procedimiento actual para la selección de personal
	No existe un departamento de Recursos Humanos	Control	Alto		Verifique si existe un responsable a cargo de la supervisión del personal
	No existen evaluaciones de la eficiencia y eficacia en la cooperativa	Control	Alto	Evalué la eficacia y eficiencia de los resultados obtenidos en el año 2013	Verifique si cuentan con indicadores de eficacia y eficiencia

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 07/10/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/10/2013

PGA 1/1

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.

PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO 2013

OBJETIVOS:

1. Obtener información sobre la realidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "1 De Julio" Ltda.
2. Evaluar la planificación estratégica
3. Evaluar el control interno y la estructura organizacional de la organizacional.
4. Evaluar la eficacia y eficiencia de la entidad

N.-	ÍNDICE	REF. P/T	Elaborado por	Fecha
1.	Emitir el Memorando	MAG	M.E.M.C.	17/09/2013
2.	Realice una Visita previa a la entidad	GP	M.E.M.C.	02/10/2013
3.	Realizar una entrevista al Gerente	AE	M.E.M.C.	04/10/2013
4.	Evaluar el diagnostico de planificación	E	M.E.M.C.	16/10/2013
5.	Evaluación de Procesos Administrativos: <ul style="list-style-type: none"> • Determinar el nivel de control interno de los departamentos gerenciales de la cooperativa. • Evaluar Procesos administrativos • Evaluación de flujo gramas de procesos 	CI	M.E.M.C.	19/11/2013
6.	Evaluación de la Dirección Organizacional: <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar nivel de Eficiencia, Eficacia y Economía a través de indicadores de gestión 	E1	M.E.M.C.	26/12/2013
7.	Determinación de Hallazgos	H	M.E.M.C.	09/01/2013
8.	Elaboración del Informe	I	M.E.M.C.	17/01/2013

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 15/10/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 16/10/2013

GP 1/4

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.

GUIA DE VISITA PREVIA

PERIODO 2012

Objetivo: Dar a conocer el inicio de la auditoría de gestión a realizar en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. y recolectar información relacionada con la entidad.

Tiempo de duración: 40 minutos

1. Nombre de la entidad

Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda.

2. Ubicación

Ubicada en la Provincia de Tungurahua, cantón Ambato, parroquia Santa Rosa, barrio Centro, calle vía a Guaranda, numero S/N, intersección Juan Montalvo, referencia frente a la Plaza Central

3. Teléfonos

03-2428846

4. Horarios de atención

- Atención de Lunes a Viernes de 8:30 am a 18:00 pm
- Los días domingos de 09:00 am a 13:00pm

5. Organización

Los principales funcionarios de la cooperativa de ahorro y crédito son los que a continuación se mencionan:

Consejo de administración:

GP 2/4

- Sr. José Gabriel Galarza
- Sr. Obsevio Sisa
- Sr. Hermes Caiza
- Sr. Mariano Zurita
- Sr. Manuel Pomaquiza

Gerente General:

Ing. Richard Patiño

Contadora:

Ing. Gloria Galarza

6. Misión

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “1ro de Julio” Ltda., es un grupo de personas organizadas en una institución que contribuye al mejoramiento económico social de sus asociados mediante la ayuda mutua y el apoyo de las instituciones amigas con la prestación de servicios de calidad, promoviendo la cultura de Ahorro e inversión generando beneficios de ayuda a la comunidad.

7. Visión

Seremos una institución sólida y reconocida en el sector cooperativo financiero de calidad a bajos de costos y con un equipo humano eficiente, comprometido, asegurando rentabilidad sostenida a sus asociados y contribuyentes así al desarrollo productivo en las zonas de influencias.

8. Objetivo principal de la cooperativa

Fomentar y mejorar las condiciones de vida a través del financiamiento continuo de actividades económico productivas de los socios sin distinción de raza, religión o nivel social.

GP 3/4

9. ¿Ha existido alguna modificación en la estructura organizacional?SI

NO

**10. Personal de la Cooperativa**

Las personas que laboran en la entidad son 17 personas las cuales se detallan a continuación:

Auxiliar contable:	Mariana Zurita
Asistente de Gerencia:	Galarza Pomaquiza José Gabriel
Atención al Cliente	Pomaquiza Galarza María Eulalia
Jefe de Crédito:	Galarza Pomaquiza José Patricio
Asesor de Crédito 1:	Pomaquiza Guashco Segundo Manuel
Asesor de Crédito 2	Jinde Jinde Edwin Germán
Asesor de Informática:	Pico Zapata Darwin José
Asesor Legal:	Pomaquiza Galarza Luis Alfredo
Oficial de Crédito 1:	Pomaquiza Guanoluisa Segundo Elías
Oficial de Crédito 2:	Oficial de Crédito 2
Jefe de Inversiones:	Pilamunga Agualongo María Rebeca
Cajero 1:	Pilataxi Capuz Martha Luzmila
Cajero 2:	Sisa Caiza María Luisa
Mensajero:	Guanoluisa Tisalema María Rosa
Personal de Limpieza:	Guanoluisa Tisalema María Rosa

11. Existen Programas de capacitación

SI



NO

**12. ¿Se han realizado auditorias de gestión anteriormente?**

No, únicamente se han realizado auditorias financieras, cuando el consejo de vigilancia las ha solicitado.

13. ¿La empresa realiza actualizaciones continuas de renovación tecnológica?

SI



NO



GP 4/4

14. ¿Quién o quienes están encargados de la Toma de decisiones?

La toma de decisiones las realiza el Consejo administrativo, es a ellos a quienes se les pone a consideración cualquier problema o asunto para dar soluciones o aportar con criterios de mejora. Y el gerente cuando se tratan de decisiones que hay que tomarlas con relación a la gestión del personal y las respuestas son urgentes.

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 02/10/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 03/10/2013

AE 1/1

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO**“1 DE JULIO” LTDA.****ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA****APLICADA AL: GERENTE GENERAL****PERIODO 2013**

El día Domingo 08 de Diciembre del año 2013 siendo las 10:00 se procede a efectuar la entrevista al Ing. Richard Patiño Gerente General de la institución, persona que posee la mayor responsabilidad debido a que controla y dirige las actividades generales y medulares de la empresa.

La entrevista ejecutada contiene parámetros que permitan la obtención de información requerida para la evaluación del control interno del sistema de la gestión en la entidad.

El Ing. Richard Patiño manifestó que actualmente la entidad cuenta con personal en cantidad suficiente, pero que en términos de conocimientos no se cuenta con el nivel que exigen varios cargos de trabajo. Así también se menciona que la entidad cuenta con indicadores de gestión escasos y aplicados únicamente para el análisis en las actividades de crédito, de igual manera se expresa que la entidad se conduce bajo una estructura organizacional adecuada considerando el tamaño y las actividades de la misma. Se manifiesta también que no se ha realizado el correspondiente análisis a los procedimientos y actividades por lo que se desconoce de actividades que no generen valor agregado o actividades innecesarias. Adicional a esto la entidad cuenta con la elaboración anual de capacitaciones. Por otro lado se expone que la entidad si valora riesgos internos y externos para la aprobación de un crédito.

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 04/10/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 07/10/2013

FASE II: EJECUCIÓN DE AUDITORÍA

En esta etapa se realiza la aplicación de programas específicos cuyo objetivo de obtener y analizar toda la información del proceso que se audita, con la finalidad de adquirir evidencia suficiente, competente y relevante, para contar con todos los elementos que den seguridad en el establecimiento de conclusiones fundadas en el informe acerca de las situaciones analizadas en la cooperativa, además incluye el nivel efectivo de la exposición del riesgo; las causas que lo originan; los efectos o impactos que se podrían ocasionar al materializarse un riesgo y, en base a estos análisis, generar y fundamentar las recomendaciones que debería acoger la Administración y el nivel Gerencial.

MIRANDA CASTRO Y ASOCIADOS CIA. LTDA.

RUC: 1804797759001

Dirección: Av. Cevallos 158-48 y Quito

Teléfonos: (032) 425576

Mail: Mirandacastroyasociados@hotmail.com



Empresa Asesora Contable con amplia experiencia laboral al servicio de la comunidad empresarial, con prestigio por el reconocimiento en el mercado al brindar servicios de auditoría, asesoramiento contable y tributario con un alto nivel de eficiencia brindando valor añadido en cada actividad.

DATOS DE LA EMPRESA A AUDITAR

CLIENTE: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.

DIRECCIÓN: Parroquia Santa Rosa, barrio Centro, calle vía a Guaranda, numero S/N, intersección Juan Montalvo, referencia frente a la Plaza Central

TELÉFONO: (032) 754451

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

COMPONENTE: PLANIFICACIÓN

EQUIPO DE AUDITORÍA

<u>NOMBRE</u>	<u>CATEGORÍA</u>
Ing. Mariela Miranda	Jefe de Operaciones

PEA1 1/1

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.
PROGRAMA ESPECÍFICO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
EVALUACIÓN DE PLANIFICACIÓN
PERIODO 2013**

OBJETIVOS:

- Determinar la veracidad de la planificación estratégica de la cooperativa.

N.-	ÍNDICE	REF. P/T	Elaborado por	Fecha
1.	Solicitar a la entidad la planificación estratégica	PE	M.E.M.C.	16/10/2013
2.	Evaluar el nivel de cumplimiento de las estrategias en la cooperativa.	EE	M.E.M.C.	04/11/2013
3.	Realizar una evaluación previa sobre el cumplimiento de los objetivos operativos, mediante la información disponible en la entidad.	EPO	M.E.M.C.	05/11/2013
4.	Diseñar una matriz de indicadores que permitan efectuar la evaluación a los objetivos operativos	MEO	M.E.M.C.	06/11/2013
5.	Evaluar los indicadores operativos mediante la aplicación de indicadores de gestión diseñados. • Elaborar Cédulas Analíticas	EOI	M.E.M.C.	07/11/2013 14/11/2013
6.	Efectuar un análisis comparativo entre la información empírica y la información obtenida de la evaluación aplicada a los objetivos operativos.	ACO	M.E.M.C.	15/11/2013
4.	Realizar un análisis situacional del FODA	AF	M.E.M.C.	18/11/2013 19/11/2013

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 15/10/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 15/10/2013

EE 1/2

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA”
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE ESTRATEGIAS
PERIODO 2013

TABLA 28. Evaluación de Estrategias

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO					
	P/T	1	2	3	4	5
1. Desarrollo de mercado, búsqueda constante de áreas desatendidas	5			X		
2. Desarrollo de servicios a costos más bajos	5				X	
3. Desarrollar programas de capacitación para el personal	5		X			
4. Realizar campañas publicitarias para obtener posicionamiento en el mercado, difundiendo los servicios que brinda la Cooperativa, los beneficios que proporciona a sus socios.	5			X		
5. Dinamizar procesos para poder competir con otras instituciones financieras	5	X				
6. Realizar estudios para identificar nuevas necesidades de los socios y desarrollar nuevos servicios	5	X				
7. Diseñar planes de incentivos para socios	5		X			
PONDERACIÓN TOTAL	35	2	4	6	4	0
CALIFICACIÓN TOTAL	18					



EE 2/2

NIVEL DE SIGNIFICATIVIDAD:

$$\text{Nivel de Significatividad} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}}$$

$$\text{Nivel de Significatividad} = \frac{18}{35}$$

$$\text{Nivel de Significatividad} = 0.5142$$

$$\text{Nivel de Significatividad} = 51.42\%$$

TABLA 29. Nivel de Confianza y Riesgo de Auditoría de Gestión

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
1-50	51-75	76-95
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Análisis:

Luego de haber realizado la Matriz de evaluación de estrategias se ha determinado que el nivel de Significatividad responde a un 51.42%, respondiendo a un Nivel de confianza moderado y con un nivel de Riesgo alto de 48.58% con respecto al cumplimiento, lo que quiere decir que las estrategias planteadas por la administración no se están ejecutando conforme a lo previsto en la planificación, lo que puede tener un gran incidencia en el alcance de las metas y objetivos de la cooperativa.

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 04/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 05/11/2013

EPO 1/2

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA”

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALCANCE DE OBJETIVOS

PERIODO 2013

TABLA 30. Evaluación Objetivos

OBJETIVOS OPERATIVOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO					
	P/T	1	2	3	4	5
1. Incrementar la colocación de créditos en un 30% con relación al año anterior.	5					X
2. Incrementar el número de socios en un 20% en el año 2012	5					X
3. Incrementar la capacidad de otorgamiento de Créditos	5					X
4. Recuperar del 55% de cartera vencida	5			X		
5. Capacitar al 100% del personal del cumplimiento correcto de trabajo y alcance de la competitividad	5					X
6. Establecer nexos de cooperación nacional e internacional, con entidades similares en beneficio de la institución.	5			X		
7. Cubrir al menos en un 80% la demanda de créditos recuperables futuros	5					X
8. Reducir tiempo en la concesión de créditos con incidencia de primera vez	5				X	
PONDERACIÓN TOTAL	40	0	0	6	4	25
CALIFICACIÓN TOTAL	31					

NIVEL DE SIGNIFICATIVIDAD:

$$\text{Nivel de Significatividad} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}}$$

$$\text{Nivel de Significatividad} = \frac{35}{40}$$

$$\text{Nivel de Significatividad} = 0.8800$$

$$\text{Nivel de Significatividad} = 88.00\%$$

TABLA 31. Nivel de Confianza y Riesgo de Auditoría de Gestión

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
1-50	51-75	76-95
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Análisis:

Luego de haber realizado la Matriz de evaluación de objetivos se ha determinado que el nivel de Significatividad responde a un 88% con una correspondencia de Nivel de Confianza Alto y con un Nivel de Riesgo Bajo del 12% lo que quiere decir que los objetivos planteados por la administración se están cumpliendo.

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 05/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 05/11/2013

EVALUACIÓN DE LOS OBJETIVOS OPERATIVOS POR MEDIO DE INDICADORES DE GESTIÓN

Es importante mencionar que la matriz de evaluación de objetivos fue elaborada con información otorgada por el señor gerente, quien no contaba con información empírica de los objetivos alcanzados de la institución, por lo cual a continuación se procede a evaluar los objetivos mediante la aplicación de indicadores de gestión, los mismos que nos permitirán transformar las acciones en información verídica y que al mismo tiempo se comprobara lo dicho por la gerencia en cuanto al alcance de los objetivos.

TABLA 32. Formulación de Indicadores

MEO 1/2

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA. MATRIZ DE FORMULACIÓN DE INDICADORES PERIODO 2013				
Nº	OBJETIVOS OPERATIVOS	VARIABLES		INDICADOR
1	Incrementar la colocación de créditos en un 30% con relación al año anterior.	Cientes	Eficacia	Porcentaje de clientes atendidos en créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013
		Presupuesto para colocación de Créditos	Eficiencia	Porcentaje de presupuesto colocado en créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda., en el año 2013
		Créditos Colocados	Calidad	Porcentaje de Créditos colocados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013
2	Incrementar el número de socios en un 10% en el año 2013	Cientes	Eficacia	Porcentaje de clientes Nuevos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013
		Gastos	Eficiencia	Porcentaje de Gastos invertidos en el incremento de clientes nuevos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013
3	Reducir la salida de efectivo en un 10%	Gastos	Eficiencia	Porcentaje de Gastos reducidos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013
4	Recuperar del 55% de la cartera vencida	Cartera vencida Recuperada	Eficacia	Porcentaje de cartera vencida recuperado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013
		Inversión	Eficiencia	Porcentaje de inversión consumida en la recuperación de cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 06/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 06/11/2013

MEO 2/2

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
MATRIZ DE FORMULACIÓN DE INDICADORES
PERIODO 2013**

Nº	OBJETIVOS OPERATIVOS	VARIABLES		INDICADOR
5	Capacitar al 100% del personal del cumplimiento correcto de trabajo y alcance de la competitividad	Empleados	Eficacia	Porcentaje de Empleados capacitados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013
		Inversión	Eficiencia	Porcentaje de Inversión utilizada en la capacitación de empleados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013
		Capacitaciones Cumplidas	Eficacia	Porcentaje de Capacitaciones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013
6	Establecer nexos de cooperación nacional e internacional, con entidades similares en beneficio de la institución.	Convenios	Eficacia	Número de convenios incrementados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013
		Inversión	Eficiencia	Porcentaje de Inversión en el incremento de convenios Capacitaciones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013
7	Cubrir al menos en un 80% la demanda de créditos recuperables futuros	Créditos Aprobados	Eficacia	Porcentaje de créditos aprobados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013
8	Reducir tiempo en la concesión de créditos con incidencia de primera vez	Tiempo	Eficacia	Porcentaje de tiempo de espera en la aprobación de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013
		Satisfacción de clientes	Calidad	Porcentaje de clientes satisfechos con el tiempo de aprobación de sus créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 06/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 06/11/2013



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
 TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE OBJETIVOS
 TABLA 33. Ficha Técnica # 1**

EOI 1 1/3

OBJETIVO: Incrementar la colocación de créditos en un 30% con relación al año anterior.					
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTANDAR Y RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de incremento de clientes atendidos en créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	100% Rango de + - 2	Anual	$\begin{aligned} & \text{Clientes atendidos año 2013} \\ & = \frac{\text{clientes atendidos año 2012}}{\text{Clientes atendidos en clientes año 2013}} \times 100 \\ & \text{CAI 1/3} \quad = \frac{674 - 582 \text{ clientes}}{674 \text{ Clientes}} \times 100 \\ & = \frac{92 \text{ clientes}}{674 \text{ Clientes}} \times 100 \\ & = 0.1364 \times 100 \\ & = 13.64\% \end{aligned}$	Porcentaje	$\begin{aligned} \text{Índice} &= \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} \times 100 \\ \text{Índice} &= \frac{13.64\%}{30\%} \times 100 \\ \text{Índice} &= 45.47\% \text{Æ} \end{aligned}$ <p>El porcentaje obtenido indica que solo se logró incrementar el 45.47% de clientes con relación a lo esperado con una brecha desfavorable del 54.53%</p>

Marcas:

Æ: No se cumplió con el incremento esperado en clientes, Brecha desfavorable del 54.53%, **PCI 1**

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 07/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 14/11/2013



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE OBJETIVOS
TABLA 34. Ficha Técnica # 2

EOI 1 2/3

OBJETIVO: Incrementar la colocación de créditos en un 30% con relación al año anterior.					
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTANDAR Y RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de presupuesto colocado en créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda., en el año 2013	100% Rango de + - 2	Anual	$\frac{\text{Monto de creditos colocados año 2013}}{\text{Monto de presupuesto proyectado año 2013}} \times 100$ $= \frac{\$ 3'493.749,10}{\$ 3'600.000,00} \times 100$ $= \frac{\$ 3'493.749,10}{\$ 3'600.000,00} \times 100$ $= 0.97 \times 100$ $= 97\%$	Porcentaje	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} \times 100$ $\text{Índice} = \frac{97\%}{100\%} \times 100$ $\text{Índice} = 97\%$ <p>El porcentaje obtenido indica que se incrementó el monto de colocación en un 97% con una brecha desfavorable de apenas el 2%</p>

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 07/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 14/11/2013

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE OBJETIVOS
TABLA 35. Ficha Técnica # 3

EOI 1 3/3

OBJETIVO: Incrementar la colocación de créditos en un 30% con relación al año anterior.					
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTANDAR Y RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de créditos colocados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda., en el año 2013	30% Rango de + - 2	CAI 1/3 Anual	$\begin{aligned} & \# \text{Creditos colocados año 2013} \\ & = \frac{\# \text{Creditos colocados año 2012}}{\# \text{Creditos colocados año 2013}} \\ & = \frac{689 - 621 \text{ Creditos}}{689 \text{ Creditos}} \times 100 \\ & = \frac{68 \text{ Créditos}}{689 \text{ Créditos}} \times 100 \\ & = 0.0987 \times 100 \\ & = 9.87\% \end{aligned}$	Porcentaje	$\begin{aligned} \text{Índice} &= \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} \times 100 \\ \text{Índice} &= \frac{9.87\%}{30\%} \times 100 \\ \text{Índice} &= 32.90\% \end{aligned}$ <p>El porcentaje obtenido indica que solo se logró incrementar el 32.90% de lo esperado con una brecha desfavorable del 67.10%. H lo cual quiere decir que se logró un incremento del 9.87% en la</p>

Marcas:

H: no se cumplió con el incremento de la colocación del 30% de créditos por lo cual se presenta una brecha desfavorable del 67.10%, **PCI 2**

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 07/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 14/11/2013

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE OBJETIVOS
TABLA 36. Ficha Técnica # 4

EOI 2 1/2

OBJETIVO: Incrementar el número de socios en un 10% en el año 2013					
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTANDAR Y RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de clientes nuevos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	100% Rango de + - 2	CAI 1 1/3 Anual	$= \frac{\text{Clientes nuevos año 2013}}{\text{Clientes nuevos proyectados año 2013}} \times 100$ $= \frac{1.970 \text{ clientes nuevos}}{2.179 \text{ clientes proyectados}} \times 100$ $= 0.9040 \times 100$ $= 90.40\%$	Porcentaje	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} \times 100$ $\text{Índice} = \frac{90.40\%}{100\%} \times 100$ $\text{Índice} = 90.40\%$ <p>Este indicador expresa que se logró incrementar en un 90.40% la obtención de clientes nuevos, con una brecha desfavorable de apenas el 9.6%</p>

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 14/11/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE OBJETIVOS
TABLA 37. Ficha Técnica # 5**

EOI 2 2/2

OBJETIVO: Incrementar el número de socios en un 10% en el año 2013					
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTANDAR Y RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de presupuesto invertido en el incremento de clientes nuevos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	100% Rango de + - 2	CAI 1 1/3 CAI 4 Anual	$\frac{\text{Gastos publicidad} + \text{Gastos Incentivos} + \text{Premios}}{\text{Gastos Proyectados en el año 2013}} \times 100$ $= \frac{\$3.476,23 + \$ 1.236,50 + \$0}{\$ 4000,00} \times 100$ $= \frac{\$ 4.712,73}{\$ 4000,00} \times 100$ $= 1.18 \times 100$ $= 118\%$	Porcentaje	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} \times 100$ $\text{Índice} = \frac{118\%}{100\%} \times 100$ $\text{Índice} = 1.18\% \times 100$ $\text{Índice} = 118\%$ <p>El cálculo de este indicador presenta una brecha desfavorable en más correspondiente a 18% lo cual indica que se gastó más de lo presupuestado Φ</p>

Marcas:

Φ , Se gasta más de lo presupuestado en el incremento de clientes, presentándose una brecha desfavorable del 18%, **PCI 3**

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 14/11/2013

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE OBJETIVOS
TABLA 38. Ficha Técnica # 6

EOI 1 1/1

OBJETIVO: Reducir la salida de efectivo en un 10%					
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTANDAR Y RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de gastos reducidos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	100% Rango de + - 2	Annual	$= \frac{\text{Gastos Efectuados 2013}}{\text{Gastos Esperados}} \times 100$ $= \frac{\$ 383.814,31}{\$ 332.289,91} \times 100$ $= 1.15 \times 100$ $= 115\%$	Porcentaje	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} \times 100$ $\text{Índice} = \frac{115\%}{100.00\%} \times 100$ $\text{Índice} = 1.15 \times 100$ $\text{Índice} = 115\%$ <p>Calculo indica el 15% de incremento en Gastos</p>

Marcas:

∩ No se cumple con la reducción de la salida del efectivo, por el contrario este incrementa y se presenta con un incremento del 15% en los gastos, **PCI 4**

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 14/11/2013

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE OBJETIVOS
TABLA 39. Ficha Técnica # 7

EOI 4 1/2

OBJETIVO: Recuperación del 55% de cartera vencida					
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTANDAR Y RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje cartera recuperada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	100% Rango de + - 2	CAI 2/3 CAI 2 Anual	$\frac{\text{Cartera Vencida recuperada año 2013}}{\text{Cartera vencidaProyectada año 2013}} \times 100$ $= \frac{\$ 48.157,78}{\$ 220.000,00} \times 100$ $= 0.2189 \times 100$ $= 21.89\%$	Porcentaje	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} \times 100$ $\text{Índice} = \frac{21.89\%}{100\%} \times 100$ $\text{Índice} = 0.2189 \times 100$ $\text{Índice} = 21.89\%$ <p>El cálculo de este indicador presenta una brecha desfavorable del 78.11% con respecto al 100% lo cual indica que la cartera vencida se mantiene alta. III</p>

Marcas:

III No se cumple con la recuperación establecida de cartera vencida misma que se presenta una brecha desfavorable del 78.11%, **PCI 5**

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 11/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 14/11/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE OBJETIVOS
TABLA 40. Ficha Técnica # 8**

EOI 4 2/2

OBJETIVO: Recuperación del 55% de cartera vencida					
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTANDAR Y RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de inversión consumida en la recuperación de cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	100% Rango de +- 2	CAI 2/3 CAI 2 Anual	$\begin{aligned} & \text{Gasto empleado en la recuperacion} \\ & \text{de cartera año 2013} \\ & = \frac{\text{Proyeccion de Gastos en}}{\text{recuperacion de cartera}} \times 100 \\ & = \frac{\$ 5.516,00}{\$ 3.000,00} \times 100 \\ & = 0.2189 \times 100 \\ & = 1.84 \times 100 \\ & = 184\% \end{aligned}$	Porcentaje	$\begin{aligned} \text{Índice} &= \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}} \\ \text{Índice} &= \frac{184\%}{100\%} \times 100 \\ \text{Índice} &= 184\% \end{aligned}$ <p>Este indicador presenta una brecha desfavorable en más correspondiente a 84% lo cual indica que se gastó más de lo presupuestado IO</p>

Marcas:

IO En la recuperación de cartera se gastan recursos superiores a los presupuestados con una brecha desfavorable en más del 84%, **PCI 6**

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 11/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 14/11/2013

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE OBJETIVOS
TABLA 41. Ficha Técnica # 9

EOI 5 1/3

OBJETIVO: Capacitar al 100% del personal del cumplimiento correcto de trabajo y alcance de la competitividad					
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTANDAR Y RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de empleados capacitados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	95% Rango de + - 2	CAI 2/3 Anual	$= \frac{\# \text{ Empleados capacitados año 2012}}{\# \text{ Total Empleados año 2012}}$ $= \frac{22 \text{ Empleados capacitados}}{22 \text{ Total de empleados}} \times 100$ $= 1 \times 100$ $= 100\%$	Porcentaje	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}}$ $\text{Índice} = \frac{100\%}{100\%} \times 100$ $\text{Índice} = 100\%$ <p>Indicador calculado manifiesta el 100% de empleados capacitados</p>

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 11/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 14/11/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE OBJETIVOS**

EOI 5 2/3

TABLA 42. Ficha Técnica # 10

OBJETIVO: Capacitar al 100% del personal del cumplimiento correcto de trabajo y alcance de la competitividad					
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTANDAR Y RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de inversión utilizada en la capacitación de empleados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	100% Rango de + - 2	CAI 1 2/3 CAI 3 Anual	$\frac{\text{Inversión total de capacitaciones año 2013}}{\text{Inversión presupuestada para capacitaciones año 2013}} \times 100$ $= \frac{\$ 685,00}{\$ 1.250,00} \times 100$ $= 1.24 \times 100$ $= 0.5480\%$ $= 54.80\%$	Porcentaje	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}}$ $\text{Índice} = \frac{54.80\%}{100\%} \times 100$ $\text{Índice} = 54.80\%$ <p>Indicador calculado manifiesta que se consumió el 54.80% de lo presupuestado, lo cual se debe a que no se dio cumplimiento a todas las capacitaciones €</p>

Marcas:

€ Subutilización de recursos económicos en la partida de capacitación a empleados manifiesta una brecha desfavorable en un 45.20 %, **PCI 7**

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 11/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 14/11/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE OBJETIVOS**

EOI 5 3/3

TABLA 43. Ficha Técnica # 11

OBJETIVO: Capacitar al 100% del personal del cumplimiento correcto de trabajo y alcance de la competitividad					
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTANDAR Y RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de capacitaciones cumplidas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	100% Rango de + - 2	CAI 1 2/3 CAI 2 Anual	$\frac{\text{Total capacitaciones realizadas año 2013}}{\text{Toptal Capacitaciones proyectadas año 2013}}$ $= \frac{4}{6} \times 100$ $= 0.6667 \times 100$ $= 66.67\%$	Porcentaje	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}}$ $\text{Índice} = \frac{66.67\%}{100\%} \times 100$ $\text{Índice} = 66.67\%$ <p>Este indicador expone que se consumió el 66.67% de lo presupuestado con una brecha desfavorable del 33.33%[®]</p>

Marcas:

[®] Incumplimiento de planificación de capacitaciones brecha desfavorable del 33.33%, realización solo de cuatro capacitaciones, **PCI 8**

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 12/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 14/11/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE OBJETIVOS**

EOI 6 1/2

TABLA 44. Ficha Técnica # 12

OBJETIVO: Establecer nexos de cooperación nacional e internacional, con entidades similares en beneficio de la institución					
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTANDAR Y RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Cantidad de convenios nuevos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	30% (incrementar al menos 1 convenio) Rango de + - 2	CAI 1 3/3 Anual	= Convenios año 2013 - Convenios año 2012 = 5 - 3 = 2	Cantidad	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}}$ $\text{Índice} = \frac{(2 * 100\%)}{1}$ $\text{Índice} = 200\%$ <p>Calculo afirma el incremento dos convenios cuando se esperaba alcanzar al menos uno lo cual representa el 200%</p>

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 12/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 14/11/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE OBJETIVOS
TABLA 45. Ficha Técnica # 13**

OBJETIVO: Establecer nexos de cooperación nacional e internacional, con entidades similares en beneficio de la institución					
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTANDAR Y RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de inversión utilizada en el incremento de convenios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	100% Rango de + - 2	CAI 1 1/3 Anual	$\frac{\text{Gasto total en convenios año 2013}}{\text{Total presupuesto proyectado en convenios}} \times 100$ $= \frac{\$ 3.800,00}{\$ 0,00} \times 100$ $= \frac{\$ 3.800,00}{\$ 0,00} \times 100$	Porcentaje	Indicador muestra que no se presupuestan gastos para obtención de convenios. III

Marcas

III No se presupuestan gastos para la actividad obtención de convenio, **PCI 9**

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 12/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 14/11/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE OBJETIVOS**

EOI 7 1/2

TABLA 46. Ficha Técnica # 14

OBJETIVO: Cubrir al menos en un 80% la demanda de créditos recuperables futuros					
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTANDAR Y RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de Créditos Aprobados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	90% Rango de + - 2	CAI 1 1/3 CAI 1 3/3 Anual	$\frac{\text{Total creditos aprobados año 2013}}{\text{Total solicitudes Recibidas año 2013}} \times 100$ $= \frac{689}{823} \times 100$ $= 0.6667 \times 100$ $= 0.8372 \times 100$ $= 83.72\%$	Porcentaje	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}}$ $\text{Índice} = \frac{83.72\%}{100\%} \times 100$ $\text{Índice} = 83.73\%$ <p>Este indicador expone que se dio cumplimiento del 83.72% con una brecha desfavorable del 6.28% con relación al estándar establecido.</p>

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 12/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 14/11/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
 TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE OBJETIVOS**

EOI 8 1/2

TABLA 47. Ficha Técnica # 15

OBJETIVO: Reducir tiempo en la concesión de créditos con incidencia de primera vez					
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTANDAR Y RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje de tiempo de espera en la aprobación de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2012	100% Rango de + - 2	CAI 1 2/3 Anual	$\frac{\text{Días de Espera 2012} - \text{Días de espera año 2013}}{\text{Días Espera año 2013}} \times 100$ $= \frac{15 \text{ días} - 5 \text{ días}}{5 \text{ días}} \times 100$ $= \frac{10 \text{ días}}{5 \text{ días}} \times 100$ $= 2 \times 100$ $= 200\%$	Porcentaje	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}}$ $\text{Índice} = \frac{200\%}{100\%} \times 100$ $\text{Índice} = 200\%$ <p>Indicador muestra expone que se dio cumplimiento del con una repuesta favorable del 200%.</p>

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 13/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 14/11/2013

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE OBJETIVOS
TABLA 48. Ficha Técnica # 16

EOI 8 2/2

OBJETIVO: Reducir tiempo en la concesión de créditos con incidencia de primera vez					
NOMBRE DEL INDICADOR	ESTANDAR Y RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS DE RESULTADOS
Porcentaje Clientes satisfechos con el tiempo de aprobación de sus créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	100% Rango de + - 2	CAI 1 1/3 Anual	$= \frac{\text{Clientes satisfechos}}{\text{Total de Clientes atendidos}} \times 100$ $= \frac{689}{689} \times 100$ $= 1 \times 100$ $= 100\%$	Porcentaje	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estandar}}$ $\text{Índice} = \frac{100\%}{100\%}$ $\text{Índice} = 100\%$ <p>Indicador muestra expone que se dio cumplimiento del con una repuesta favorable del 100%.</p>

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 13/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 14/11/2013

Análisis:**ACO 1/2**

Una vez efectuada la evaluación a los objetivos operativos de la entidad se puede comparar la información recolectada en la matriz de cumplimiento de Objetivos que fue elaborada con información empírica proveniente de la opinión de la gerencia, con la evaluación del cumplimiento de objetivos operativos. Para efectos de nuestro análisis es importante dar a conocer que para la obtención del resultado final de la evaluación del cumplimiento de objetivos se considera la información netamente relacionada con el objetivo de análisis, pero que además se presentan indicadores que permiten el análisis de aspectos importantes como la utilización de recursos.

TABLA 49. Cuadro comparativo de cumplimiento de Objetivos

OBJETIVOS OPERATIVOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO		DIFERENCIA	OBSERVACIONES
	Según Matriz de Cumplimiento (Información Empírica)	Según Evaluación mediante Indicadores de Gestión		
Incrementar la colocación de créditos en un 30% con relación al año anterior.	100%	97%	3%	Incrementó de la colocación créditos 97% Diferencia 3%
Incrementar el número de socios en un 20% en el año 2013	100%	90.40%	9.6%	Incrementó de socios 90.4% Diferencia 3%
Reducir la salida de efectivo en un 10%	100%	115%	15%	Se gastó un 15% más de lo presupuestado
Recuperar del 55% de cartera vencida	60%	21.89%	38.11%	Recuperación 21.89% Diferencia de 38.11%
Capacitar al 100% del personal del cumplimiento correcto de trabajo y alcance de la competitividad	100%	100%	0%	Objetivo cumplido de manera óptima, por lo que no existe diferencia
Establecer nexos de cooperación nacional e internacional, con entidades similares en beneficio de la institución.	60%	200%	140%	Se preveía obtener un convenio y se obtuvieron dos, diferencia positiva del 140%
Cubrir al menos en un 80% la demanda de créditos recuperables futuros	100%	83.72%	16.28%	se cubre el 83.72% de la demanda en créditos cuando se creía que el 100% diferencia del 16.28%
Reducir tiempo en la concesión de créditos con incidencia de primera vez	80%	100%	20%	subestimación de cumplimiento, 20% de diferencia
% TOTAL CUMPLIMIENTO	80%	60%	20%	Diferencia Global

ACO 2/2

Como se puede observar la evaluación del cumplimiento de objetivos determina un alcance de los mismos del 60% de los objetivos en su conjunto, mientras que la información proporcionada de forma empírica asevera el cumplimiento del 80% de los objetivos, exponiendo una diferencia del 20% entre la información real y la información empírica, lo cual es preocupante porque para la toma de decisiones es importante considerar cualquier mínima variación, debido a que de ello dependen las actividades que se van adoptar para dar solución a los problemas y más que ello, la aplicación de indicadores en la evaluación de objetivos permite resaltar otros aspectos importantes a considerar en la difícil tarea de la toma de decisiones como la inversión consumida en cada uno de los objetivos, el número exacto de clientes partícipes del incremento en el año, la subutilización y sobreutilización de los recursos entre otros que se verán reflejados más adelante en la exposición de hallazgos detectados.

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 15//11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 15//11/2013

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.

ANÁLISIS FODA

PERIODO 2013

1. Identificación del problema de Análisis

¿Es la inaplicación de la Auditoría de Gestión lo que ocasionan un inadecuado control interno del sistema de gestión, conllevando a una inapropiada toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio Ltda.” en el año 2013?

TABLA 50 .Matriz de Determinación de Condiciones Reales

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Adecuada estructura orgánica	Capacitación de empleados	Buen producto y servicio demandado	Competencia
Herramientas de Gestión	Compromiso sostenido de empleados	Adecuada plataforma tecnológica	Clientes y socios insatisfechos
Experiencia Laboral	Segregación de Funciones	Ambiente de Control	Tasas de Interés elevadas
Análisis de Créditos	Recursos económicos	Otorgamiento de Bonos	Endeudamiento de los clientes

2. Asignación de ponderación para cada una de las Fortaleza, Debilidades, Oportunidades y Amenazas

TABLA 51. Cuadro de nivel de Ponderación

3	Alto
2	Medio
1	Bajo

AF 2/4

En el análisis de situación del FODA se asignara una calificación individual a la lista de la matriz de determinación de condiciones reales, con la finalidad de indicar el grado de cada variable. De esta manera se podrá establecer las diferencias entre ellas que permita Jerarquizarlas.

TABLA 52. Matriz de Ponderación

P	FORTALEZAS	P	DEBILIDADES	P	OPORTUNIDADES	P	AMENAZAS
3	Adecuada estructura orgánica	1	Capacitación de empleados	2	Buen producto y servicio demandado	3	Competencia
1	Herramientas de Gestión	1	Compromiso sostenido de empleados	3	Adecuada plataforma tecnológica	2	Clientes y socios insatisfechos
3	Experiencia Laboral	1	Segregación de Funciones	1	Ambiente de Control	2	Tasas de Interés elevadas
2	Análisis de Créditos	1	Recursos económicos	3	Otorgamiento de Bonos	3	Endeudamiento de los clientes

Tabla 53. Matriz de Totales y Porcentajes

P	FORTALEZAS	P	DEBILIDADES	P	OPORTUNIDADES	P	AMENAZAS	TOTAL	%
3	Adecuada estructura orgánica	1	Capacitación de empleados	2	Buen producto y servicio demandado	3	Competencia	9	28%
1	Herramientas de Gestión	1	Compromiso sostenido de empleados	3	Adecuada plataforma tecnológica	2	Clientes y socios insatisfechos	7	22%
3	Experiencia Laboral	1	Segregación de Funciones	1	Ambiente de Control	2	Tasas de Interés elevadas	7	22%
2	Análisis de Créditos	1	Recursos económicos	3	Otorgamiento de Bonos	3	Endeudamiento de los clientes	9	28%
9	28%	4	13%	9	28%	10	31%	32	100%

AF 3/4

3. Determinación del Balance Estratégico a través de los factores de optimización y riesgo

El balance Estratégico es la relación que guarda entre si el factor de optimización y riesgo de una organización y tanto a favorecer como inhibir el desarrollo de estrategias competitivas.

El Factor de Optimización indica la posición favorable de la organización respecto a las competencias y las circunstancias que potencialmente pueden significar un beneficio para adquirir ventajas competitivas en el futuro.

El factor de riesgo por el contrario muestra un pasivo competitivo y aquellas condiciones que limitan el desarrollo futuro para una organización.

$F + O =$ Factor de Optimización

$D + A =$ Factor de Riesgo

El análisis de situación de FODA a través del Balance Estratégico permite que entre Factor de Optimización y el Factor de Riesgo en cada caso no sea del 50% - 50%, si no que, deba superar por cierto margen el primero al segundo en busca de la mejor condición para operar.

Tabla 54. Matriz de Balance Estratégico

F+O	D+A	F+O %	D+A%	TOTAL
28+28= 56	13+31= 44	56	44	100%

4. Gráfico de Resultados y Análisis

Habiendo hecho el cálculo de los Factores de Riesgo y Optimización se puede graficar y analizar los resultados, para lo cual lo representaremos en el gráfico de pastel.

AF 4/4

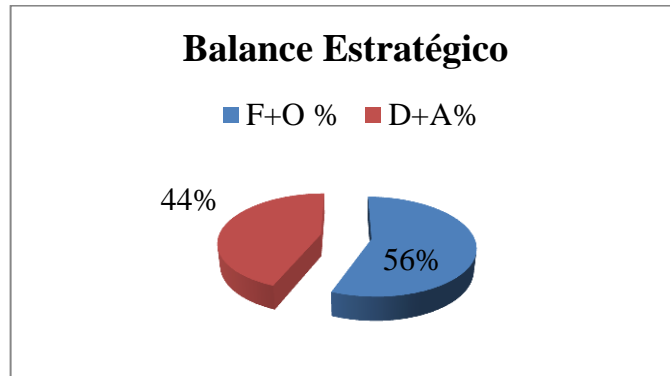


GRAFICO 20. Balance estratégico

Análisis:

En este caso, se puede observar que el balance aun cuando es positivo la diferencia es de 12%, debido a que en Factor de Optimización (Fortalezas y Oportunidades) tiene un 56%, contra las Debilidades y Amenazas que representan el 44% lo que suponen el Factor de Riesgo y por lo tanto se deberá centrar más en la capacitación a empleados que permitan una adecuada segregación de funciones y por ende el cumplimiento de metas y objetivos con la finalidad de tener una adecuada toma de decisiones.

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 18//11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 19//11/2013

MIRANDA CASTRO Y ASOCIADOS CIA. LTDA.

RUC: 1804797759001

Dirección: Av. Cevallos 158-48 y Quito

Teléfonos: (032) 425576

Mail: Mirandacastroyasociados@hotmail.com



Empresa Asesora Contable con amplia experiencia laboral al servicio de la comunidad empresarial, con prestigio por el reconocimiento en el mercado al brindar servicios de auditoría, asesoramiento contable y tributario con un alto nivel de eficiencia brindando valor añadido en cada actividad.

DATOS DE LA EMPRESA A AUDITAR

CLIENTE: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.

DIRECCIÓN: Parroquia Santa Rosa, barrio Centro, calle vía a Guaranda, numero S/N, intersección Juan Montalvo, referencia frente a la Plaza Central

TELÉFONO: (032) 754451

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

COMPONENTE: PROCESOS ADMINISTRATIVOS

EQUIPO DE AUDITORÍA

<u>NOMBRE</u>	<u>CATEGORÍA</u>
Ing. Mariela Miranda	Jefe de Operaciones

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.**EPA****EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS****PERIODO 2013**

Los Sistemas Administrativos y Contables representan la normalización en términos operativos de las actividades requeridas para que los datos ingresados y procesados en la organización, se conviertan en información relevante e importante para la toma de decisiones en la cooperativa.

Es por eso la importancia de la evaluación al proceso administrativo debido a que tiene como finalidad determinar el grado de eficacia y eficiencia, con que han sido utilizados los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos, posibilitando la determinación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas presupuestadas. Es decir que la evaluación constituye la fase del proceso administrativo que hace posible medir e identificar áreas que requieren fortalecimiento con la finalidad de prevenir desviaciones y aplicar correctivos cuando sea necesario.

La evaluación a los procesos administrativos permite garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas. Todo proceso administrativo en una empresa debe ser controlado, lo cual constituye una obligación gerencial con la finalidad de que las evaluaciones proporcionen resultados los mismos que permitan tomar las medidas necesarias para minimizar las ineficiencias.

Para efectos de la presente evaluación se aplicaran cuestionarios, la matriz de método descriptivo, en la evaluación de flujogramas se utilizaran marcas las cuales exponemos a continuación:

Marcas:




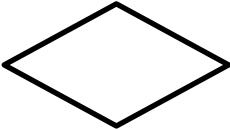
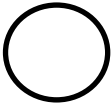

1

Marca utilizada para expresar punto Fuerte encontrado

1

Marca utilizada para expresar punto Débil encontrado

Además se presenta la simbología de flujogramas mismos que se aplicaran en la propuesta de mejoramiento a los procesos más significativos para la entidad en el presente trabajo

SIMBOLO	SIGNIFICADO
	Inicio/ Fin
	Procesos
	Documentos
	Decisión
	Conector
	Líneas de Flujo

PEA 3 1/2

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.
PROGRAMA ESPECÍFICO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
EVALUACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO
PERIODO 2013**

OBJETIVOS:

1. Evaluar y Analizar el control interno y el funcionamiento de los procedimientos ejecutados y que estos estén enmarcados en las políticas existentes.
2. Determinar los procesos y controles por componentes, así como la ausencia o duplicación de actividades.
3. Orientar la secuencia de las actividades con criterio lógico.

N.-	ÍNDICE	REF. P/T	ELABORADO POR	FECHA
1.	Analizar las diferentes áreas gerenciales de la cooperativa	C1	M.E.M.C.	19/11/2013
2.	Seleccionar las áreas con mayor nivel de riesgo para estudiarlos	C2	M.E.M.C.	20/11/2013
3.	Evaluar el control interno por medio de cuestionarios en cada una de las áreas seleccionadas.	CI	M.E.M.C.	20/11/2013
4.	Solicitar los diagramas de flujo de la entidad	EFC	M.E.M.C.	21/11/2013
5.	Observar y documentar los procedimientos y controles internos por áreas mediante la aplicación del método descriptivo. <ul style="list-style-type: none"> • Gerencia General • Gerencia contable • Gerencia de Créditos • Gerencia de Operaciones 	MMD	M.E.M.C.	21/11/2013 22/11/2013
6.	Evaluar la veracidad de los procesos y las actividades descritas en los diagramas de flujo actuales	EFC	M.E.M.C.	25/11/2013
6.	Analizar y Plantear políticas por áreas de trabajo. <ul style="list-style-type: none"> • Gerencia General • Gerencia contable • Gerencia de Créditos • Gerencia de Operaciones 	MP	M.E.M.C.	26/11/2013

PEA 3 2/2

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.
PROGRAMA ESPECÍFICO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
EVALUACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO
PERIODO 2013**

N.-	ÍNDICE	REF. P/T	ELABORADO POR	FECHA
7.	Plantear procedimientos para cada área de trabajo por actividades más significativas	PP	M.E.M.C.	26/11/2013
6.	Determinación de puntos débiles y puntos fuertes	PDF	M.E.M.C.	26/11/2013
7.	Emitir recomendaciones	AR	M.E.M.C.	26/11/2013
8.	Propuesta de Reestructuración de Flujos por actividades más significativas para la entidad.	P	M.E.M.C.	28/11/2013 29/11/2013

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 15//10/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 15//10/2013

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.

ANÁLISIS DE COMPONENTES

PERIODO 2013

A través de una entrevista verbal con los encargados de cada una de las gerencias como son: Ing. Richard Patiño a cargo de la Gerencia general, la Ing. Gloria Galarza a cargo de la Gerencia Contable y Financiera, el Ing. Patricio Galarza a cargo de la gerencia de Créditos y el Ing. María Rebeca Pilamunga se realiza el presente análisis con la finalidad de determinar áreas críticas que requieren mayor énfasis en la evaluación del control interno.

Los componentes sujetos a análisis:

- **GERENCIA GENERAL**

Es un área comprendida por el Gerente General y el Asistente de gerencia, en esta área se concentran esfuerzos por controlar y supervisar el ciclo de la gestión en cada uno de los niveles de la entidad, mediante el manejo eficiente de los procesos administrativos y financieros de la organización, tomando siempre en consideración la proyección y permanencia a futuro de la empresa en el tiempo, enfocándose en realizar un equilibrio entre el riesgo y la rentabilidad. Se encuentra apoyada por Asesores Legales, Asesores de Informática.

Sus principales funciones son:

- Atender a la gestión de la cooperativa
- Preparar planes y presupuestos en la cooperativa
- Concurrir a las sesiones del Consejo de Administración con el objeto de emitir una opinión ilustrativa con la finalidad de proporcionar información sobre todos los acontecimientos suscitados para obtener soluciones a través de las decisiones.

CI 1 2/5

La gerencia siendo la encargada de supervisar el control en la gestión y velar por el desarrollo eficiente del desempeño laboral en alianza con el consejo de vigilancia y los encargados de la comisión de educación han determinado objetivos operativos, así como planes de capacitación de los cuales se desconoce el nivel de cumplimiento debido a que no se aplican dispositivos o herramientas que permitan medir el consecución de los mismos y pese a mantener políticas y manuales con procedimientos para algunos cargos de trabajo los mismos se encuentran desactualizados, sumando a esto un nivel no apropiado de comunicación a en empresa lo cual es responsabilidad de la gerencia. También es importante mencionar que no se comunican a tiempo las decisiones adoptadas por los niveles superiores a los empleados de la empresa.

- **GERENCIA CONTABLE Y FINANCIERA**

Es un equipo de trabajo profesional multidisciplinario, comprendido por la Contadora y Auxiliar Contable quienes están a cargo de los procesos operativos técnicos y administrativos, inherentes al cumplimiento de las atribuciones encomendadas, velando por que se cumplan en el tiempo requerido y con la certeza en el desempeño.

Las principales funciones desempeñadas por este departamento son las que a continuación se mencionan:

- Registro oportuno de transacciones contables en el sistema.
- Recibir, revisar y tramitar la documentación para cubrir los viáticos y/o pago a proveedores.

CI 1 3/5

- Cumplir y velar por el cumplimiento de las políticas y normas para la formulación y programación de la ejecución y evaluación del presupuesto de la Institución.

En cuanto al aspecto contable tomando en consideración que la cooperativa debe presentar sus estados financieros de manera mensualmente, se pone en manifiesto que la información presentada se la realiza con cierto grado de retraso por cuanto no existe fluidez en el proceso de recolección de documentos que soportan los gastos lo cual ocasiona un ambiente de angustia en el entorno laboral e incluso en repetidas ocasiones se ha incurrido en el atraso de la declaración de impuestos por lo cual se ha tenido que realizar el pago innecesario de multas e intereses a las entidades reguladoras. Además no se realizan supervisiones al personal en todas las áreas de la entidad y evaluaciones sobre control interno efectuado en la empresa.

- **GERENCIA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS**

Es la unidad conformada por el jefe de Crédito y Oficiales de Crédito estas personas se concentran en brindar asesoría a las personas que requieren de los servicios de crédito para diferentes destinos, es decir que se encargan de la promoción, análisis y colocación de dinero como créditos. Además se encarga de dar seguimiento a la cartera de créditos, realizar la función de cobros mediante las diferentes vías amparadas por la ley.

Las principales funciones de esta área son las siguientes:

- Verificar la veracidad de la información presentada en las solicitudes de crédito.
- Analizar cartera asignada

CI 1 4/5

- Obtener información y visitar a los asociados con mora
- Elaboración de informes mensuales

No se emiten a tiempo los reportes de créditos lo cual ocasiona que la información financiera se demore en el momento de su consolidación ocasionando retrasos en la elaboración mensual de estados financieros. En esta área no se disponen de procedimientos por escrito que ayuden a los trabajadores en el conocimiento de cómo desempeñar sus funciones de manera adecuada.

- **GERENCIA DE OPERACIONES**

Es un área comprendida por el Jefe de Inversiones y los cajeros, este departamento es el área de producción de los servicios, es decir donde se materializa la creación de los productos que se exponen al público, por lo cual las personas que participan en esta área tiene relación directa con los clientes a quienes se les proporciona información referente a los servicios que la cooperativa está en capacidad de brindar, así como también se busca la captación de recursos mediante la participación de inversionistas

JEFE DE INVERSIONES

Sus principales funciones son:

- Aprobar conjuntamente con el Área de Tesorería, la programación de la ejecución financiera del presupuesto de cada Unidad así como el Plan anual de capacitaciones, el presupuesto para la construcción del edificio de la cooperativa.
- Presentar a consideración de las Autoridades Superiores que para el caso es el consejo de Administración, los proyectos de ampliación al presupuesto aprobados originalmente para el ejercicio fiscal.

CAJEROS

CI 1 5/5

Sus principales funciones son:

- Efectúa la identificación correcta del cliente.
- Tiene bajo custodia y responsabilidad la cantidad de efectivo requerido para operar en el día, así como documentos de respaldo de retiros y depósitos.
- Identifica las firmas autorizadas que aprueban los documentos de pago que recibe.
- Verifica la legitimidad de la moneda y documentos de pago que recibe.

En este departamento no existe la evaluación del desempeño del servicio, desconociendo de manera total el comportamiento y la atención con los clientes de esta manera omitiendo información sobre la eficacia y eficiencia en las operaciones de la entidad..

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 19/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 20/11/2013

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.

SELECCIÓN DE ÁREAS GERENCIALES A EVALUAR

PERIODO 2013

Luego del análisis realizado se presenta la determinación de los componentes que van a ser analizados

GERENCIA GENERAL

Se pretende evaluar la gerencia general por cuanto conforma la vértebra principal de la organización y constituye el pilar fundamental para la toma de decisiones y si alguna de las decisiones adoptadas falla, puede perjudicar la administración de la empresa y por lo tanto los resultados no serán los mejores, en perjuicio de los objetivos de la cooperativa. Es importante mencionar que a esto se suma lo detectado en el análisis de componentes que son: la deficiente comunicación a nivel de toda la empresa, la inaplicación de herramientas de evaluación del desempeño laboral y cumplimiento de objetivos y por ende el desconocimiento de su alcance en términos reales.

Entonces es ahí en donde radica la importancia de evaluar periódicamente los procesos administrativos y gerenciales previamente establecidos en la empresa, con la finalidad de impulsar el crecimiento de la organización.

GERENCIA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

La evaluación del control interno se aplicará al departamento de contabilidad por cuanto existe fricción en la fluidez de la información lo cual ocasiona que se cumpla de manera atrasada con la presentación de información ante los órganos de supervisión y control. Además hay que tomar en cuenta que la toma de decisiones depende de la disposición oportuna de la información y si no se cuenta con ella las decisiones serán ineficaces.

CI 2 2/2

GERENCIA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

La gerencia de créditos será evaluada por cuanto la elaboración y entrega de los informes de créditos y cobranzas mensuales que se deben presentar por parte de este departamento al área contable para consolidar la información es tardía, misma que de presentarse a tiempo, permitirán la adaptación de medidas preventivas. Además el departamento de créditos concentra las actividades principales que constituyen la esencia de la cooperativa.

GERENCIA OPERATIVA

La gerencia operativa será evaluada por cuanto es importante analizar la forma en la cual el Jefe de Inversiones y su asistente manejan y controlan las captaciones de la cooperativa, aspecto de suma importancia para la liquidez de la entidad. Y además porque en esta dependencia de la entidad se concentran las actividades que tienen relación directa con los clientes, y de estas actividades dependerán los resultados y la calidad de la información

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 20/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 20/11/2013

CIG 1/4

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA GERENCIA GENERAL PERIODO 2013				
Nº	COMPONENTE	SI	NO	OBSERVACIONES
<u>Ambiente de control</u>				
Integridad y Valores Éticos				
1.	La gerencia fomenta una cultura organizacional con énfasis en la integridad y el comportamiento ético.	X		
Compromiso para la Competencia				
2.	El personal tiene la capacidad y la experiencia requerida para el nivel de responsabilidad asignado considerando la complejidad de las operaciones que deben desarrollar.	X		
3.	Posee la Gerencia y los miembros que ocupan los cargos de mayor responsabilidad conocimientos básicos y la requerida experiencia funcional.		X	Implementar capacitaciones de formación para el personal
Filosofía de Administración y Estilo de Operación				
4.	La entidad desarrolla una administración estratégica para el cumplimiento de su misión	X		
5.	La Gerencia presta la debida atención a las deficiencias de control interno	X		
6.	Exige la gerencia el cumplimiento de objetivos así como el cumplimiento de los controles internos relacionados establecidos en la cooperativa		X	Monitorear al personal para cumplimiento de controles
7.	El nivel gerencial mantiene una actitud de no tolerancia sobre incumplimientos significativos	X		
8.	Se exige el cumplimiento de plazos para la presentación de la información financiera por parte de las Unidades Contable y Créditos y cobranzas	X		
9.	La Gerencial procura el mantenimiento de un clima organizacional adecuado	X		

CIG 2/4

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA GERENCIA GENERAL PERIODO 2013				
Nº	COMPONENTE	SI	NO	OBSERVACIONES
Estructura organizacional				
10.	Las funciones del personal directivo están delimitados por un manual	X		Delimitados en estatutos y manuales
11.	Existe asignación de responsabilidades para tomar decisiones de acuerdo el nivel jerárquico.		X	Asignar responsabilidades para reducir el tiempo y dinamizar actividades.
Políticas y Prácticas de RRHH				
12.	Los funcionarios tienen conocimiento de políticas, manuales y reglamentos existentes en la entidad.	X		
Valoración del Riesgo				
Objetivos Globales de la entidad				
13.	Los objetivos establecidos en la cooperativa son difundidos entre los trabajadores de la entidad.		X	Implementar reuniones para difundir los objetivos
14.	La cooperativa dispone de recursos suficientes para el cumplimiento de sus objetivos.	X		
Objetivo a nivel de Actividad				
15.	La entidad tiene planteadas metas por cargo de trabajo para contribuir en el alcance de la misión.		X	La gerencia debe plantear metas por área
Riesgos				
16.	La Gerencia desarrolla su estilo de gestión considerando los riesgos internos y externos, presentes y potenciales que pueden afectar la eficacia y eficiencia la gestión		X	La gerencia debe analizar los riesgos para ejecución de la gestión.
Manejo del Cambio				
17.	Los empleados han colaborado en el proceso de cambio, ocasionado por la adopción de nuevas disposiciones emitidos por la superintendencia de economía Popular y Solidaria en este tiempo de transición.	X		

CIG 3/4

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA GERENCIA GENERAL PERIODO 2013				
Nº	COMPONENTE	SI	NO	OBSERVACIONES
<u>Actividades de Control</u>				
18.	La entidad evalúa el desempeño de los empleados continuamente.		X	Implementar sistemas de evaluación al desempeño laboral
19	Existe rotación del personal en la empresa		X	Rotar al personal para desarrollo del personal
20.	Se realizan llamadas de atención al personal de la cooperativa al detectar irregularidades en el desempeño de sus funciones.	X		Emisión por escrito
<u>Información y comunicación</u>				
21.	Existe información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas y objetivos por área y unidad funcional como base para la toma de decisiones		X	Establecer metas por unidad y evaluar su cumplimiento y alcance
22.	Existe una adecuada comunicación entre el nivel Administrativo, Gerencial y el personal operativo que de la cooperativa.		X	Adoptar un sistema de información a nivel empresa.
<u>Supervisión y monitoreo</u>				
23.	Existe una adecuada supervisión y monitoreo de las operaciones en cada una de las áreas de la entidad		X	El control no es riguroso porque el personal es amplio y una sola persona no se abasteca
CALIFICACIÓN TOTAL		12		
PONDERACIÓN TOTAL		23		

NIVEL DE CONFIANZA:

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} \times 100$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{12}{23} \times 100$$

CIG 4/4

$$\text{Nivel de Confianza} = 0.5217 \times 100$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 52.17\%$$

TABLA 55. Nivel de Confianza y Riesgo de Auditoría de Gestión

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
85%-50%	49%-25%	24%-5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100 – NC)		

Análisis:

Después de haber aplicado el cuestionario de control interno a la Gerencia General de la entidad, se determina que el nivel de confianza corresponde a un 52.17%, lo cual expresa que es Moderado, y por diferencia el nivel de riesgo es del 47.82% calificándose como Moderado. Lo cual quiere decir que el control de la empresa no es eficiente, y que existen falencias en su control

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 20/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

MMD 1

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
 MATRIZ DE MÉTODO DESCRIPTIVO
 PERIODO 2013**

COMPONENTE: GERENCIA GENRAL

PROCEDIMIENTOS EXISTENTES	LO QUE SE DEBERÍA HACER
<ol style="list-style-type: none"> 1. Organizar la administración de la cooperativa 2. Cumplir y hacer cumplir a los socios 3. Controlar y supervisar el estado de caja 4. Aplicar un correcto sistema sobre el control 5. Informar sobre la situación financiera 6. Elaborar el control interno de la cooperativa y someter a consejo de aprobación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejercer la representación legal de la cooperativa 2. Dirigir la administración interna de la institución. 3. Implementar el sistema de control interno. 4. Asesorar al Consejo de Administración en el diseño e implementación de nuevas políticas. 5. Ejecutar las políticas emitidas por el consejo de administración. 6. Controlar el cumplimiento de las políticas por los empleados. 7. Dirigir el proceso de planificación estratégica de la cooperativa 8. Evaluar los resultados de la cooperativa, los procesos y a las personas que la integran. 9. Elaborar informes para las reuniones de Consejos y Asamblea General

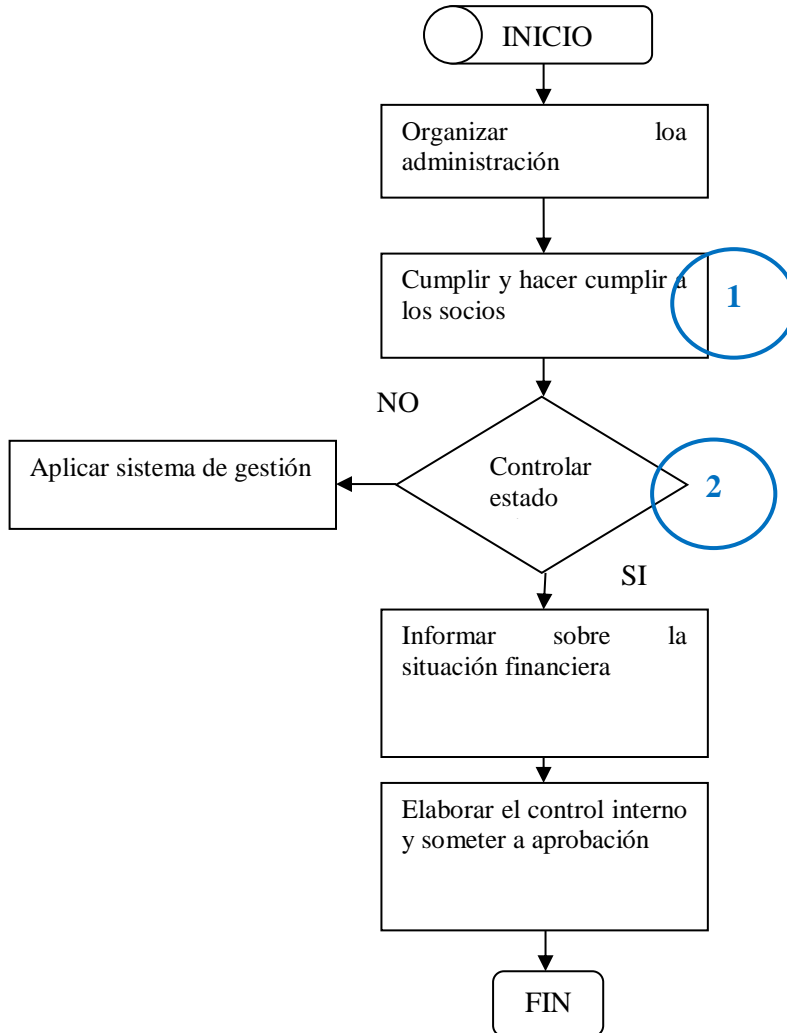
Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 21/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO DE GERENCIA

EFG

DEPARTAMENTO GERENCIAL




Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 25/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

MP 1

PLANTEAMIENTO DE POLÍTICAS

A continuación se establecen políticas para cada una de las áreas en proceso de análisis, con la finalidad de fortalecer el control administrativo y control interno:

	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA. PROPUESTA DE POLÍTICAS</p>
<p>ÁREA: GERENCIA GENERAL</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. En el proceso de la toma de decisiones, se deberá poner a consideración del Consejo de Administración. 2. El gerente debe disponer de información oportuna a fin de apoyar al Consejo de Administración en la toma de decisiones. 3. Previo a la adopción de una decisión esta debe ser comunicada a nivel de toda la empresa y al nivel de dirección, para facilitar su cumplimiento y evitar la fricción en la información. 4. Monitorear las actividades de los trabajadores, para verificar el cumplimiento de las disposiciones difundidas, así como el cumplimiento de los controles internos establecidos. 5. Evaluar con la ayuda de los indicadores de gestión, el desempeño laboral de los trabajadores. 6. Las peticiones de autorización a gerencia deben contar por escrito y contar un archivo respectivo. 7. Otorgar autorizaciones de desembolsos significativos, en los cuales deberá contar la firma del gerente de la entidad y el respaldo de sello seco. 	
<p>Observaciones B: Propuesta de políticas a la Gerencia General</p>	

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 26/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

CIC 1/4

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO A LA GERENCIA CONTABLE PERIODO 2013				
Nº	COMPONENTE	SI	NO	OBSERVACIONES
Ambiente de Control				
Integridad y Valores Éticos				
1.	El sistema de contable refleja valores reales, claros, precisos basados en las normas de NCGA y valores éticos profesionales.	X		
Compromiso para la Competencia				
2.	El personal que labora en el departamento entiende la responsabilidad que implica la ejecución correcta de actividades, porque de ello depende la calidad de la información	X		
Comité de Auditoria				
3.	Se evalúa el cumplimiento del plan anual de presupuestos		X	Evaluar el plan anual de presupuestos
4.	Se evalúa el nivel de aplicación de la normativa en el departamento contable		X	Evaluar la aplicación de la Normativa.
5.	Se efectúan comparaciones con los resultados reales y los resultados proyectados	X		Emisión de informe para la rendición de cuentas anuales.
6.	Se evalúa el rendimiento del personal en forma periódica		X	Aplicar evaluaciones de rendimiento
Filosofía de Administración y Estilo de Operación				
7.	Se preparan y presentan estados financieros mensualmente	X		Para la presentación mensual a la SEPS
8.	La declaración y el pago de impuestos son realizados a tiempo en las fechas asignadas	X		
9.	Realiza la cooperativa en la actualidad la elaboración de un plan anual de presupuestos	X		
10.	Se basa el plan presupuestal anual en metas y objetivos claramente definidos	X		No cuenta con metas establecidas
11.	Cubre el Presupuesto anual todas las funciones y actividades de la cooperativa	X		
13.	Es satisfactoria la función de administración de sueldos y salarios	X		

CIC 2/4

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO A LA GERENCIA CONTABLE PERIODO 2013				
Nº	COMPONENTE	SI	NO	OBSERVACIONES
Estructura organizacional				
14.	Está el departamento de contabilidad bajo la dirección de un personal calificado	X		
15.	Cuenta el departamento contable y financiero con personal suficiente para la ejecución de las actividades	X		
Políticas y Prácticas de RRHH				
16.	Cuenta el área contable con manuales de funciones y procedimientos administrativos, operativos y de control actualizados y aceptados por el personal operativo del área	X		
Valoración del Riesgo				
Objetivo a nivel de Actividad				
17.	Los riesgos presentados en el sistema de información son evaluados antes de la presentación final.	X		
Riesgos				
18.	La información contable que se procesa está libre de riesgos.	X		
Manejo del Cambio				
19.	Los empleados se han capacitado para entender de mejor manera las nuevas disposiciones legales	X		Constantes capacitaciones por la nueva disposición.
Actividades de Control				
20.	El departamento contable cuenta con procedimientos para el pago a proveedores ya sea con caja chica o cheque		X	Implementar procedimientos para el pago a proveedores
21.	Las erogaciones de dinero fuertes son previamente autorizadas para su ejecución.	X		Desembolsos mediante cheques
22.	Se mantiene segregación de funciones en la ausencia del personal ya sea por vacaciones, enfermedad o vacantes		X	Mantener la segregación de funciones mediante la búsqueda o asignación de personal de apoyo

CIC 3/4

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO A LA GERENCIA CONTABLE PERIODO 2013				
Nº	COMPONENTE	SI	NO	OBSERVACIONES
<u>Información y comunicación</u>				
23.	Se elaboran algún documento por escrito para comunicar al personal las políticas contables, procedimientos, controles internos así como requisitos regulatorios que deben cumplir.	X		Elaboración del Memorándum
24.	Se dispone de información oportuna y confiable como base para la toma de decisiones	X		
<u>Supervisión y monitoreo</u>				
25.	Se encuentra contabilizada toda la cartera otorgada	X		
26.	Se efectúa periódicamente análisis de cartera para clasificarla y crear la respectiva provisión.	X		
CALIFICACIÓN TOTAL		21		
PONDERACIÓN TOTAL		26		

NIVEL DE SIGNIFICATIVIDAD:

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} \times 100$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{20}{25} \times 100$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 0.81 \times 100$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 81\%$$

CIC 4/4

Tabla 56. Nivel de Confianza y Riesgo de Auditoría de Gestión

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
85%-50%	49%-25%	24%-5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100 – NC)		

Análisis:

Una vez aplicado el cuestionario de Control Interno se determina que el nivel de confianza responde a un 81% con una correspondencia de Nivel de Confianza Alto y con un Nivel de Riesgo Bajo del 19% lo que quiere decir que las actividades ejecutadas en el departamento contable se están ejecutando y cumpliendo de acuerdo a los controles existentes.

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 20/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

MMD 2

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.
 MATRIZ DE MÉTODO DESCRIPTIVO
 PERIODO 2013**

GERENCIA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

PROCEDIMIENTOS EXISTENTES	LO QUE SE DEBERIA HACER
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir documentos y recibos de ingresos y gastos de la cooperativa 2. Comparar el registro correspondiente de los recibos con los documentos del pago del préstamo, retiros, depósitos. 3. Registrar datos obtenidos del sistema de contabilidad 4. Realizar conciliaciones bancarias 5. Mayorización de cuentas 6. Efectuar declaración de impuestos 7. Realizar el balance de comprobación. 8. Realizar el estado de resultados. 9. Realización de estados financieros 10. Realización de asientos de ajuste. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigir e implementar manuales de contabilidad y presupuesto. 2. Conocer y mantener información actualizada respecto a las disposiciones legales vigentes. 3. Diseñar métodos de trabajo para sistematizar y estandarizar las actividades diarias relacionadas con el procesamiento de información 4. Recibir y clasificar documentos que sustenten las transacciones diarias de registro. 5. Cotejar información de transacciones con los documentos físicos de retiros, depósitos y recibos de cobros de préstamos. 6. Registro de transacciones 7. Realizar conciliaciones bancarias 8. Exigir diariamente la información básica, a los responsables sobre préstamos, ahorros, aporte y proceder de inmediato al control previo y contabilización; 9. Preparar, revisar y cancelar las declaraciones de pagos, por concepto de retención de impuestos a la renta y otras obligaciones tributarias vigentes; 10. Presentar mensualmente a la superintendencia de economía popular y solidaria los siguientes reportes: Balance General, estado de resultados. 11. Obligaciones con el IESS

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 21/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

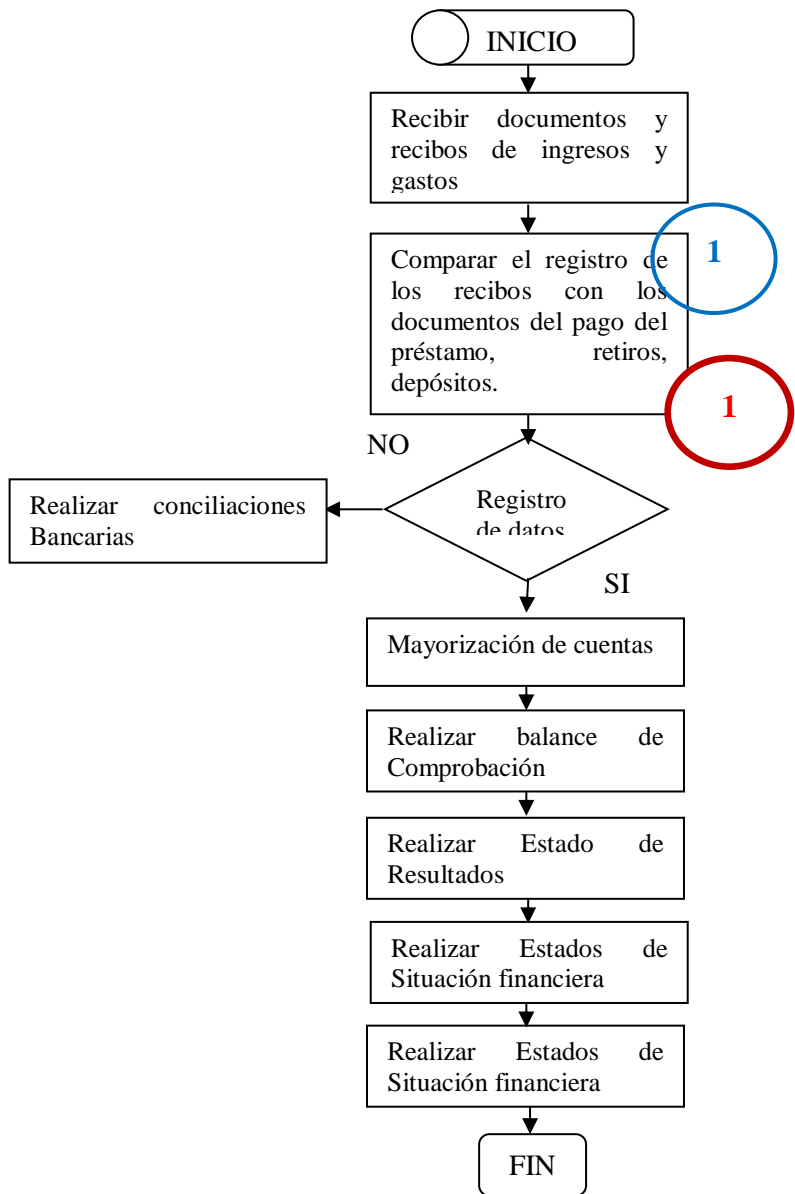


EFCo

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.


**FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO DE GENERACIÓN
 INFORMACIÓN**

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD




Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 25/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

MP 2

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. PROPUESTA DE POLÍTICAS GERENCIA CONTABLE Y FINANCIERA
Políticas Contables	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Presentar en un lapso no mayor a un mes un informe financiero tanto a los entes de control como a la gerencia para su respectiva aprobación por parte de la asamblea General. 2. La información contable deberá estar realizada de acuerdo a las normas de contabilidad generalmente aceptadas y la adopción de las NIIF. 3. Mantener un nivel continuo de actualización en cuanto a conocimientos por los constantes cambios en la normativa legal bajo la cual opera la entidad contablemente. 4. Disponer de un fondo de caja chica para gastos menores a \$50,00 5. Previo a desembolso superiores a los \$50,00 solicitar autorización a gerencia y efectuarlos mediante la emisión de un cheque legalmente avalizado por la instituciones financiera. 6. Contar con claves personales para el acceso al sistema contable, con la finalidad de identificar al usuario responsable del ingreso de transacciones. 	
Observaciones B: Propuesta de políticas para Contabilidad	

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 26/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "1 DE JULIO" LTDA. PROCEDIMIENTOS PARA PAGO A PROVEEDORES	
Nº	ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE
1.	Recepción de Facturas	1 min	Contadora/Auxiliar Contable
2.	Revisión del cálculo correcto de la factura	1 min	Auxiliar Contable
3.	Analiza la elaboración de la respectiva Retención según los parámetros tributarios. Decisión: elabora, no elabora la retención.	2 min	Auxiliar Contable
4.	Analiza y elabora comprobante de pago. Decisión: Egreso de caja chica, si el monto es inferior a los \$50, si es superior a este monto egreso de caja General para la emisión de cheque.	2 min	Auxiliar Contable
5.	Solicita autorización a gerencia para la generación del pago	5 min	Auxiliar Contable
6.	Analiza solicitud de pago a proveedores. Decisión: Aprueba o Rechaza	5 min	Gerente General
7.	Comunica la aprobación o rechazo de solicitud	5 min	Gerente General
8.	Recibe respuesta de solicitud a gerencia	1 min	Auxiliar Contable
9.	Registra la transacción en el sistema	3 min	Auxiliar Contable
10.	Genera la forma de Pago. Decisión: si el monto es hasta por un valor de \$ 50,00 pago con Caja Chica, si no es pago es con cheque	3 min	Auxiliar Contable
11.	Si el pago a proveedores es con Cheque solicita a gerencia la firma y colocación de sello seco	3 min	Auxiliar Contable
12.	Firma y colocación de sello seco	2 min	Gerente General
13.	Imprime el asiento contable y adjunta documentos de respaldo	3 min	Auxiliar Contable
14.	Solicita firma de respaldo de recepción de dinero en el egreso y el asiento	1 min	Auxiliar Contable
15.	Entrega la forma de pago, retención y copia de la factura al proveedor	1 min	Auxiliar Contable
16.	Archiva asiento y documentos de respaldo	2 min	Auxiliar Contable
17.	Revisa la efectividad de la transacción.	1 min	Contadora
18.	Mayoriza transacción	1 min	Contadora

PPC 1 2/2

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 26/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

CIC 1/4

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO GERENCIA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS PERIODO 2013				
Nº	CCOMPONENTE	SI	NO	OBSERVACIONES
Ambiente de Control				
Integridad y Valores Éticos				
1.	El análisis de las solicitudes de crédito son realizadas por un funcionario que no tiene ingerencia en la otorgación y aprobación de los mismos	X		Análisis a cargo del Gerente y Comité de Créditos
Compromiso para la Competencia				
2.	La empresa valora el conocimiento, habilidades y destrezas del personal para la asignación y recuperación de cartera.	X		
Filosofía de Administración y Estilo de Operación				
3.	Existe segregación adecuada de funciones en actividades como la autorización, aprobación y cobranza.		X	Determinar segregación de funciones por proceso
4.	Los pagos parciales diferentes a los pactados son autorizados por el funcionario competente		X	Solicitar autorización a Gerencia para cobros inferiores a los pactados
5.	Previo a la otorgación de un crédito se cuenta con una autorización del funcionario correspondiente.	X		Autorización de Gerencia
6.	Las autorizaciones realizadas constan por escrito	X		
7.	Son adecuados los procedimientos aplicados en la recuperación de cartera.		X	Determinar procedimientos y capacitar al personal
8.	Se efectúan evaluación de la recuperación de cartera	X		Análisis en informes trimestrales
9.	Se realizan valoración del rendimiento de los empleados de la cartera colocada y cartera cobrada.	X		
Estructura organizacional				
10.	Cuenta el departamento de créditos con el personal suficiente para el desempeño de las actividades asignadas en esta área.	X		
11.	Se dispone de recursos necesarios para el desempeño de actividades.	X		

CIC 2/4

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO GERENCIA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS PERIODO 2013				
Nº	COMPONENTE	SI	NO	OBSERVACIONES
Políticas y Prácticas de RRHH				
11.	Existen manuales y procedimientos por escrito, apropiados para la ejecución de las operaciones y actividades de crédito dentro del departamento	X		
12.	Se cuenta con políticas para otorgación de crédito	X		
13.	Se cuenta con políticas para el manejo y recuperación de cartera.	X		
Valoración del Riesgo				
Objetivo a nivel de Actividad				
14.	Existe el establecimiento de objetivos mensuales a alcanzar en cuanto a la colocación y recuperación de créditos		X	Establecer metas para la colocación y recuperación de cartera.
Riesgos				
15.	Previo a la aprobación de un crédito se consideran los riesgos a los cuales están expuestos.	X		
Manejo del Cambio				
16.	Los empleados colaboran con las evaluaciones efectuadas por el consejo de vigilancia	X		
Actividades de Control				
17.	Previo a la aprobación de un crédito se verifica y analiza la capacidad de pago del cliente solicitante del crédito.	X		
18.	Se confirma la veracidad de la información presentada por los clientes en las solicitudes de crédito	X		
19.	Se elaboran informes del análisis de carpetas de clientes analizadas, con la aprobación o rechazo del crédito		X	Elaborar informes del análisis de carpetas para facilitar la toma de decisiones
20.	Se realiza el archivo pertinente de los documentos que respaldan los créditos resguardados con las seguridades necesarias	X		
21.	Ejecutan los funcionarios del área de créditos inventarios de los documentos que respaldan la Cartera		X	Se debe efectuar inventarios de carpetas de créditos

CIC 3/4

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO GERENCIA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS PERIODO 2013				
Nº	COMPONENTE	SI	NO	OBSERVACIONES
<u>Información y comunicación</u>				
22.	Son difundidas las políticas, procedimiento y controles correspondientes al personal del área de créditos	X		
23.	Se da cumplimiento a los plazos para la presentación de los informes	X		
<u>Supervisión y monitoreo</u>				
24.	Existe supervisión de las actividades desarrolladas en el departamento de créditos y cobranzas	X		
25.	La gestión del cobro de cuentas vencidas asignada al funcionario competente es debidamente supervisada.		X	Asignar un responsable para la supervisión del proceso de cobranzas.
26.	Se da seguimiento a los créditos otorgados a fin de determinar el destino del mismo.	X		
CALIFICACIÓN TOTAL		20		
PONDERACIÓN TOTAL		26		

NIVEL DE SIGNIFICATIVIDAD:

$$\text{Nivel de Significatividad} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} \times 100$$

$$\text{Nivel de Significatividad} = \frac{20}{26} \times 100$$

$$\text{Nivel de Significatividad} = 0.7692 \times 100$$

$$\text{Nivel de Significatividad} = 76.92\%$$

CIC 4/4

TABLA 57. Nivel de Confianza y Riesgo de Auditoría de Gestión

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
85%-50%	49%-25%	24%-5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100 – NC)		

Análisis:

Luego de haber realizado la evaluación del control interno en la Gerencia de Créditos y Cobranzas se ha determinado que el nivel de Confianza responde a un 76.92% con una correspondencia de Nivel de Confianza Alto y con un Nivel de Riesgo Bajo del 23.08% lo que quiere decir que el control desempeñado en esta área no es altamente eficiente pero se presentan grandes falencias.

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 20/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

MMD 3

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.
 MATRIZ DE MÉTODO DESCRIPTIVO
 PERIODO 2013**

GERENCIA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

PROCEDIMIENTOS EXISTENTES	LO QUE SE DEBERÍA HACER
<ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitar documentos requeridos para la obtención del crédito 2. Confirmar que la información proporcionada es real 3. Llenar el formulario con información de los deudores con los datos del solicitante y respectivos garantes. 4. Ejecución de inspecciones correspondientes. 5. Presentación de la solicitud de crédito al Consejo de Crédito para su aprobación 6. Aprobado el crédito se procede a firmar el contrato de crédito y efectuar la entrega de la tabla de amortización con los pagos correspondientes a ejecutar. 7. Acreditar en la cuenta del solicitante el monto de acuerdo a las condiciones acordadas. 8. Emitir informes mensuales sobre clientes morosos y cuotas o préstamos cobrados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asesorar e informar a los clientes sobre los diferentes tipos de créditos que la cooperativa puede otorgar. 2. Receptar, revisar y verificar, la información de las solicitudes de crédito entregadas por el socio, para proceder a calificar el crédito. 3. Ingresar al sistema la información de la solicitud de crédito presentada. 4. Efectuar el seguimiento de las operaciones crediticias. 5. Generar o crear carpetas de operaciones de crédito por socio 6. Coordinar la recuperación de créditos otorgados. 7. Acreditar el crédito en la cuenta del cliente, por concepto de la operación aprobada. 8. Inspeccionar negocios, para calificar la capacidad de pago, siempre. 9. Participar en el análisis de crédito previo a la aprobación 10. Cumplir con los procesos establecidos para la concesión del crédito 11. Custodiar del archivo y carpetas de crédito 12. Cumplir y hacer cumplir las normas vigentes y aplicables y reglamentos internos de la Cooperativa. 13. Exigir, cobrar, acordar o transar con los socios morosos el pago de sus obligaciones aplicando el Reglamento de morosidad 14. Emitir informes mensuales sobre La Cartera vencida, cartera recuperada, créditos otorgados

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 22/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

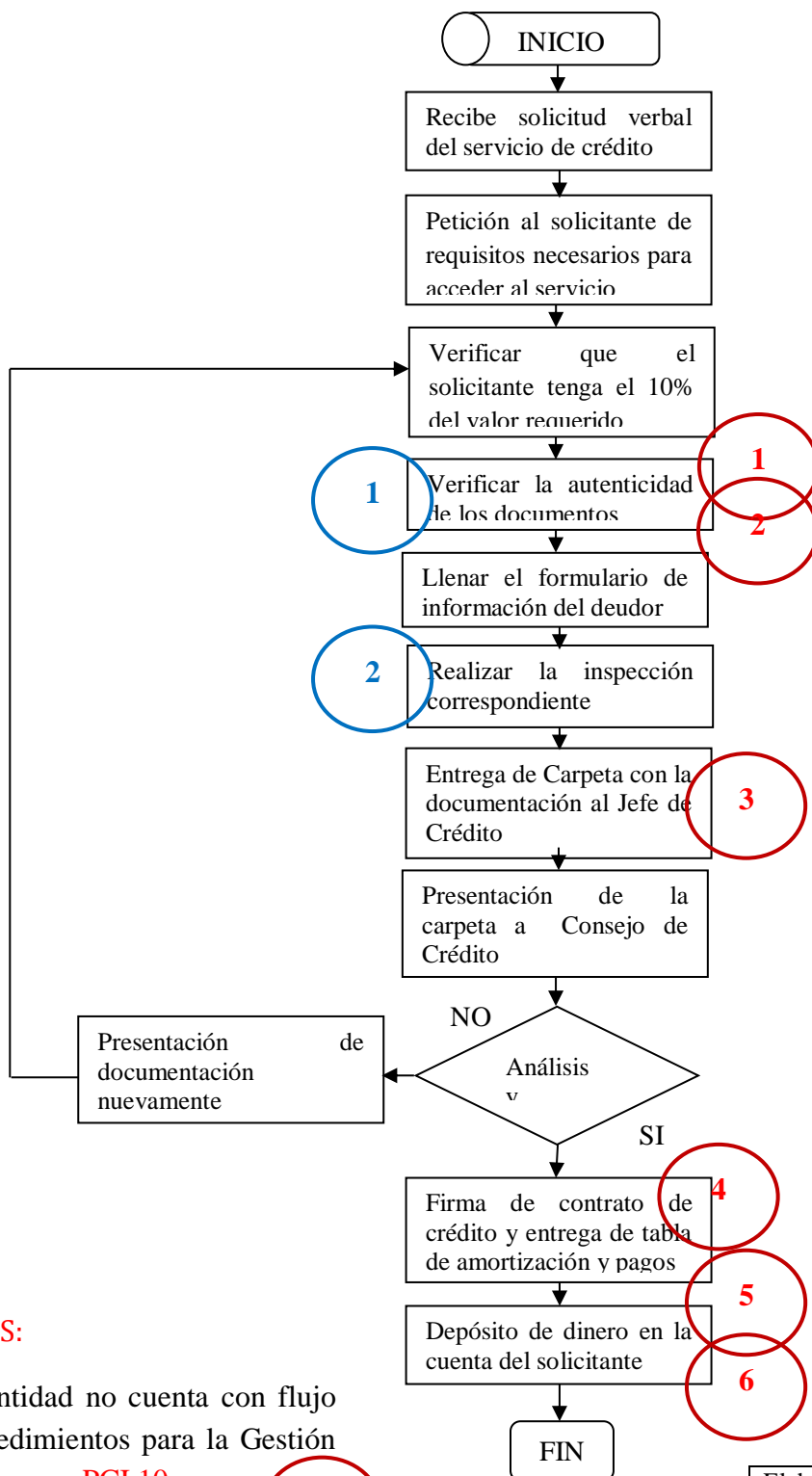


COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO DE CONCESIÓN DE CRÉDITOS

EFC 1

DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS




MARCAS:

9 La entidad no cuenta con flujo de procedimientos para la Gestión de Cobranzas, PCI 10

1

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 25/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

MP 3 1/2

 <p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO Ltda."</p>	<p align="center">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. PROPUESTA DE POLÍTICAS GERENCIA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS</p>
<p align="center">Políticas de Crédito</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. El proceso de crédito se inicia con la presentación de la respectiva solicitud, en formato establecido por la Cooperativa; a la que se le anexará la documentación requerida tanto del solicitante, garantes y cónyuges, así como de la garantía presentada y aquella que sustente la información declarada por el solicitante. 2. La información presentada por el solicitante deberá ser confirmada 3. Un crédito será otorgado si el solicitante alcanza a demostrar capacidad de pago, vialidad financiera. 4. El socio solicitante deberá tener su residencia o desarrollar su actividad económica o dentro de las zonas de influencia en donde la Cooperativa mantiene sus oficinas. De lo contrario la cooperativa exigirá garantías personales más representativas ubicadas al alcance de la institución. 5. Todo crédito deberá contar con el respaldo de una garantía que supere el monto que está siendo solicitado por el socio 6. No registrar en la Central de Riesgos con calificación deficiente, de lo contrario deberá presentar una justificación certificada otorgada por la entidad en la que adeuda, indicando que a la fecha el solicitante se encuentra al día en el cumplimiento de sus obligaciones. 7. Los plazos de pago serán establecidos de acuerdo a la disponibilidad y capacidad del socio. 8. La concesión de un crédito debe ser aprobado por el comité de crédito, que está conformado por el gerente general, varios miembros del consejo de administración y el jefe de crédito previa a un análisis en cual se evalúa la capacidad de pago del solicitante. 9. Una vez concedido el crédito el oficial respectivo deberá verificar que no exista desvío en el destino del crédito. 	

MP 3 2/2

10. La Cooperativa podrá refinanciar con los prestatarios el saldo de la deuda, siempre y cuando el prestamista haya cancelado hasta el 50% del primer crédito, además se deberá efectuar un análisis de las formas y fechas de pago pertenecientes al primer crédito a fin de reducir el riesgo de crédito.

Beneficiarios del Crédito

Son sujetos de crédito las personas naturales o jurídicas que sean legalmente capaces para contratar y obligarse, y que además cumplan con los siguientes requisitos:

- a) Ser socio o cliente activo de la cooperativa, con un movimiento de ahorros o inversiones
- b) Tener como mínimo tres meses de haber ingresado a la cooperativa
- c) Haber demostrado solvencia con obligaciones contraídas con anterioridad
- d) Haber pagado su aportación obligatoria e incrementado sus aportaciones adicionales, según apalancamiento acordado para el efecto


Observaciones

B: Propuesta de políticas de Crédito

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 26/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013


PLANTEAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS

PPC 1 1/2

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "1 DE JULIO" LTDA. PROCEDIMIENTOS PARA LA CONCESIÓN DE CRÉDITO	
Nº	ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE
1.	Recepción de la solicitud de crédito	5 min	Asesor de Crédito
2.	Revisión y verificación la solicitud y documentación anexada requerida, si cumple bajo los parámetros establecidos la actividad continua, si no cumple se rechaza y termina.	15 min	Asesor de Crédito
3.	Confirma información presentada	10 min	Asesor de Crédito
4.	Verifica que no el historial de crédito del cliente en la central de riesgo, si está dentro de los parámetros aceptables, continua; de lo contrario el proceso termina.	10 min	Asesor de Crédito
5.	Apertura de carpeta con la documentación necesaria.	3 min	Asesor de Crédito
6.	Emite un informe sobre la documentación y la información presentada y verificada del solicitante.	5 min	Asesor de Crédito
7.	Entrega la carpeta junto con el informe al comité de crédito para su análisis	2 min	Asesor de Crédito
8.	Análisis y validación de documentación entregada por el asesor de Crédito en donde se determinación de factibilidad de la concesión de crédito. Decisión: aprueba o rechaza	30 min	Comité de Crédito
9.	Comunica la decisión al Asesor de Crédito	4 min	Gerente
10.	Comunica al cliente la aprobación o rechazo de la solicitud de crédito	3 min	Asesor crédito
11.	Realiza inspección al domicilio o negocio del solicitante	45 min	Asesor Cred./ Oficial Cred.
12.	Se oficializan las garantías del crédito y recibe documentación aprobada	15 min	Jefe de Crédito
13.	Firma del contrato de Crédito	10 min	Cliente/Jefe de Cred.
14.	Entrega de tablas de amortización con las fechas de pago.	3 min	Asesor Crédito
15.	Depósito de dinero en la cuenta del cliente y entrega de libreta de préstamos	10 min	Cajero
16.	Autoriza desembolso por el valor del crédito otorgado	15 min	Gerente General
17.	Se genera una copia de los documentos que respaldan el depósito y Archiva los documentos emitidos	10 min	Asesor de Crédito


Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 26/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

MP 4

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. PROPUESTA DE POLÍTICAS GERENCIA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS
Políticas para Cobranzas	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Los cobros de cuotas correspondientes a créditos que sean inferiores a los acordados en las tablas de amortización deberán ser previamente autorizados por el Gerente General. 2. Los empleados encargados de la recuperación de créditos tienen la obligación de emitir informes de carácter mensual con información sobre: créditos vencidos, cartera recuperada, clientes notificados. 3. Se efectuaran llamadas telefónicas a los clientes que mantengan créditos por vencer con tres días de anticipación para que se acerquen a efectuar su cancelación en las fechas acordadas. 4. Las personas encargadas de la gestión de cobranzas no podrán por ningún motivo recibir el cobro o parte de él, pues obligatoriamente el socio tendrá que acercarse a las instalaciones de la cooperativa a cancelar la o las cuotas pendientes de pago y actualizar su libreta de préstamos. 5. Los créditos que mantengan 30 días de vencimiento en el pago de sus cuotas deberán ser notificados en su domicilio o lugar de trabajo mediante un documento escrito. 6. Los créditos que presenten 60 días de vencimiento en el pago de sus cuotas, sus garantes recibirán notificación escrita en sus domicilios o lugares de trabajo. 7. Los créditos que hubieren sobrepasado un periodo de 90 días, con una incidencia de notificación por segunda ocasión, si en el lapso de 24 horas el socio no se ha acercado a las instalaciones de la entidad, de manera inmediata pasaran a formar parte del tratamiento judicial. 8. El Jefe de Crédito deberá solicitar autorización por escrito al Gerente General y presentar un informe con el listados de créditos con sus respectivos montos y días de vencimiento, previo al inicio de Gestión Judicial 	
Observaciones B: Propuesta de políticas para la Captación de Recursos	

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 26/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

PPC 2

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. PROCEDIMIENTOS PARA EL PROCESO DE COBRANZAS			
Nº	ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE
1.	Emitir un reporte de cuotas vencidas, por socio	5 min	Asesor de Créditos
2.	Efectuar llamadas telefónicas a los socios con cuotas con cinco días de vencimiento	4 min	Oficial de Crédito
3.	Visita al domicilio o lugar de trabajo y entrega de notificaciones a socios con 30 días de vencimiento.	30 min	Oficial de Crédito
4.	Verifica los pagos efectuados después de la notificación Decisión: si no realiza el pago en el transcurso de los próximos 30 días se entrega una notificación a los garantes, si cancela el proceso de cobranzas termina.	30 min	Asesor de Créditos
5.	Visita por segunda ocasión a los garantes de los créditos con 90 días de vencimiento. Decisión: si no han cancelado en el Transcurso de 24 horas se da inicio al trámite judicial respectivo. Si cancela fin del proceso de cobranzas	30 min	Oficial de Crédito
6.	Verificación en el sistema la ausencia del pago de créditos vencidos	10 min	Asesor de Crédito
7.	Emisión del informe de socios morosos para dar paso al proceso de Gestión Judicial	15 min	Asesor de Crédito
8.	Autorización de Gerencia previo al envío de créditos vencidos al proceso de Gestión Judicial	30 min	Jefe de Créditos
9.	Inicio de cobranza por gestión judicial con la entrega de documentación al Asesor Legal	30 min	Jefe de Crédito/Abogado
10.	Notificación al cliente para dar a conocer el inicio del cobro por medio de gestión judicial. Decisión: si no cancela se confiscan y rematan los bienes en garantía, si cancela fin del proceso judicial.	10 min	Abogado

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 26/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

CIO 1/3

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO GERENCIA OPERATIVA PERIODO 2013				
Nº	CCOMPONENTE	SI	NO	OBSERVACIONES
Ambiente de Control				
Integridad y Valores Éticos				
1.	El personal encargado de la atención y el servicio al cliente en caja, revisa los documentos requeridos para las actividades de depósitos y retiros	X		
Compromiso para la Competencia				
2.	El personal encargado de la atención al cliente se encuentra debidamente capacitado para el desempeño de sus funciones	X		
Filosofía de Administración y Estilo de Operación				
3.	El área operativa cuenta con políticas por escrito para el proceso de la atención al cliente.	X		
4.	Existen procedimientos de control respecto a todas las actividades del área operativa		X	Implementar procedimientos para las actividades operativas
5.	Se consideran las normas vigentes de inversión, expectativas de inflación, cotizaciones, tasas de interés del mercado, entre otras cosas para la ejecución de una inversión.	X		
Valoración del Riesgo				
Objetivo a nivel de Actividad				
6.	Existe el establecimiento de objetivos mensuales a alcanzar en cuanto a la captación de dinero		X	Implementar el establecimiento de metas.
Actividades de Control				
7.	Se verifica la licitud de la fuente de la cual proviene el dinero en proceso de captación	X		
8.	Se realiza el archivo pertinente de los documentos que respaldan las operaciones de inversión	X		
Estructura organizacional				
9.	Cuenta el departamento operativo con el personal suficiente para el desempeño de las actividades asignadas en la atención al cliente.		X	Analizar la asignación del personal a nivel de todas las áreas

CIO 2/3

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO GERENCIA DE INVERSIONES PERIODO 2013				
Nº	COMPONENTE	SI	NO	OBSERVACIONES
<u>Información y Comunicación</u>				
10.	Se dan cumplimiento a los plazos para la entrega de información al departamento contable	X		
<u>Supervisión y monitoreo</u>				
10.	Se realizan evaluaciones del desempeño a la área operativa		X	Implementar un sistema de evaluación al personal operativo
11.	Existe segregación de funciones con respecto a la adquisición y venta de inversiones, registro en libros de las inversiones y de sus correspondientes productos, custodia de títulos o documentos representativos de las inversiones, y cobro de los productos provenientes de las inversiones.	X		
CALIFICACIÓN TOTAL		8		
PONDERACIÓN TOTAL		11		

$$\text{Nivel de Significatividad} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} \times 100$$

$$\text{Nivel de Significatividad} = \frac{8}{11} \times 100$$

$$\text{Nivel de Significatividad} = 0.7272 \times 100$$

$$\text{Nivel de Significatividad} = 72.72\%$$

CIO 3/3

TABLA 57. Nivel de Confianza y Riesgo de Auditoría de Gestión

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
85%-50%	49%-25%	24%-5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100 – NC)		

Análisis:

Luego de haber realizado la evaluación del control interno en la Gerencia Operativa se ha determinado que el nivel de Confianza responde a un 72.72% con una correspondencia de Nivel de Confianza Alto y con un Nivel de Riesgo Bajo del 27.27% lo que quiere decir que el control desempeñado en esta área no es altamente eficiente pero se presentan grandes

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 20/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

MMD 4

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.
MATRIZ DE MÉTODO DESCRIPTIVO
PERIODO 2013**

GERENCIA OPERATIVA

PROCEDIMIENTOS EXISTENTES	LO QUE SE DEBERIA HACER
El departamento de inversiones no poseen un proceso definido por lo que no está garantizando el control de los recursos económicos motivo por el los mismo se manejan empíricamente. ¶	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proponer a la Gerencia General las metas de colocaciones anuales 2. Promover las correspondientes campañas promocionales orientadas al otorgamiento de créditos 3. Elaborar y difundir las Estadísticas de operaciones crediticias e inversiones. 4. Promover y supervisar la ejecución del PAO. 5. Dirigir y supervisar la adjudicación de inmuebles transferidos a la institución. 6. Aprobar conjuntamente con la Gerencia General las colocaciones de inversión de los excedentes de liquidez disponibles asegurando la más alta rentabilidad, liquidez y seguridad. 7. Aprobar conjuntamente con la Gerencia General las operaciones crediticias de los programas de la institución, así como la canalización de recursos con las instituciones financieras intermediarias.

Marcas:

¶ El departamento de inversiones no poseen un proceso definido **PCI 11**

Marcas:

⌘: La entidad no cuenta con flujo de procedimientos para la Captación de Recursos, **PCI 12**

1

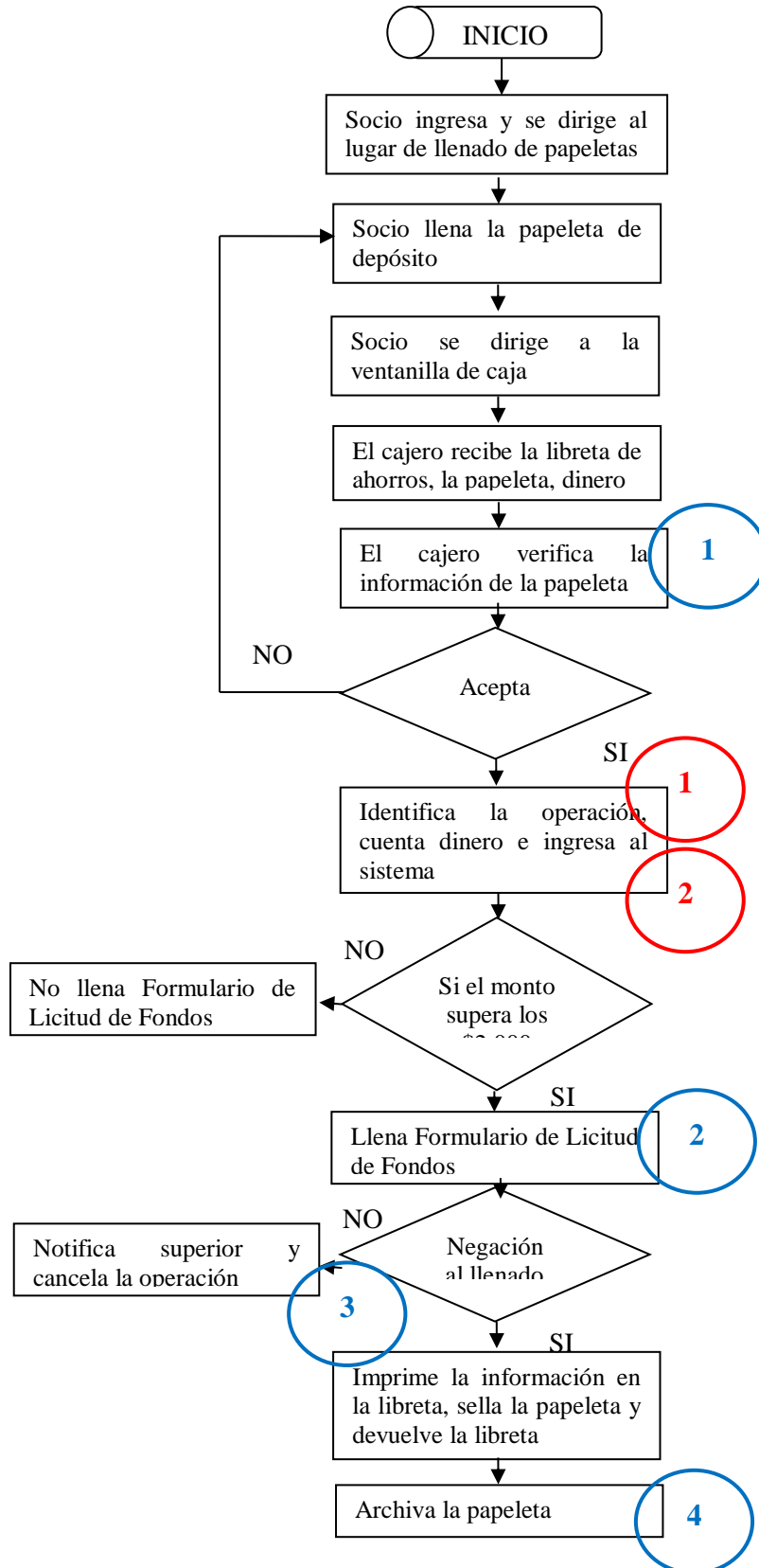
Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 22/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013



PERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.

EFD 1

**FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA DEPÓSITOS
 DEPARTAMENTO DE OPERACIONES**

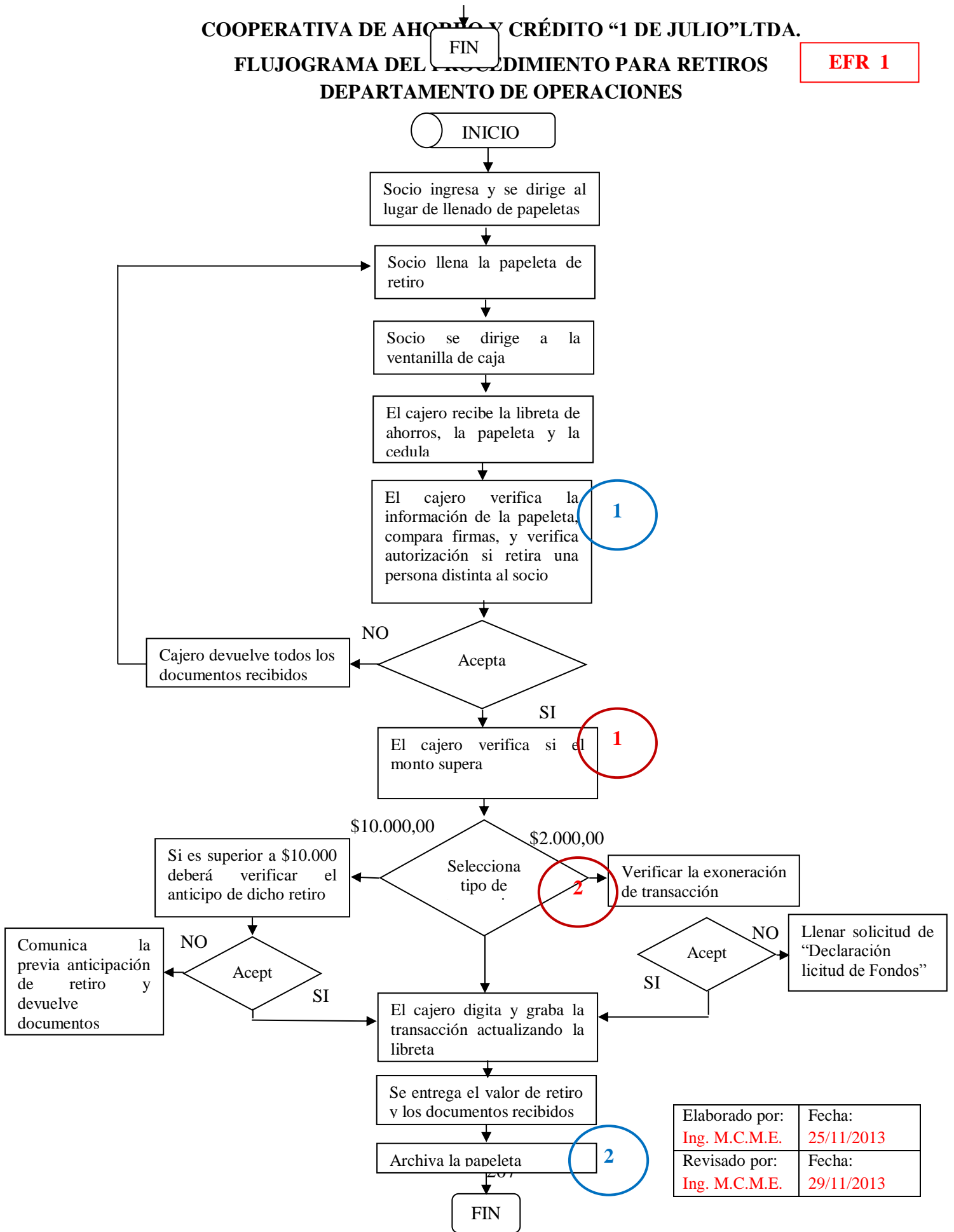


Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 25/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013




COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.
FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA RETIROS
DEPARTAMENTO DE OPERACIONES

EFR 1



Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 25/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

MP 5

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA. PROPUESTA DE POLÍTICAS GERENCIA OPERATIVA
AREA: Políticas de Captación de Recursos	
<p>9. El monto mínimo para la suscripción de un contrato de póliza será de \$100,00</p> <p>10. La cooperativa deberá aplicar mecanismos de control que permitan la identificación clara de los clientes, así como la identificación de su actividad económica a fin de evitar la recepción de dinero proveniente del Lavado de Dinero u otra actividad ilegal</p> <p>11. Evitar la concentración de vencimientos de los plazos correspondientes a los a las pólizas a plazo fijo, con la finalidad de reducir el riesgo de liquidez.</p> <p>12. Comunicar a los clientes con una anticipación de tres días laborables el vencimiento de sus pólizas, a fin de evitar inconvenientes en la reanudación automática de las mismas por ausencia de reclamo o terminación del contrato de pólizas.</p> <p>13. En ningún caso se podrá dar información de los depósitos, pólizas a plazo fijo, servicios o cualquier tipo de operaciones, sino únicamente al Cliente, a sus representantes legales o apoderados, salvo en los casos en que la información sea solicitada por autoridades competentes, cuando la información sea requerida de acuerdo a las formalidades de ley.</p> <p>14. Los interese en cuentas de ahorro serán pagados mensualmente y se calculan dividiendo la suma del Saldo Disponible diario del mes correspondiente entre el número de días de dicho mes, valor que se multiplica por el resultado de la división de la tasa de interés anual convenida, entre 360 y finalmente ese valor se multiplica por el número de días del mes correspondiente.</p>	
Observaciones: B: Propuesta de políticas para la Captación de Recursos	


Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 22/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

PPDP 1

			
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA. PROCEDIMIENTOS PARA LA CAPTACIÓN DE DINERO-PÓLIZAS			
Nº	ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE
1.	Recibe solicitud verbal de apertura de pólizas a plazo fijo	3 min	Jefe Inversiones
2.	Proporciona información requerida para la suscripción de pólizas a plazo fijo	10 min	Jefe Inversiones
3.	Recibe la documentación solicitada para el tramite	4 min	Jefe Inversiones
4.	Revisa la Información recibida	15 min	Jefe Inversiones
5.	Llena el formulario de suscripción de pólizas a plazo fijo e ingresa al sistema	10 min	Jefe Inversiones
6.	Elabora el contrato de Colocación de póliza a plazo fijo, en donde acuerda el tiempo y el monto por el cual suscriben las partes	5 min	Jefe Inversiones
7.	Deposita del monto fijado en el acuerdo de póliza	4 min	Socio
8.	Recibe el depósito y registra la transacción	5 min	Cajero
9.	Firman y sellan el contrato	5 min	Gerente General/Socio
10.	Emite dos copias una para el archivo de la cooperativa y otra para el socio	3 min	Jefe de Inversiones/ Socio
11.	Archivo de documento	3 min	Jefe de Inversiones


Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 26/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

MP 6

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA. PROPUESTA DE POLÍTICAS
AREA: Políticas para Retiros y Depósitos	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sólo los cajeros deben manejar el efectivo para la atención de depósitos y retiros del público. 2. Límites de efectivo a ser mantenido por cada cajero deben ser fijados, aprobados y revisados periódicamente el tesorero e el Consejo de Vigilancia asegurando una adecuada atención de los retiros de clientes. 3. Todo depósito en efectivo recibido por un cajero debe ser contado al detalle en presencia de quien lo entrega. 4. Bajo ninguna circunstancia los cajeros podrán alterar las papeletas de depósito. 5. Cuando existan datos faltantes, el cajero debe solicitar que los datos sean completados y cuando exista evidencia notoria de alteración como enmendaduras o tachaduras deberá solicitar se llene una nueva papeleta de retiro o deposito. 6. Si fuera el caso de la detección de un faltante el cajero responderá ante la caja por el faltante, de igual manera en relación al sobrante, deberá existir una justificación valedera, que permita determinar las razones o circunstancias que mediaron para que se de tal efecto por lo cual dicho sobrante deberá permanecer en el depósito de caja. 	
Observaciones B: Propuesta de políticas para Depósitos y retiros	


Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 26/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

PPDP 2

			
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. PROCEDIMIENTOS PARA LA CAPTACIÓN DE DINERO – DEPÓSITOS			
Nº	ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE
1.	Llena la papeleta de deposito	3 min	Socio
	Entrega la papeleta por ventanilla al cajero	1 min	Socio
2.	Recibe la papeleta, dinero y la libreta de ahorro	1 min	Cajero
3.	Verifica que la papeleta este llena de forma correcta, Decisión: si la papeleta esta llenada de manera incorrecta se le devolverá al socio la papeleta, el dinero y la libreta de ahorro y solicitara la elaboración de una nueva papeleta; si la papeleta esta correcta la actividad continua	2 min	Cajero
4.	Busca en el sistema al socio de cuenta	1 min	Cajero
5.	Confirma los datos personales del cliente	1 min	Cajero
6.	Cuenta el dinero recibido. Decisión; si el monto supera los \$ 2.000,00 el cajero solicitara al socio llenar el "Formulario de Licitud de Fondos", Decisión: si el socio se niega a llenar dicha solicitud se notifica a gerencia y la actividad termina, si el socio llena continua, y si no supera este monto la actividad continua	10 min	Cajero/ Socio
7.	Confirma el valor del Deposito	1 min	Cajero
8.	Registra la transacción del depósito de ahorros ingresando al sistema	2 min	Cajero
9.	Sella la papeleta y actualiza la información de la libreta de ahorros.	2 min	Cajero
10.	Devuelve la libreta al depositante; Decisión: si el cajero no recibió la libreta de ahorros sella la papeleta y entrega un comprobante de depósito, de lo contrario la actividad continua	1 min	Cajero
11.	Archiva la papeleta para el cuadro de caja	1 min	Cajero

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 26/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

PPR

			
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “1 DE JULIO” LTDA. PROCEDIMIENTOS PARA EL RETIRO DE DINERO			
Nº	ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE
1.	Llena la papeleta de retiro,	3 min	Socio
2.	Se dirige a las ventanillas y entrega al cajero	1 min	Socio
3.	Recibe del socio: la papeleta de retiro, la cedula de identidad y la libreta de ahorros. En caso de que no sea el socio que retire se le pedirá su cedula de identidad junto con la del socio.	1 min	Cajero
4.	Verificará que la papeleta este llenada correctamente y compara las firmas entre la papeleta y la cedula; si el retiro no es realizado por el socio verifica además la autorización en la papeleta de retiro y la firma de quien retira contra la cedula de identidad. Decisión: si la papeleta no está llena de forma correcta, el cajero solicitara al cliente llenar una nueva papeleta de retiro, de lo contrario la actividad continua	5 min	Cajero/ socio
5.	Busca al socio en el sistema y verifica la disponibilidad de fondos, Decisión: si no tiene fondos suficientes el cajero devuelve la libreta y la actividad se cancela, si existe suficiencia de fondos la actividad continúa.	2 min	Cajero
6.	Confirman nombres y apellidos y verifica la disponibilidad de fondos, Decisión: si no tiene fondos suficientes el cajero devuelve la libreta y la actividad se cancela, si existe suficiencia de fondos la actividad continúa.	2 min	Cajero
7.	Cuenta en dinero y registra la transacción de retiro en el sistema.	4 min	Cajero
8.	Actualiza la libreta de ahorros	2 min	Cajero
9.	Entrega el dinero al socio conjuntamente con la libreta de ahorro actualizada	1 min	Cajero/ Socio
10.	Archiva la papeleta para el cuadro del día.	1 min	Cajero

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 26/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
DETERMINACIÓN DE PUNTOS DÉBILES Y FUERTES**

PDF 1/3

ACTIVIDAD GERENCIAL

PUNTOS FUERTES

1. Verifica el nivel de cumplimiento de la normativa del personal y los socios.
2. Controla y supervisa el estado de caja, como base para la toma de decisiones en cuanto a colocaciones.

ACTIVIDADES CONTABLES

PUNTOS FUERTES

1. Coteja recibos y documentos entregados, previo a la ejecución de la contabilización de las transacciones en el sistema.

PUNTOS DÉBILES

1. No cuenta con procedimientos para el desembolso de dinero ya sea con caja chica o con cheques.

CONCESION DE CRÉDITOS

PUNTOS DÉBILES

2. No se confirma la información presentada por el cliente, mediante llamadas telefónicas a las personas que constan en las referencias personales.
3. No se verifica el historial de crédito del solicitante en la central de riesgos.
4. No se elabora un informe en el que conste la información más relevante del cliente, así como la información encontrada en la central de riesgos que permita orientar al comité de créditos en la aceptación o rechazo del crédito.

5. No se oficializan las garantías del crédito.
6. No se solicita autorización al Gerente General previo al depósito en la cuenta del cliente.
7. No se genera y archiva una copia de los documentos que respaldan el depósito en la cuenta del cliente.

PUNTOS FUERTES

2. Se verifica la autenticidad de los documentos presentados por el solicitante del crédito.
3. Se realiza una inspección al lugar de residencia o negocio del cliente para conocer el lugar de su localización.

GESTIÓN DE COBRANZAS

PUNTOS DÉBILES

1. La entidad no cuenta con flujo de procedimientos para la Gestión de Cobranzas

CAPTACIÓN DE RECURSOS

PUNTOS DÉBILES

1. La entidad no cuenta con flujo de procedimientos para la Captación de Recursos

DEPÓSITOS

PUNTOS DÉBILES

1. El cajero no confirma los datos personales para determinar la correspondencia de la libreta a la persona correcta.
2. El cajero no confirma el valor del depósito previo al registro de la transacción.

PUNTOS FUERTES

1. El cajero verifica la información de la papeleta.
2. El cajero solicita se llene el formulario de licitud de fondos
3. En el caso de negación del llenado del formulario de licitud de fondos se notifica a un superior.
4. Realiza el archivo de la papeleta de depósito para el cuadro de caja

RETIROS

PUNTOS DÉBILES

1. No se verifica la disponibilidad de fondos previo a la entrega de un retiro
2. El cajero no confirma los nombres y apellidos del socio para el registro de transacción.

PUNTOS FUERTES

1. El cajero verifica la información de la papeleta, compara las firmas de los documentos de identificación contra la papeleta y verifica la autorización en caso de no ser el socio quien retira el dinero.
2. El cajero archiva la papeleta de retiro para el cuadro de caja.

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 26/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
DETERMINACIÓN DE RECOMENDACIONES**

RECOMENDACIONES

Para contrarrestar las debilidades encontradas:

ACTIVIDADES CONTABLES

1. Determinar procedimientos para el desembolso de dinero ya sea con caja chica o pagos con cheques, para mantener el control adecuado de los desembolsos en la cooperativa.

CONCESIÓN DE CRÉDITOS

2. Confirmar la información presentada por el cliente, mediante llamadas telefónicas a las personas que constan en las referencias personales, realizar visitas a fin de corroborar la veracidad de la información proporcionada por el cliente.
3. Verificar el historial de crédito del solicitante en la central de riesgos, para determinar y facilitar el análisis de concesión de crédito.
4. Efectuar la elaboración de informes en el que conste la información más relevante del cliente, así como la información encontrada en la central de riesgos que permita orientar al comité de créditos en la aceptación o rechazo del crédito.
5. Oficializar garantías a nivel de todos los créditos otorgados a fin de asegurar la recuperación del dinero colocado



R 1/2

- 6. Solicitar autorización al Gerente General previo al depósito del dinero concedido como crédito en la cuenta del cliente a fin de llevar un control adecuado de las actividades a nivel operativo.
- 7. Generar una copia y efectuar el archivo correspondiente de los documentos que respaldan el depósito del crédito efectuado en la cuenta del cliente, con la finalidad de mantener los documentos guardados en caso de requerir información del cliente por falta de pago o en su defecto por incidencia de un nuevo crédito.

GESTIÓN DE COBRANZAS

- 8. Establecer procedimientos para la gestión de Cobranzas

CAPTACIÓN DE RECURSOS

- 9. Implementar procedimientos para la Captación de Recursos, a fin de manejarlos y salvaguardarlos de manera apropiada.

DEPÓSITOS

- 10. Al cajero se recomienda confirmar los datos personales para determinar la correspondencia de la libreta a la persona correcta en el momento del depósito.
- 11. Al cajero se recomienda confirmar el valor del depósito previo al registro de la transacción.

RETIROS

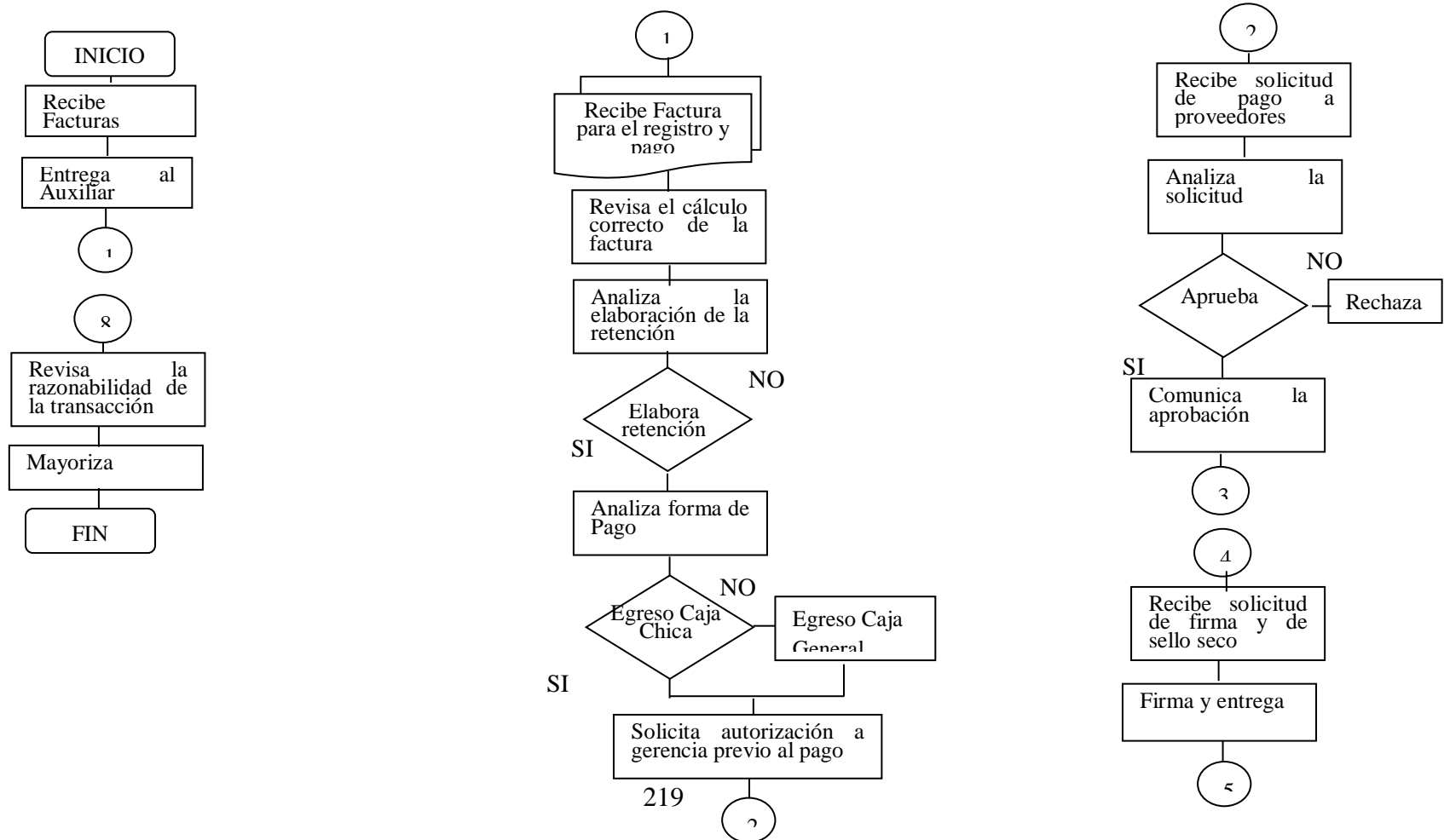
- 12. Al Cajero se recomienda verificar la disponibilidad de fondos previo a la entrega de un retiro
- 13. Confirma los nombres y apellidos del socio para el registro correcto de transacción.

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 26/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
PROPUESTA DE FLUJOGRAMAS**

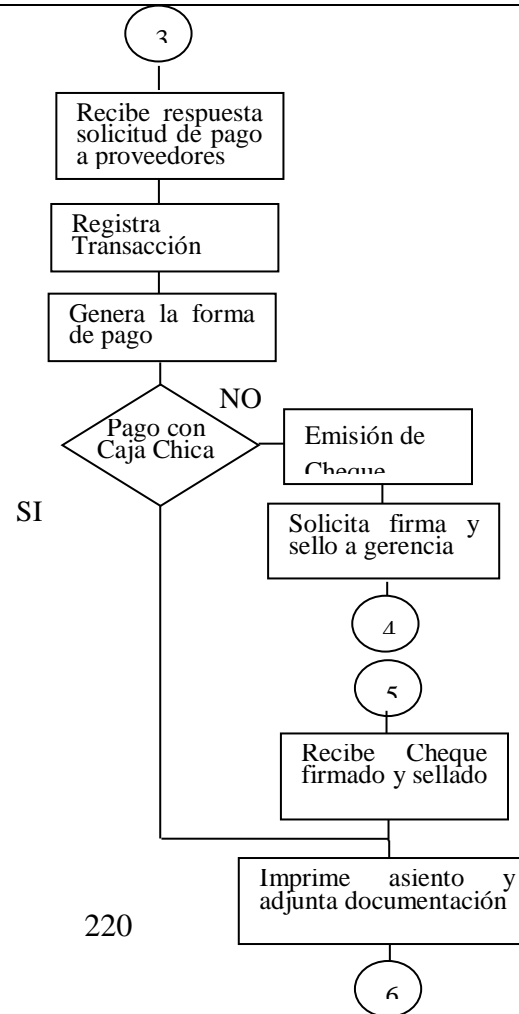


	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS	PCP 1/3
PROCEMIENTO: PAGO A PROVEEDORES		
CONTADORA	AUXILIAR CONTABLE	GERENTE



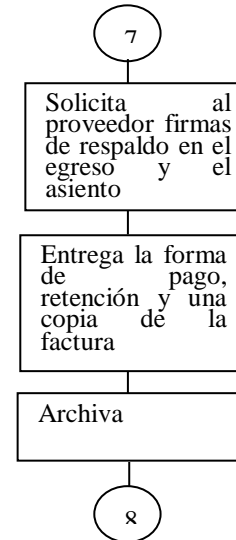


	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS	PCP 2/3
PROCEMIENTO: PAGO A PROVEEDORES		
CONTADORA	AUXILIAR CONTABLE	GERENTE





	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS		PCP 3/3
PROCEMIENTO: PAGO A PROVEEDORES			
CONTADORA	AUXILIAR CONTABLE	GERENTE	

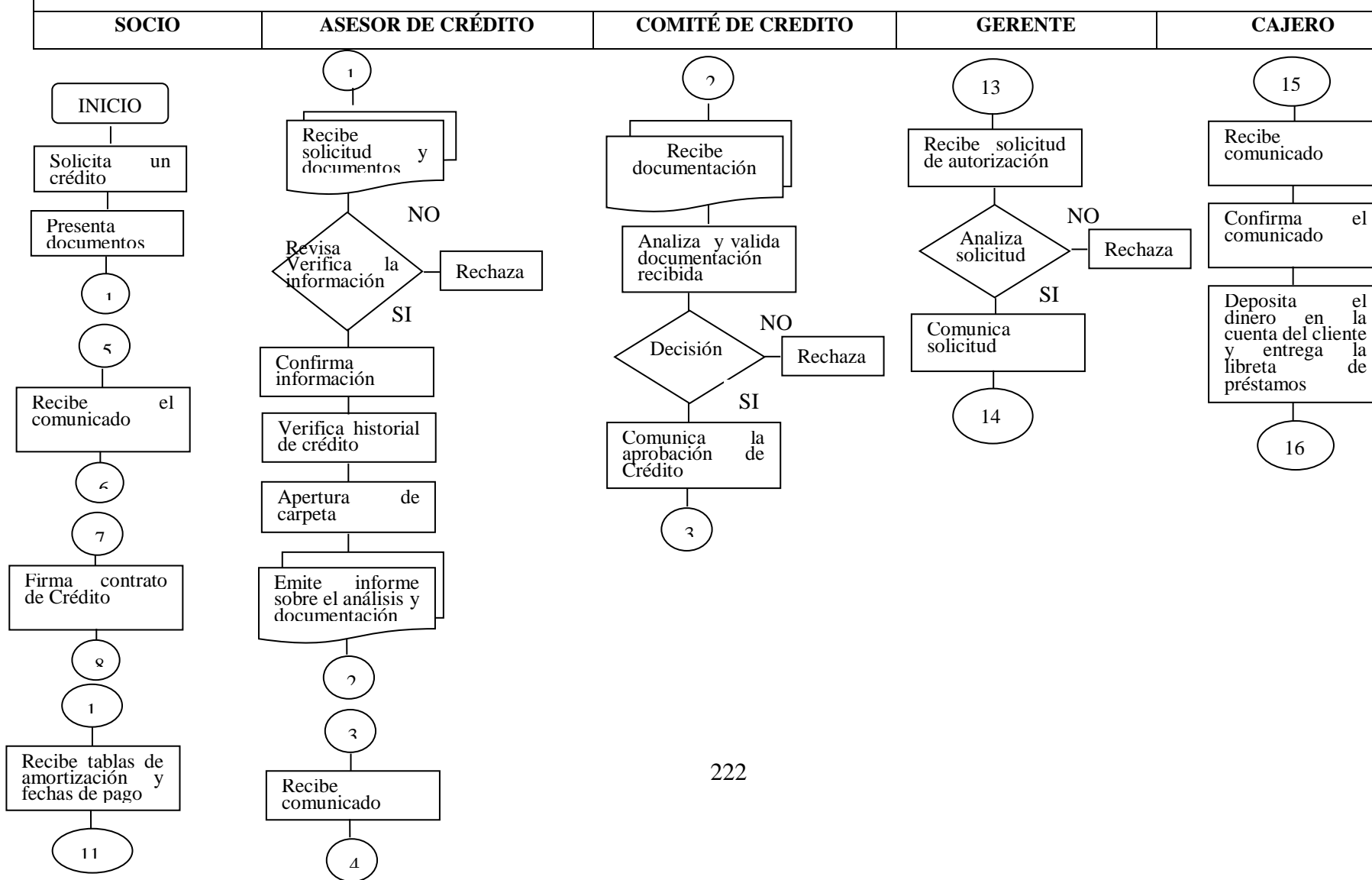


Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 28/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013



	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.</p> <p>PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>PC1 1/3</p>
---	--	-----------------------

PROCEMIENTO: OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS



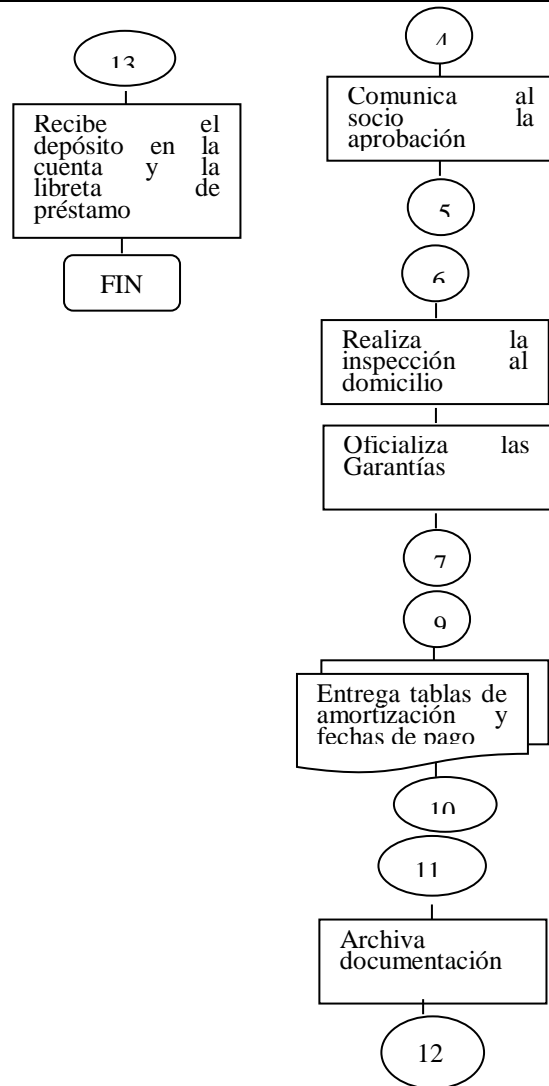


COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.
 PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS

PC1 2/3

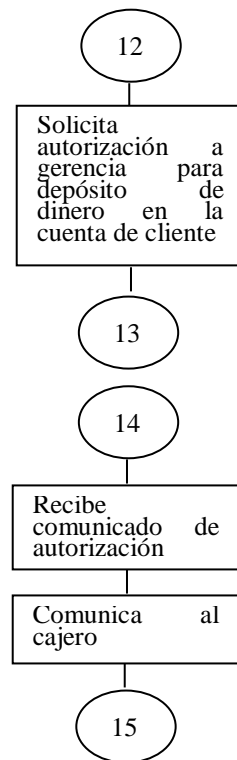
PROCEDIMIENTO: OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS

SOCIO	ASESOR DE CRÉDITO	COMITÉ DE CRÉDITO	GERENTE	CAJERO
-------	-------------------	-------------------	---------	--------





	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS				PC1 3/3
PROCEDIMIENTO: OTORGAMIENTO DE CREDITOS					
SOCIO	ASESOR DE CRÉDITO	COMITÉ DE CRÉDITO	GERENTE	CAJERO	



Elaborado por:	Fecha:
Ing. M.C.M.E.	28/11/2013
Revisado por:	Fecha:
Ing. M.C.M.E.	29/11/2013



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.
 PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS

PC2 1/3

PROCEMIENTO: PROCESOS DE COBRANZAS

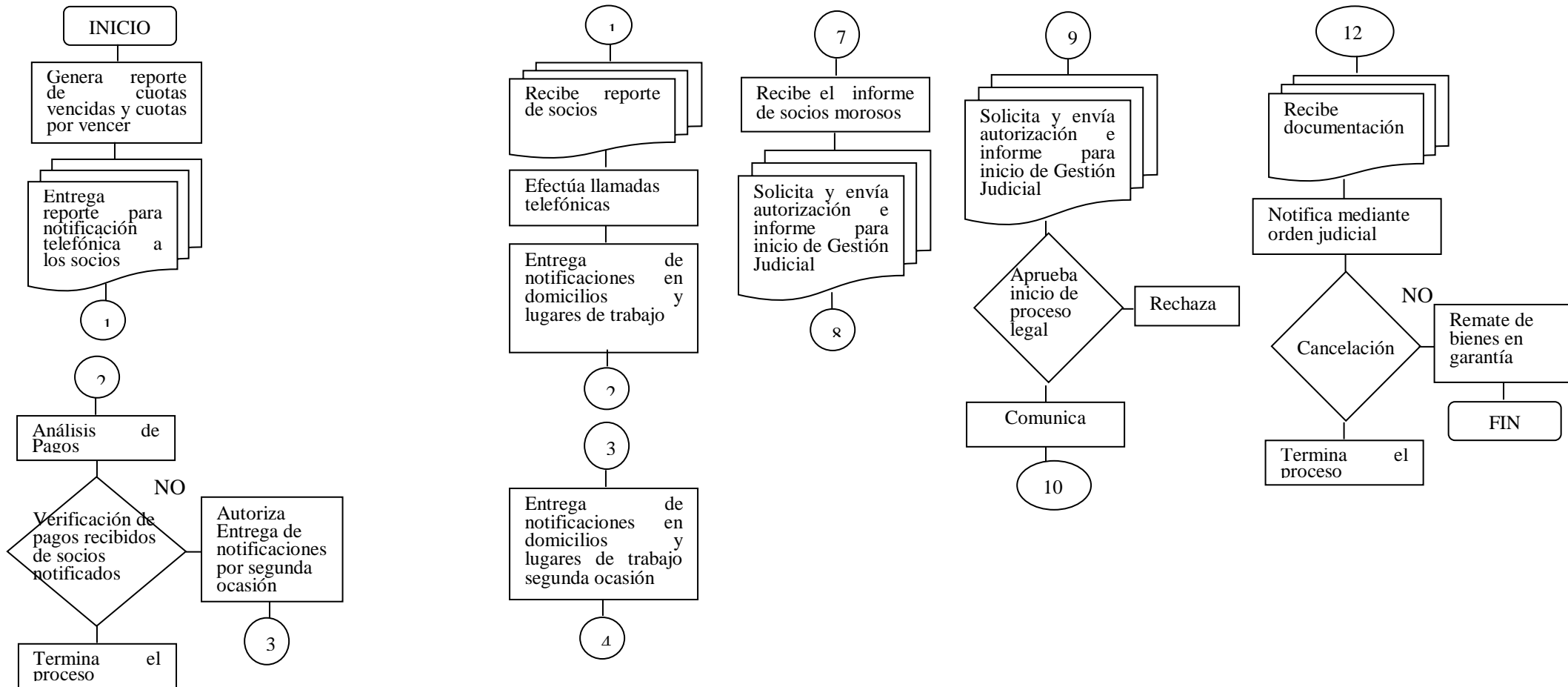
ASESOR DE CRÉDITO

OFICIAL DE CRÉDITOS

JEFE DE CRÉDITOS

GERENTE

ADOGADO



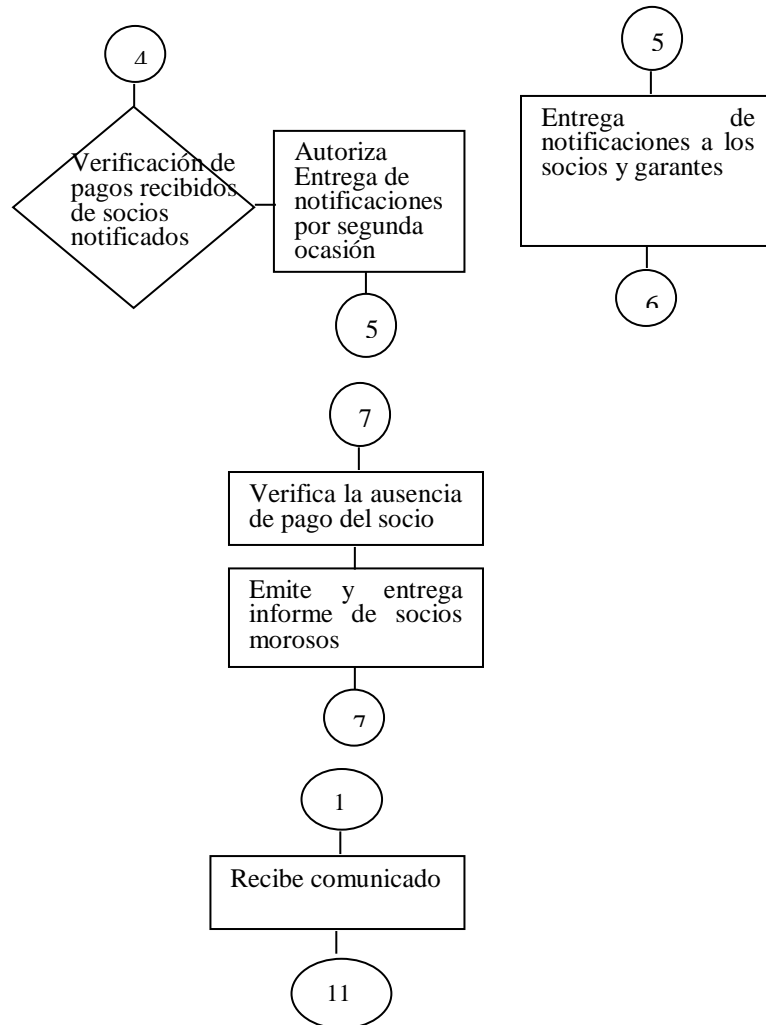


COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.
 PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS

PC2 2/3

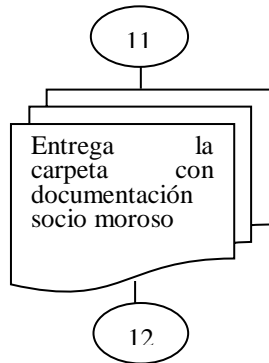
PROCEMIENTO: PROCESOS DE COBRANZAS

ASESOR DE CRÉDITO	OFICIAL DE CRÉDITOS	JEFE DE CRÉDITOS	GERENTE	ADOGADO
-------------------	---------------------	------------------	---------	---------





	<p align="center">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS</p>			<p>PC2 3/3</p>
<p>PROCEMIENTO: PROCESOS DE COBRANZAS</p>				
<p>ASESOR DE CRÉDITO</p>	<p>OFICIAL DE CRÉDITOS</p>	<p>JEFE DE CRÉDITOS</p>	<p>GERENTE</p>	<p>ADOGADO</p>



Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 28/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

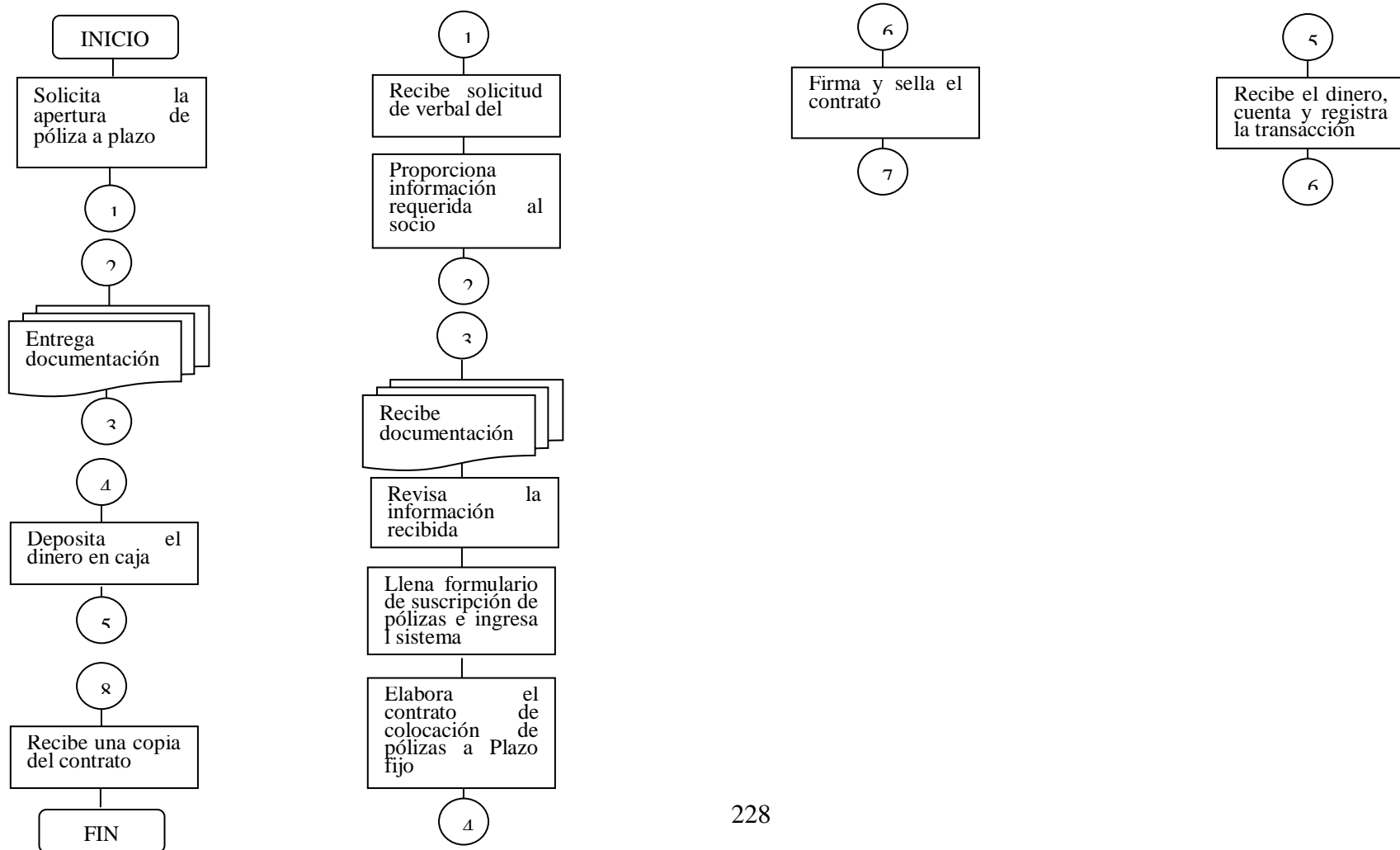


COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.
 PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS

PP 1/2

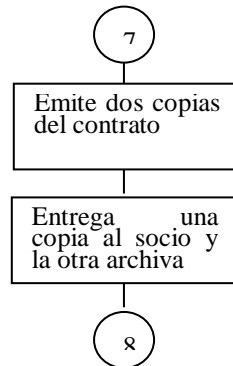
PROCEDIMIENTO: CAPTACIÓN DE RECURSOS PÓLIZAS

SOCIO	JEFE DE INVERSIONES	GERENTE	CAJERO
-------	---------------------	---------	--------





	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS		PP 2/2
PROCEMIENTO: CAPTACIÓN DE RECURSOS PÓLIZAS			
SOCIO	JEFE DE INVERSIONES	GEENTE	CAJERO



Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 28/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.

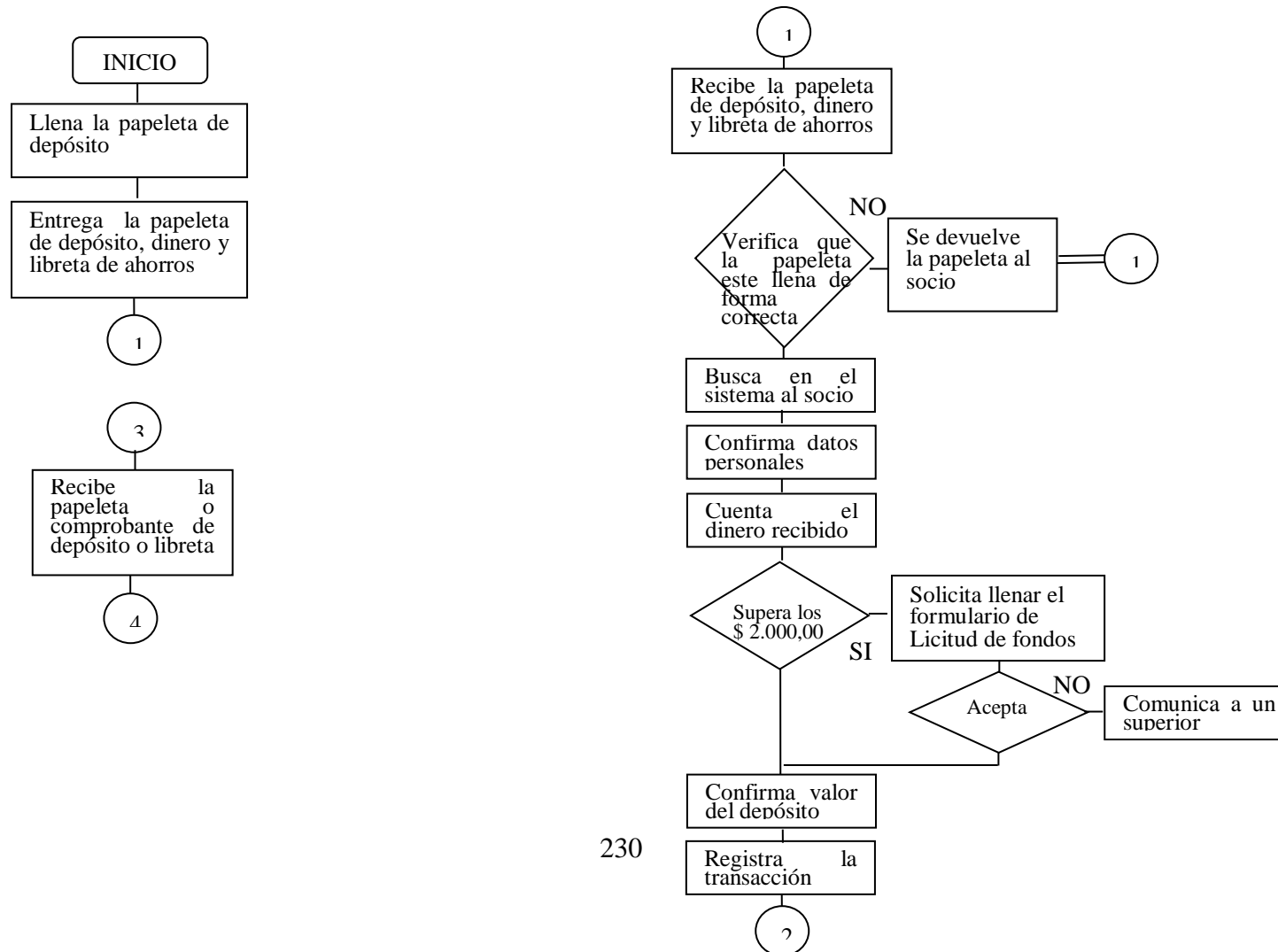
PD 1/2

PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS

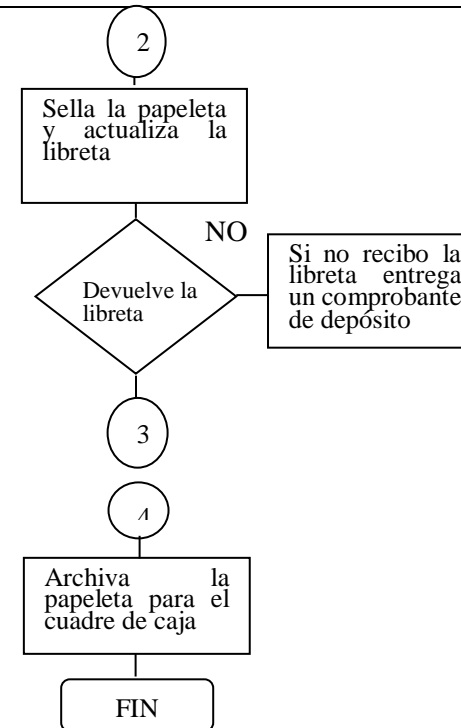
PROCEDIMIENTO: DEPÓSITOS

SOCIO

CAJERO

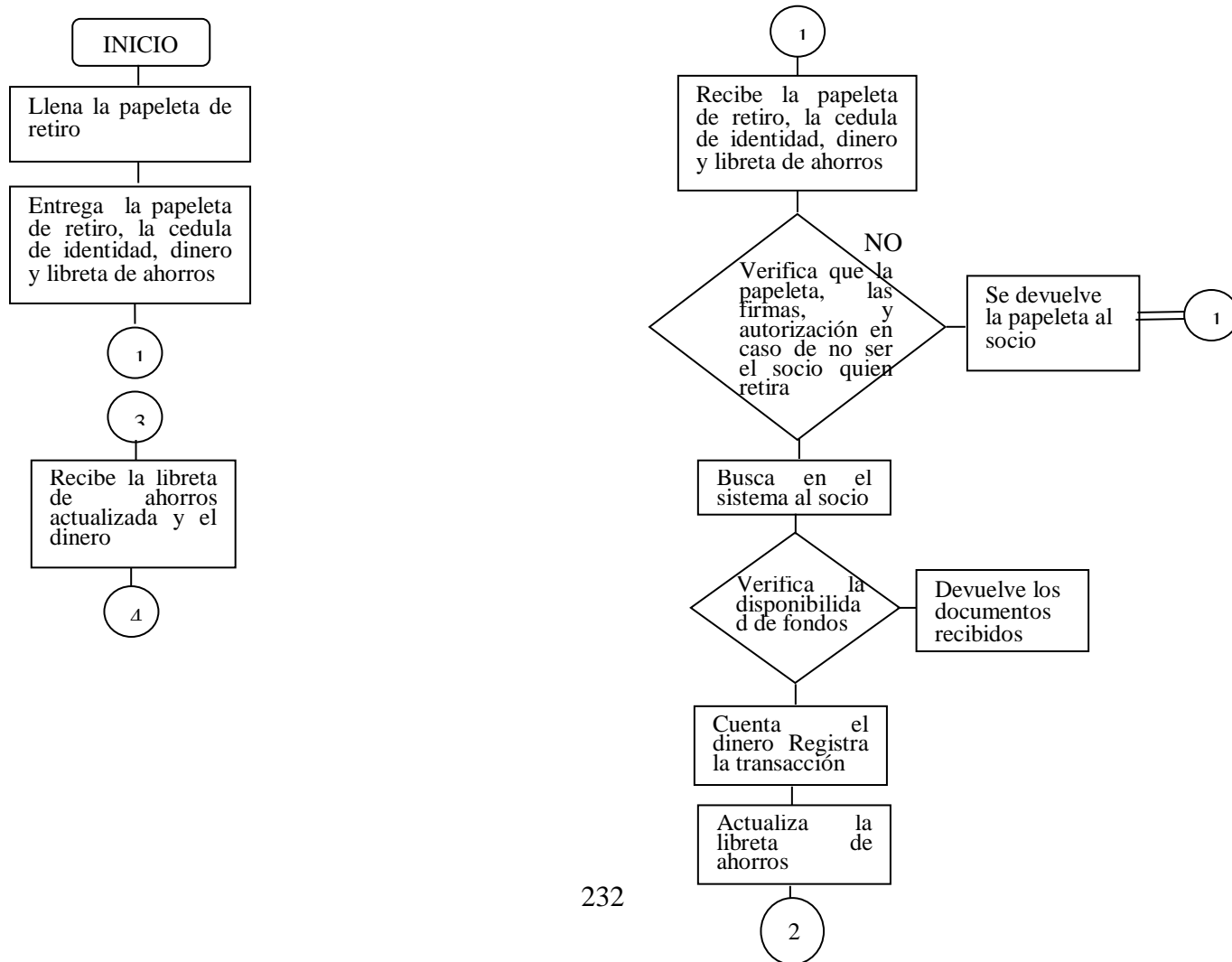


	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.</p> <p>PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>PD 2/2</p>
<p>PROCEMIENTO: DÉPOSITOS</p>		
<p>SOCIO</p>	<p>CAJERO</p>	

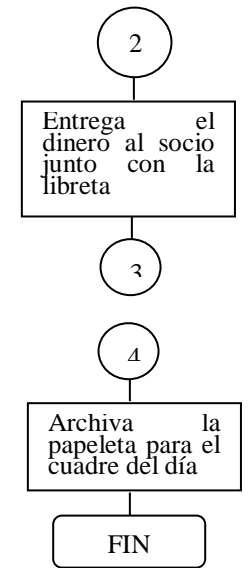


Elaborado por:	Fecha:
Ing. M.C.M.E.	28/11/2013
Revisado por:	Fecha:
Ing. M.C.M.E.	29/11/2013

	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>PR 1/2</p>
PROCEDIMIENTO: RETIROS		
SOCIO	CAJERO	



	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA. PROPUESTA DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>PR 2/2</p>
<p>PROCEDIENDO: RETIROS</p>		
<p>SOCIO</p>	<p>CAJERO</p>	



Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/11/2013

MIRANDA CASTRO Y ASOCIADOS CIA. LTDA.

RUC: 1804797759001

Dirección: Av. Cevallos 158-48 y Quito

Teléfonos: (032) 425576

Mail: Mirandacastroyasociados@hotmail.com



Empresa Asesora Contable con amplia experiencia laboral al servicio de la comunidad empresarial, con prestigio por el reconocimiento en el mercado al brindar servicios de auditoría, asesoramiento contable y tributario con un alto nivel de eficiencia brindando valor añadido en cada actividad.

DATOS DE LA EMPRESA A AUDITAR

CLIENTE: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.

DIRECCIÓN: Parroquia Santa Rosa, barrio Centro, calle vía a Guaranda, numero S/N, intersección Juan Montalvo, referencia frente a la Plaza Central

TELÉFONO: (032) 754451

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

COMPONENTE: DIRECCIÓN ORGANIZACIONAL

EQUIPO DE AUDITORÍA

<u>NOMBRE</u>	<u>CATEGORÍA</u>
Ing. Mariela Miranda	Jefe de Operaciones

PEA 4 1/1

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
PROGRAMA ESPECÍFICO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
EVALUACIÓN DE LA EFICIENCIA, EFICACIA Y ECONOMÍA A
TRAVÉS DE INDICADORES DE GESTIÓN
PERIODO 2013**

OBJETIVOS:

1. Evaluar el sistema de gestión actual en la cooperativa a través de los niveles de eficiencia, eficacia y economía.

N.-	INDICE	REF. P/T	ELABORADO POR	FECHA
1.	Determinar indicadores de gestión a aplicar	MIG	M.E.M.C.	26/12/2013
2.	Elaboración de Cédulas analíticas	CA	M.E.M.C.	27/12/2013
3.	Evaluar la gestión actual mediante la aplicación de indicadores	EEE	M.E.M.C.	28/12/2013 06/01/2013
4.	Análisis e interpretación	EEE	M.E.M.C.	07/01/2013 08/01/2013

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 15/10/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 16/10/2013

EG

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “1 DE JULIO” LTDA.
EVALUACIÓN DE LA EFICIENCIA, EFICACIA Y ECONOMÍA A
TRAVÉS DE INDICADORES DE GESTIÓN**

Las empresas están experimentando un proceso de cambios en los cuales están pasando de una situación predecible a entornos altamente competitivos. Esta situación, cambios constantes en el ambiente financiero hace necesario que las empresas, para mantener e incrementar su participación de mercado en estas condiciones, deban tener claro la forma de cómo analizar y evaluar los procesos de trabajo, es decir deben tener claramente definidos los indicadores de gestión, los mismos que permitan disponer de información y datos veraces y fiables, mismos que reflejan los resultados o consecuencias de las actividades y acciones ejecutadas en el pasado en el marco de una organización, permitiendo determinar si la entidad está en el camino correcto para alcanzar sus objetivos es por eso que los indicadores sirven de base para tomar acciones tanto en el presente como en el futuro.

La medición del desempeño puede ser definida generalmente, como una serie de acciones orientadas a medir y evaluar, los resultados de las actividades efectuadas con la finalidad de ajustar y regular las actividades de una empresa con visión en el alcance de objetivos y con ello el cumplimiento de su misión en el tiempo.

Es por eso que la importancia de la evaluación del desempeño laboral y administrativo radica que la facilidad de la toma de decisiones una vez procesada la información, por cuanto es importante conocer la eficiencia de la empresa, para no emprender decisiones sobre suposiciones o intuiciones.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.

MIG 1/3

DETERMINACIÓN DE INDICADORES A APLICAR

PERIODO 2013

TABLA 58. Determinación de Indicadores

VARIABLE	INDICADOR	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA
EFICACIA	Porcentaje de Objetivos alcanzados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "1 de Julio" Ltda. en el año 2013	$= \frac{\text{Objetivos Alcanzados}}{\text{Objetivos planteados}} \times 100$	Porcentaje
	Porcentaje de Presupuesto consumido en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "1 de Julio" Ltda. en el año 2013	$= \frac{\text{Presupuesto Consumido}}{\text{Presupuesto Proyectado}} \times 100$	Porcentaje
EFICICENCIA	Porcentaje de Objetivos Alcanzados con un mínimo de recursos aplicados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "1 de Julio" Ltda. en el año 2013	$= \frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Presupuesto Consumido}} \times 100$	Porcentaje
PLANEACIÓN	Porcentaje de Procesos de Control existentes en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "1 de Julio" Ltda. en el año 2013	$= \frac{\text{Procesos de Control}}{\text{Total de Procesos definidos}} \times 100$	Porcentaje
	Porcentaje de Empleados con conocimiento de políticas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "1 de Julio" Ltda. en el año 2013	$= \frac{\# \text{ personas que conocen Políticas}}{\text{Total de Empleados}} \times 100$	Porcentaje
	Porcentaje Procedimientos aplicados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "1 de Julio" Ltda. en el año 2013	$= \frac{\text{Procedimientos Aplicados}}{\text{Procedimientos establecidos}} \times 100$	Porcentaje
ORGANIZACIÓN	Número de personas Asignables por Área en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "1 de Julio" Ltda. en el año 2013	$= \frac{\# \text{ de Empleados}}{\# \text{ Areas Definidas}} \times 100$	Personas

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.

MIG 2/3

DETERMINACIÓN DE INDICADORES A APLICAR

PERIODO 2013

VARIABLE	INDICADOR	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA
DIRECCIÓN	Comunicación aplicada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	$= \frac{\text{Canales de Comunicación Utilizados}}{\text{Canales de Comunicación Establecidos}} \times 100$	Porcentaje
	Porcentaje de informes presentados a tiempo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	$= \frac{\text{Informes presentados a Tiempo}}{\text{Total Informes Presentados}} \times 100$	Porcentaje
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Porcentaje de Áreas Sustantivas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	$= \frac{\text{Áreas Sustantivas}}{\text{Total de Areas}} \times 100$	Porcentaje
	Porcentaje de Áreas Adjetivas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	$= \frac{\text{Áreas Adjetivas}}{\text{Total de Areas}} \times 100$	Porcentaje
CONTROL	Porcentaje de controles ejecutados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	$= \frac{\text{Controles concurrentes}}{\text{Total de controles}} \times 100$	Porcentaje
	Porcentaje de controles presupuestados aplicados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	$= \frac{\text{Controles Presupuetarios}}{\text{Total de controles}} \times 100$	Porcentaje
	Porcentaje de Personal Evaluado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	$= \frac{\text{Personal Evaluado}}{\text{Total personal Contratado}} \times 100$	Porcentaje
	Porcentaje de Gerencias Evaluadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	$= \frac{\text{Gerencias Evaluadas}}{\text{Total de Gerencias Existentes}} \times 100$	Porcentaje

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.

MIG 3/3

DETERMINACIÓN DE INDICADORES A APLICAR

PERIODO 2013

VARIABLE	INDICADOR	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA
ECONOMÍA	Porcentaje de eficiencia del cobrador en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "1 de Julio" Ltda. en el año 2013	$= \frac{\text{Cobranza efectuada}}{\text{Cobranza asignada}} \times 100$	Porcentaje
	Porcentaje de cartera vencida incrementada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "1 de Julio" Ltda. en el año 2013	$= \frac{\text{Cartera Vencida año 2013}}{\text{Creditos colocados año 2013}} \times 100$	Porcentaje
	Porcentaje de créditos asignados al proceso judicial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "1 de Julio" Ltda. en el año 2013	$= \frac{\text{Creditos en proceso Judicial}}{\text{Creditos vencidos}} \times 100$	Porcentaje
	Porcentaje de eficiencia alcanzada en la cobranza vía judicial	$= \frac{\text{Creditos Recuperados}}{\text{Creditos en proceso judicial}} \times 100$	Porcentaje
SERVICIO OPERATIVO	Porcentaje del nivel de calidad del servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "1 de Julio" Ltda. en el año 2013	$= \frac{\text{Quejas atendidas}}{\text{Total Quejas recibidas}} \times 100$	Porcentaje
	Porcentaje de empleados asignados a la atención al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "1 de Julio" Ltda. en el año 2013	$= \frac{\text{Personal asignado Atencion al Cliente}}{\text{Total de Personal}} \times 100$	Porcentaje

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 26/12/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 26/12/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN ACTUAL MEDIANTE LA
APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA”

INDICADORES DE EFICACIA:

Objetivos

Al 31 de Diciembre del año 2013, los objetivos planteados son los que se mencionan a continuación, en donde se puede verificar su cumplimiento con un cruce de información con la evaluación a los objetivos operativos de la entidad:

TABLA 59. Cumplimiento de Objetivos

OBJETIVOS	CUMPLIMIENTO
1. Incrementar la colocación de créditos en un 30% con relación al año anterior.	SI
2. Incrementar el número de socios en un 20% en el año 2012	SI
3. Incrementar la capacidad de otorgamiento de Créditos	NO
4. Recuperar del 55% de cartera vencida	NO
5. Capacitar al 100% del personal del cumplimiento correcto de trabajo y alcance de la competitividad	NO
6. Establecer nexos de cooperación nacional e internacional, con entidades similares en beneficio de la institución.	SI
7. Cubrir al menos en un 80% la demanda de créditos recuperables futuros	SI
8. Reducir tiempo en la concesión de créditos con incidencia de primera vez	SI

ACO 1/2

FI

FI: Esta información se obtuvo de la evaluación al cumplimiento de Objetivos a través de indicadores

TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA

TABLA 60. Ficha Técnica # 17

INDICADOR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD MEDIDA
Porcentaje de Objetivos alcanzados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	Anual	$= \frac{\text{Objetivos Alcanzados}}{\text{Objetivos planteados}} \times 100$ $= \frac{5}{8} \times 100$ $= 0.625 \times 100$ $= 62.50\%$	Porcentaje

Análisis: Los objetivos alcanzaron un cumplimiento del 50%, lo cual quiere decir que no se está trabajando en la gestión para la consecución y el alcance de estos.

Marcas:

ζ: Se da cumplimiento únicamente al 62.5% de los objetivos planteados, por lo cual manifiesta una brecha desfavorable del 37.5%, **PCI 13**

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 28/12/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/01/2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA”
EE 2
INDICADORES DE EFICACIA:
Presupuesto Consumido

Al 31 de Diciembre del año 2013, Considerando que para el alcance de objetivos se requieren un sin número de actividades, y que dichas actividades requieren de la ejecución de una adecuada gestión, misma que se logra con la ayuda de erogaciones monetarias. Que en el periodo para el alcance de objetivos se efectuaron:

CAI 3/3	$\left\{ \begin{array}{l} \text{Gastos Totales} \\ \text{Presupuesto consumido} \end{array} \right.$	\$ 383.814,31	$\left. \right\}$ FI
		\$ 501.416,00	

FI: Información obtenida de las cédulas analíticas de Información

TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA
TABLA 61. Ficha Técnica # 18

INDICADOR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD MEDIDA
Porcentaje de Presupuesto consumido en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	Anual	$= \frac{\text{Presupuesto Consumido}}{\text{Presupuesto Proyectado}} \times 100$ $= \frac{\$ 383.814,31}{\$ 501.416,00} \times 100$ $= 0.77 \times 100$ $= 76.54\%$	Porcentaje
Análisis: El cálculo determinado pone en manifiesto que no se consumió todo el presupuesto proyectado para el año 2013, por lo que no se está invirtiendo de manera adecuada los recursos de los cuales dispone la entidad.			

Marcas:

D: Inadecuada distribución de recursos, presentándose con una brecha desfavorable del 23% en el consumo del presupuesto proyectado, **PCI 14**

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 28/12/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/01/2014

EEf 1

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA”

INDICADORES DE EFICIENCIA:

Cumplimiento de Objetivos con un mínimo de recursos:

Al 31 de Diciembre del año 2013, mediante la evaluación de la eficacia se obtuvieron los siguientes porcentajes relacionados con el cumplimiento de los objetivos planteados:

EE 1 /	}	Objetivos	0.625	}	FI
EE 2		Presupuesto consumido	0.70		

FI: Esta información se obtuvo de la evaluación de la eficacia en la entidad.

TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICIENCIA

TABLA 62. Ficha Técnica # 19

INDICADOR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD MEDIDA
Porcentaje de Objetivos Alcanzados con un mínimo de recursos aplicados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	Anual	$= \frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Presupuesto Consumido}} \times 100$ $= \frac{0.625}{0.70} \times 100$ $= 0.8929 \times 100$ $= 89.29\%$	Porcentaje
<p>Análisis: La eficiencia en el cumplimiento de objetivos con un mínimo de recursos se ha alcanzado con el 89.29%. Considerando que no se han cumplido con todos los objetivos si no con apenas el 62.5% de ellos, y se ha consumido el 70% del presupuesto lo cual pone en manifiesto la evidente mal asignación de recursos de los cuales dispone la entidad.</p>			

Marcas:

BI : Consumo de recursos en el alcance de objetivos del 89.5% del presupuesto, considerando que se cumplió solo el 62.5% de los objetivos, **PCI 115**

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/12/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/01/2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA”

INDICADORES DE PLANEACIÓN:

Procesos de Control:

Al 31 de Diciembre del año 2013, los procedimientos existentes en la cooperativa son los que a continuación se detallan en el siguiente cuadro:

TABLA 63. Procesos de Control

PROCESOS ACTUALES		DE CONTROL	
Consejo de Administración		X	
Consejo de Vigilancia		X	
Gerencia		X	
Apertura de cuenta			
Retiros			
Depósitos			
Colocación de Créditos		X	
Contabilidad		X	
TOTAL	8	TOTAL	5

FI

Procesos de Control 5

Procesos definidos 8

FI: Esta información se obtuvo de una entrevista de rutina ejecutada al Gerente de la entidad.

TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE LA PLANEACIÓN

TABLA 64. Ficha Técnica # 20

INDICADOR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD MEDIDA
Porcentaje de Procesos de Control existentes en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	Anual	$= \frac{\text{Procesos de Control}}{\text{Total Procesos Definidos}} \times 100$ $= \frac{5}{8} \times 100$ $= 0.625 \times 100$ $= 62.50\%$	Porcentaje
Análisis: El 62.50% de los procesos establecidos están orientados al control de las actividades principales y del personal			

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 29/12/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/01/2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA”

EP 2

INDICADORES DE PLANEACIÓN:

Políticas Difundidas:

Al 31 de Diciembre del año 2013, el personal manifiesta estar confundidos en cuanto al conocimiento de políticas establecidas, pues debido a las nuevas disposiciones no saben si mantener las mismas políticas o cambiaran, ante lo cual los resultados obtenidos fueron los siguientes:

TABLA 65. Conocimiento de la normativa

RESPUESTAS	CANTIDAD
Si	12
No	10
Total	22

FI

FI: Esta información se obtuvo de la encuesta aplicada al personal.

TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE LA PLANEACIÓN

TABLA 66. Ficha Técnica # 21

INDICADOR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD MEDIDA
Porcentaje de Empleados con conocimiento de políticas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	Semestral	$\begin{aligned} & \# \text{ Empleados que conocen las políticas} \\ & = \frac{\quad}{\text{Total Empleados}} \times 100 \\ & = \frac{12}{22} \times 100 \\ & = 0.5454 \times 100 \\ & = 54.54\% \end{aligned}$	Porcentaje
Análisis: El 54.54% de los empleados que laboran en la cooperativa tienen conocimiento de las políticas de la entidad, mientras que existe una brecha desfavorable del 45.56% de empleados que aún se encuentran confundidos y aun no las tienen muy claras. ⌘			

Marcas:

⌘: Inadecuada comunicación y difusión de disposiciones y normativa que rige la entidad, presentada con una brecha desfavorable del 45.56%, lo cual pone en manifiesto, **PCI 16**

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 02/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/01/2014

EP 3

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA” INDICADORES DE PLANEACIÓN:

Procedimientos Aplicados:

Al 31 de Diciembre del año 2013, los procedimientos existentes en la cooperativa son los que a continuación se detallan en el siguiente cuadro:

TABLA 67. Procedimientos Aplicados

PROCEDIMIENTOS ACTUALES	PROCEDIMIENTOS APLICADOS
Consejo de Administración	SI
Consejo de Vigilancia	SI
Gerencia	SI
Apertura de cuenta	SI
Retiros	SI
Depósitos	SI
Colocación de Créditos	SI
Contabilidad	SI
TOTAL	8

MMD { } FI

Procedimientos Aplicados 8

Procedimientos Establecidos 8

FI: Esta información se obtuvo de la entrevista de rutina con los empleados, el gerente, Personal del Consejo de Administración, Personal del Consejo de Vigilancia y documentada en la Matriz de Método Descriptivo.

TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE LA PLANEACIÓN

TABLA 68. Ficha Técnica # 22

INDICADOR	PERIODICIDAD	CALCULO	UNIDAD MEDIDA
Porcentaje Procedimientos Aplicados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	Anual	$= \frac{\text{Procedimientos Aplicados}}{\text{Total Procedimientos Establecidos}} \times 100$ $= \frac{8}{8} \times 100$ $= 1 \times 100$ $= 100\%$	Porcentaje
Análisis: El 100% de los empleados que laboran en la cooperativa aplican los procedimientos establecidos.			

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 02/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/01/2014

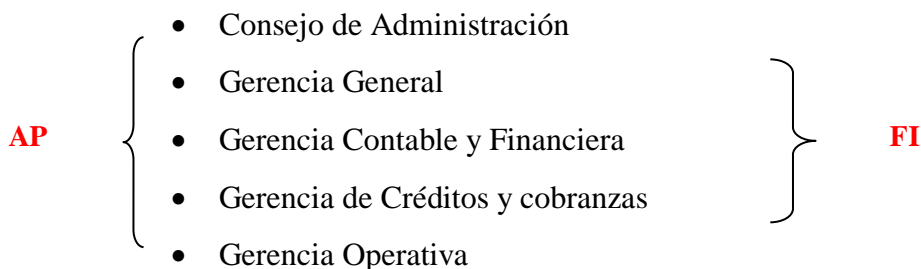
EO 1

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA”

INDICADORES DE ORGANIZACIÓN:

Orientación y Distribución de Funciones:

Al 31 de Diciembre del año 2013, las áreas establecidas en la cooperativa de ahorro y crédito son las que a continuación se detallan:



Con una Participación de 22 empleados

FI: Esta información se obtuvo del archivo permanente del organigrama funcional de la entidad.

TABLERO DE CONTROL EVALUACIÓN DE ORGANIZACIÓN

TABLA 69. Ficha Técnica # 23

INDICADOR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD MEDIDA
Número de personas asignables por Área en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	Semestral	$= \frac{\# \text{ de Empleados}}{\# \text{ Areas Definidas}} \times 100$ $= \frac{22}{5} \times 100$ $= 4$	Personas
Análisis: El numero asignable de personas por Área de trabajo es de cuatro			

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 03/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/01/2014

ED 1

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA” INDICADORES DE DIRECCIÓN:

Comunicación Aplicada:

Al 31 de Diciembre del año 2013, mediante los procedimientos de control se ha determinado que los canales de comunicación utilizados por la cooperativa para la difusión de sus servicios fueron los siguientes:

TABLA 70. Canales de Comunicación

CANAL	CUMPLIMIENTO
Gigantografías	Si
Vallas Publicitarias	Si
Publicidad Radial	Si
Prensa Escrita	Si

} **FI**

FI: Esta información se obtuvo de una entrevista de rutina aplicada al personal de la cooperativa.

TABLERO DE CONTROL DE EVALUACIÓN DE DIRECCIÓN
TABLA 71. Ficha Técnica # 24

INDICADOR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD MEDIDA
Porcentaje de Comunicación aplicada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	Anual	$\frac{\text{Canales de Comunicación Utilizados}}{\text{Canales de Comunicación Establecidos}} \times 100$ $= \frac{4}{4} \times 100$ $= 1 \times 100$ $= 100\%$	Porcentaje
Análisis: En cuanto a la comunicación se cumplió con el 100% de su cumplimiento.			

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 03/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/01/2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA” INDICADORES DE DIRECCIÓN:

Presentación de Información:

Al 31 de Diciembre del año 2013, de acuerdo a las nuevas disposiciones establecidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria se presenta la necesidad de cumplir con la presentación mensual de manera puntual de informes financieros, sobre los cuales se ha recolectado información con base en los procedimientos de control

Informes presentados a Tiempo	14	} FI
Informes presentados	16	
Informes para la SEPS	12	
Informes para Consejo de Administración	5	

FI: Esta información se obtuvo de una entrevista de rutina aplicada al Gerente y la Contadora de la cooperativa.

TABLERO DE CONTROL EVALUACIÓN DE DIRECCIÓN TABLA 72. Ficha Técnica # 25

INDICADOR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD MEDIDA
Porcentaje informes presentados a tiempo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	Anual	$\begin{aligned} & \text{Informes presentados a tiempo} \\ & = \frac{\text{Total de Informes Presentados}}{\text{Total de Informes Presentados}} \times 100 \\ & = \frac{14}{16} \times 100 \\ & = 0.875 \times 100 \\ & = 87.50\% \end{aligned}$	Porcentaje
<p>Análisis: El indicador aplicado determina que el cumplimiento en la presentación de la información se ha dado con una participación de 87.50%, en lo cual aún no se ha alcanzado su 100%, lo cual es de gran importancia puesto que solo mediante la información presentada a tiempo es posible adoptar buenas decisiones.*</p>			

Marca:

* No se presenta información financiera de manera oportuna para la toma de decisiones con una existencia del 12.5% de brecha desfavorable. **PCI 17**

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 03/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/01/2014

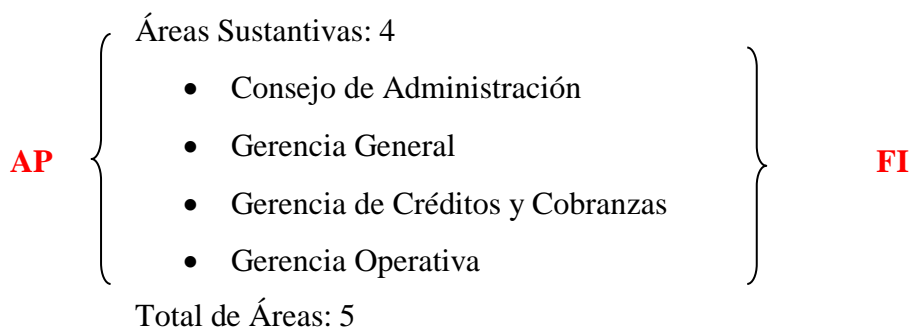
EEOr 1

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA”

INDICADORES DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

Áreas Sustantivas:

Al 31 de Diciembre del año 2013, Considerando que cada una de las áreas que componen la cooperativa son importantes tanto para el funcionamiento de la misma como para el alcance de sus objetivos, se determina a continuación aquellas áreas que tienen relación estrecha los clientes y el giro mismo de negocio:



FI: Información obtenida del Archivo Permanente de la entidad.

TABLERO DE CONTROL EVALUACIÓN DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

TABLA 73. Ficha Técnica # 26

INDICADOR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD MEDIDA
Porcentaje de Áreas Sustantivas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	Anual	$= \frac{\text{Áreas Sustantivas}}{\text{Total de Áreas}} \times 100$ $= \frac{4}{5} \times 100$ $= 0.80 \times 100$ $= 80\%$	Porcentaje
Análisis: El cálculo presente determina que el 80% de las áreas existentes están concentradas en la operación y actividades que constituyen la esencia de la existencia de la entidad			

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 03/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/01/2014

EEOr 1

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA”

INDICADORES DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

Áreas Adjetivas:

Al 31 de Diciembre del año 2013, las áreas adjetivas que tienen participación en la entidad son:

AP	}	Áreas Adjetivas: 1 • Gerencial Financiera y Contable Total de Áreas: 5	FI
-----------	---	--	-----------

IF: Información Obtenida del Archivo Permanente de la cooperativa

TABLERO DE CONTROL EVALUACIÓN DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

TABLA 74. Ficha Técnica # 27

INDICADOR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD MEDIDA
Porcentaje de Áreas Adjetivas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	Anual	$= \frac{\text{Áreas Adjetivas}}{\text{Total de Áreas}} \times 100$ $= \frac{1}{5} \times 100$ $= 0.20 \times 100$ $= 20\%$	Porcentaje
Análisis: El cálculo del Indicador de Áreas Adjetivas determina una correspondencia del 20%.			

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 06/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/01/2014



EC 1

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA”
 INDICADORES DE CONTROL:**

Controles Concurrentes:

Al 31 de Diciembre del año 2013, a continuación se presentan los controles establecidos en manuales, reglamentos y controles de ejecutados por la entidad por esencia en los procedimientos.

TABLA 75. Controles Concurrentes

CONTROLES	CUMPLIMIENTO
Valoración de riesgos previo a un crédito	SI
Evaluación Continua de Empleados	NO
Llamadas de atención a los empleados por escrito	SI
Rotación de personal	NO
Confirmación de la veracidad de información de clientes	SI
Inventarios de Documentos de Cartera	NO
Archivo pertinente de documentos de respaldo de información	SI
Análisis periódico de cartera	SI
Autorizaciones previo a erogaciones representativas de dinero	SI
Existencia de Segregación de funciones	NO

CI/MP { } FI

Controles Concurrentes: 6

Total Controles: 10

FI: Información determinada en la evaluación de control interno y procedimientos de recolección de información para la evaluación de la gestión actual de la entidad.

TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL

TABLA 76. Ficha Técnica # 28

INDICADOR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD MEDIDA
Porcentaje Controles Ejecutados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	Trimestral	$= \frac{\text{Controles Concurrentes}}{\text{Total de Controles}} \times 100$ $= \frac{6}{10} \times 100$ $= 0.60 \times 100$ $= 60\%$	Porcentaje
Análisis: El 60% de los controles establecidos y ejecutados por procedimientos son ejecutados. ☹			

Marcas:

☹ No existe supervisión de actividades a nivel de todos los departamentos es por eso que no se cumple con el 100% de controles. Brecha desfavorable del 40%, **PCI 18**

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 06/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/01/2014

EC 2

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA” INDICADORES DE CONTROL:

Controles Presupuestarios:

Al 31 de Diciembre del año 2013, de los controles descritos se procede a identificar cuáles de los mencionados responden a las características presupuestarias.

TABLA 77. Controles Presupuestarios

CONTROLES	CUMPLIMIENTO
Valoración de riesgos previo a un crédito	PRESUPUESTARIO
Evaluación Continua de Empleados	NO
Llamadas de atención a los empleados por escrito	NO
Rotación de personal	NO
Confirmación de la veracidad de información de clientes	NO
Inventarios de Documentos de Cartera	NO
Archivo pertinente de documentos de respaldo de información	NO
Análisis periódico de cartera	PRESUPUESTARIO
Autorizaciones previo a erogaciones representativas de dinero	PRESUPUESTARIO
Existencia de Segregación de funciones	NO

CI / MP { } FI

Controles Concurrentes: 3

Total Controles: 10

FI: Información determinada en la evaluación de control interno y procedimientos de recolección de información para la evaluación de la gestión actual de la entidad.

TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL

TABLA 78. Ficha Técnica # 29

INDICADOR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD MEDIDA
Porcentaje Controles Presupuestario en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	Trimestral	$= \frac{\text{Controles Presupuestarios}}{\text{Total de Controles}} \times 100$ $= \frac{3}{10} \times 100$ $= 0.30 \times 100$ $= 30\%$	Porcentaje
Análisis: El 30% de los controles establecidos y ejecutados por procedimientos responden a las características de vigilar el aspecto presupuestario. Ⓜ			

Marcas:

Ⓜ Existencia de escasos controles orientados al control de presupuesto. **PCI 19**

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 06/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/01/2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA”
EC 3
INDICADORES DE CONTROL:
Personal Evaluado:

Al 31 de Diciembre del año 2013, la cooperativa no aplica la evaluación continua para determinar el nivel de desempeño a todos los empleados por lo cual se presenta un breve análisis de las personas que has sido evaluada en la entidad

Empleados Evaluados: 5

- Jefe de Crédito
- Asesor de Crédito 1
- Asesor de Crédito 2
- Oficial de Crédito 1
- Oficial de Crédito 2

FI

Total de Empleados: 22

FI: La información que a continuación se plasmara fue obtenida mediante entrevistas con los diversos empleados que forman parte de la entidad.

TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL
TABLA 79. Ficha Técnica # 30

INDICADOR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD MEDIDA
Porcentaje Personal Evaluado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	Trimestral	$= \frac{\text{Personal Evaluado}}{\text{Total Personal}} \times 100$ $= \frac{5}{22} \times 100$ $= 0.2272 \times 100$ $= 22.72\%$	Porcentaje
Análisis: El cálculo del Indicador demuestra que apenas el 22.72% del personal es evaluado. F			

Marcas:

F: Limitada evaluación de personal Administrativo y Operativo, presenta una brecha desfavorable del 77.27%, **PCI 20**

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 07/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/01/2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA”

INDICADORES DE CONTROL:

Gerencias Evaluadas:

Al 31 de Diciembre del año 2013, a continuación se establece información sobre las gerencias evaluadas, recalcando que las evaluaciones no son aplicadas de manera continua.

Gerencias Evaluadas: 1

Gerencia de Créditos y Cobranzas

Total de Gerencias: 4} **FI**

FI: La información que a continuación se plasmara fue obtenida mediante entrevistas con los diversos empleados que forman parte de la entidad.

TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL
TABLA 80. Ficha Técnica # 31

INDICADOR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD MEDIDA
Porcentaje de Gerencias Evaluadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	Trimestral	$= \frac{\text{Gerencias Evaluadas}}{\text{Total Gerencias Existentes}} \times 100$ $= \frac{1}{4} \times 100$ $= 0.25 \times 100$ $= 25\%$	Porcentaje
Análisis: El cálculo del Indicador demuestra que apenas el 25% de las Gerencias son sometidas a evaluaciones. θ			

Marcas:

θ Ausencia de evaluaciones a las Gerencias con una brecha desfavorable del 75%,

PCI 21

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 07/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/01/2014

EC 5

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA”

INDICADORES DE ECONOMÍA:

Eficiencia de Cobro:

Al 31 de Diciembre del año 2013, en la Cooperativa trimestralmente se realizan análisis de cartera, dichos análisis permiten la asignación de un monto determinado para su recuperación bajo la responsabilidad de los Oficiales de Crédito, dichas asignaciones se detallan a continuación:

CAI 2/3	}	Cartera Vencida Recuperada año 2013	\$ 48.157,78	FI
		Cartera Vencida Asignada año 2013	\$ 180.000,00	

FI: Información obtenida en el departamento de Créditos y Cobranzas, documentada en cédulas analíticas, con un establecimiento bajo parámetros anuales.

TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE ECONOMÍA
TABLA 81. Ficha Técnica # 32

INDICADOR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD MEDIDA
Porcentaje de eficiencia de cobranza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	Trimestral	$= \frac{\text{Cobranza efectuada}}{\text{Cobranza Realizada}} \times 100$ $= \frac{\$ 48.157,78}{\$ 180.000,00} \times 100$ $= 0.2675 \times 100$ $= 26.75\%$	Porcentaje
Análisis: El cálculo del Indicador demuestra que se ha logrado recuperar el 26.75% de la cartera asignada. &			

Marcas:

&: No se cumple con la recuperación de la cartera vencida asignada presenta una brecha desfavorable del 73.24%, **PCI 22**

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 07/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/01/2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA”

EC 6

INDICADORES DE ECONOMÍA:

Incremento de Cartera de Crédito Vencida:

Al 31 de Diciembre del año 2013, según el procedimiento de control efectuado en el área de Créditos y Cobranzas, mediante un dialogo con el Jefe de Crédito y la contadora se menciona que en la actualidad existe un monto de cartera vencida inferior al año anterior, pero la reducción de cartera vencida es mínima, lo cual se debe a que las colocaciones de crédito se las ha realizado mediante un análisis más profundo, pero sobre todo el respaldo de garantías en cada uno de los créditos otorgados. A continuación se mencionan los datos obtenidos:

CAI 2/3 E.E.F.F.	}	Total de Cartera Vencida año 2013	\$ 364.268,61	FI
		Monto Total de Créditos colocados año 2013	\$ 3'493.749.10	

FI: Información obtenida mediante una entrevista al personal del departamento de Créditos y Cobranzas, documentada en cédulas analíticas y el soporte de Estados Financieros

TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE ECONOMÍA
TABLA 82. Ficha Técnica # 33

INDICADOR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD MEDIDA
Porcentaje de eficiencia de cobranza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	Trimestral	$= \frac{\text{Cartera de Crédito Vencida}}{\text{Créditos Colocados}} \times 100$ $= \frac{\$ 364.268,61}{\$ 3'493.749.10} \times 100$ $= 0.1043 \times 100$ $= 10.43\%$	Porcentaje
Análisis: El cálculo del Indicador demuestra que se ha presentado un 10.43% de incremento de la cartera vencida con relación a los créditos colocados en el año 2013			

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 07/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/01/2014

EC 7

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA”

INDICADORES DE ECONOMÍA:

Créditos en Proceso Judicial:

Al 31 de Diciembre del año 2013, cuando los créditos han sobrepasado un periodo de noventa días y se ha dado cumplimiento al proceso de gestión de cobranzas de créditos, estos se declaran Créditos en proceso de gestión Judicial porque su actividad de cobranza se la asigna al asesor legal del cual dispone la entidad. A continuación se mencionan los datos obtenidos:

CAI 1/3	}	Créditos en proceso Judicial 2013	37 créditos	}	FI
		Créditos Vencidos año 2013	63 Créditos		

FI: Información obtenida mediante una entrevista al personal del departamento de Créditos y Cobranzas, documentada en cédulas analíticas.

TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE ECONOMÍA
TABLA 83. Ficha Técnica # 34

INDICADOR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD MEDIDA
Porcentaje de Créditos asignados al proceso Judicial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	Trimestral	$= \frac{\text{Créditos en Proceso Judicial}}{\text{Créditos Vencidos}} \times 100$ $= \frac{37}{63} \times 100$ $= 0.5873 \times 100$ $= 58,73\%$	Porcentaje
Análisis: El cálculo del Indicador demuestra el 58.73% de los créditos vencidos se encuentran bajo el proceso de Cobranza por medio de la gestión Judicial ☐			

Marcas:

☐ Falta de seguimiento y Control de créditos vencidos, brecha desfavorable del 42,23%, **PCI 23**

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 07/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/01/2014

EC 8

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA”

INDICADORES DE ECONOMÍA:

Eficiencia de Cobranza por medio de la Gestión Judicial:

Al 31 de Diciembre del año 2013, los créditos cobrados mediante el Proceso de Gestión Judicial son los que a continuación se mencionan:

CAI 3/3	}	Créditos Cobrados 2013	12 créditos	}	FI
		Créditos Vencidos año 2013	37 Créditos		

FI: Información obtenida mediante una entrevista al personal del departamento de Créditos y Cobranzas, documentada en cédulas analíticas.

TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE ECONOMÍA

TABLA 84. Ficha Técnica # 35

INDICADOR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD MEDIDA
Porcentaje eficiencia alcanzada en la cobranza vía Judicial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	Trimestral	$= \frac{\text{Créditos en Proceso Judicial}}{\text{Créditos Vencidos}} \times 100$ $= \frac{12}{37} \times 100$ $= 0.3243 \times 100$ $= 32.43\%$	Porcentaje
Análisis: Mediante el cálculo del Indicador se determina que el 32.43% de los créditos vencidos n el año 2013. Ö			

Marcas:

Ö, Falta de seguimiento y Control de créditos vencidos asignados al proceso de Gestión Judicial, brecha desfavorable del 67,57%, **PCI 24**

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 07/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/01/2014

ES 1**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA”****INDICADORES DE SERVICIO:****Calidad de Servicio:**

Al 31 de Diciembre del año 2013, en el transcurso de las actividades financieras de la entidad se han recibido quejas sobre la atención a los clientes, los cuales han sido registrados por el gerente el los llamados de atención que constan en sus Archivos de los cuales se pudo obtener la siguiente información.

CAI 3/3	{	Quejas Recibidas año 2013	19	}	FI
		Quejas Atendidas año 2013	12		

FI: Información obtenida mediante una entrevista a la gerencia, documentada en cédulas analíticas.

TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DEL SERVICIO**TABLA 85. Ficha Técnica # 36**

INDICADOR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD MEDIDA
Porcentaje del nivel de calidad del Servicio al Cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	Mensual	$= \frac{\text{Quejas Atendidas}}{\text{Quejas Recibidas}} \times 100$ $= \frac{12}{19} \times 100$ $= 0.6316 \times 100$ $= 63.16\%$	Porcentaje
Análisis: El indicador establecido indica que el 63.16% de las quejas de clientes han sido atendidas. Ü			

Marcas:

Ü: No se cumple con el alcance de la calidad de los servicios, manifestando una brecha desfavorable del 36.84, **PCI 25**

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 07/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/01/2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO LTDA”

ES 2

INDICADORES DE SERVICIO:

Personal asignado a la atención del Cliente:

Al 31 de Diciembre del año 2013, a continuación se detallara al personal que mantiene contacto directo con el servicio al cliente:

TABLA 86. Personal asignado a la Atención al Cliente

PERSONAL OPERATIVO	NOMBRE	CARGO
	Galarza Pomaquiza José Patricio	Jefe de Crédito
	PomaquizaGuashco Segundo Manuel	Asesor de Crédito 1
	JindeJinde Edwin Germán	Asesor de Crédito 2
	PomaquizaGuanoluisa SegundoElías	Oficial de Crédito 1
	PomaquizaHualloco Segundo Nicolás	Oficial de Crédito 2
	Pilamunga Agualongo María Rebeca	Jefe de Inversiones
	Pilataxi Capuz Martha Luzmila	Cajero 1
	Sisa Caiza María Luisa	Cajero 2

FI

Personal Operativo: 8 Personas

Personal Total: 22 Persona

FI: Información obtenida mediante una entrevista a la gerencia y una vista en donde se observa al personal trabajando e identifica quienes de ellos brindan el servicio a los clientes.

TABLERO DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DEL SERVICIO

TABLA 87. Ficha Técnica # 37

INDICADOR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD MEDIDA
Porcentaje de empleados asignados a la atención del cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. en el año 2013	Anual	$\text{Personal asignado} = \frac{\text{Atencion al Cliente}}{\text{Total de Personal}} \times 100$ $= \frac{8}{22} \times 100$ $= 0.36 \times 100$ $= 36\%$	Porcentaje
Análisis: El indicador establecido indica que el 36% del personal se dedica a atender a los clientes.			

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 07/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 08/01/2014

MIRANDA CASTRO Y ASOCIADOS CIA. LTDA.

RUC: 1804797759001

Dirección: Av. Cevallos 158-48 y Quito

Teléfonos: (032) 425576

Mail: Mirandacastroyasociados@hotmail.com



Empresa Asesora Contable con amplia experiencia laboral al servicio de la comunidad empresarial, con prestigio por el reconocimiento en el mercado al brindar servicios de auditoría, asesoramiento contable y tributario con un alto nivel de eficiencia brindando valor añadido en cada actividad.

DATOS DE LA EMPRESA A AUDITAR

CLIENTE: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "1 DE JULIO" LTDA.

DIRECCIÓN: Parroquia Santa Rosa, barrio Centro, calle vía a Guaranda, numero S/N, intersección Juan Montalvo, referencia frente a la Plaza Central

TELÉFONO: (032) 754451

CEDULAS ANALÍTICAS

EQUIPO DE AUDITORÍA

<u>NOMBRE</u>	<u>CATEGORIA</u>
Ing. Mariela Miranda	Jefe de Operaciones

COPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

PERIODO 2013

Mediante una entrevista con el jefe de crédito y a la contadora se obtuvo la siguiente información:

Número de clientes en créditos atendidos:

- año 2012 582 clientes atendidos
- año 2013 674 clientes atendidos

} **EOI 1 1/3**Monto de créditos colocados:

- año 2012 \$ 2'743.718,96
- año 2013 \$ 3'493.749.10

} **EOI 1 2/3**Número de créditos otorgados:

- año 2012 621 créditos colocados
- año 2013 689 créditos colocados

} **EOI 1 3/3** / **EOI 1 3/3**Número de créditos otorgados:

- año 2011 19.257 clientes
- año 2012 21.787 clientes
- año 2013 23.757 clientes

Clientes nuevos = 23.787 clientes -21.787 clientes

- Clientes nuevos = 1970 clientes nuevos
- Clientes proyectados= 21787 x 10%

} **EOI 2 3/3**

Clientes proyectados= 2.179 socios

Gastos de Publicidad: en el año 2013 comprende un valor de \$ 3476,2350

Gastos Incentivos: en el año 2013 comprende \$1.236.50

- ✓ Rifas en el día de la madre \$623,16
- ✓ Rifa Navideña \$ 613,34

} **EOI 2 2/3**



Montos de Cartera Vencida

CAI 2/4

- ✓ Año 2011 \$ 250.000,00
- ✓ Año 2012 \$ 402.426.39
- ✓ Año 2013 \$ 364.268,61

Cartera Recuperada= Cartera vencida año 2012 – Cartera vencida año 2013

Cartera Recuperada= \$ 402.426.39 - \$354.268,61

Cartera Recuperada= \$48.157.78

} **EOI 4 1/2**

Gastos ejecutados para la recuperación de Cartera de Cartera Vencida

- ✓ Sueldo de Personal encargado de las citaciones \$ 3.816
- ✓ Gastos Movilización (dinero entregado para el combustible en cada mes \$100,00) \$ 1200,00
- ✓ Gastos varios (papel para citaciones, llamadas) \$500.00

Gasto Empleado en recuperación cartera= \$3.816,00 + \$1.200,00 + \$ 500,00

Gasto Empleado en recuperación cartera= \$ 5.516,00

} **EOI 4 2/2**

Capacitaciones empleados

Capacitaciones realizadas en el año

- ✓ Curso de Motivación y liderazgo
- ✓ Curso de captación y retención de socios
- ✓ Curso de Colocación y recuperación de Cartera.
- ✓ Curso de atención al cliente

} **EOI 5 3/3**

Gasto Refrigerios \$ 85,00

Empleados asistentes a las capacitaciones 22

Días de aprobación de créditos

- ✓ Año 2012 Solicitud por primera vez 15 días
- ✓ Año 2013 Solicitud por primera vez 5 días

} **EOI 7 3/3**

CAI 3/4

- ✓ Si el cliente tiene créditos anteriores pagados en términos de tiempo aceptables la duración es de 24 días en la aprobación y entrega de créditos.

Solicitudes atendidas año 2013

- ✓ Número de solicitudes atendidas 823, información obtenida del archivo de carpetas de socios con peticiones de créditos

EOI 8 3/3

Convenios

**TABLA 88. Convenios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio”
Ltda. En el año 2013**

CONVENIO	ORIGEN	AÑO DE OBTENCIÓN	COSTO DE OBTENCIÓN
1. FECOAC	Nacional	2010	\$ 200,00
2. FUNDACION MARCO	Nacional	2010	\$ 325,00
3. FINANZAS POPULARES	Nacional	2012	\$ 355,00
4. COLAC	Internacional	2013	\$ 2.000,00
5. RABOBANK	Internacional	2013	\$ 1.800,00

EOI 8 3/3

Entendiendo que en el costo de la obtención de estos convenios están involucrados gastos como: Gasto Viáticos, Gasto Movilización, Gasto Pasaje aéreos en el caso de los convenios internacionales por cuanto los representantes han tenido que viajar y realizar envío de documentos.

Gastos Totales

Año 2012 = \$ 369.211,01

Año 2013= \$ 383814,41

Gastos esperados= \$ 369.211,01 x 10%

Gastos esperados= \$369.211,01 – \$ 36.921,10

Gastos esperados= \$332.289,91

EOI 1 1/1

EE 2

Créditos Vencidos

- Créditos vencidos año 2013 63 Créditos
- Créditos signados al proceso Judicial 37 Créditos

NOTA: Los Créditos recuperados mediante el proceso de gestión judicial son 12 .

Quejas

CAI 4/4

- Quejas Recibidas año 2013 19
- Quejas Atendidas año 2013 12

Objetivos operativos**TABLA 89. Objetivos Operativos**

PERSPECTIVA	Nº	OBJETIVO
CLIENTE	O1	Incrementar la colocación de créditos en un 20% con relación al año anterior
	O2	Cubrir al menos en un 80% la demanda de créditos recuperables futuros
	O3	Reducir el tiempo de entrega de Créditos
PROCESOS	O4	Recuperar del 60% de la cartera vencida
	O5	Incrementar el número de socios en un 20% en el año 2012
	O6	Establecer nexos de cooperación nacional e internacional, con entidades similares en beneficio de la institución.
RECURSOS	O7	Reducir la salida de efectivo en un 10%
	O8	Capacitar al 100% del personal del cumplimiento correcto de trabajo y alcance de la competitividad

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 27/12/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 27/12/2013

**COPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "1 DE JULIO" LTDA.
DEPARTAMENTO DE CRÉDITO
TABLA 90 .Plan Operativo Anual para Créditos**

ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	INDICADOR	CRONOGRAMA												
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
OTORGAMIENTO DE PRÉSTAMOS Apoyar con microcrédito al sector agrícola, ganadero, de servicios, comercio y artesanales, entregando préstamos en promedio mensual de \$300.000 (\$3`600.000 Anuales)	\$5000 EOI 1 2/3	COMITÉ DE CRÉDITO, JEFE DE CRÉDITO, OFICIAL DE CRÉDITO	Monto de colocaciones ejecutadas en el año	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
RECUPERACIÓN DE CARTERA incrementar la recuperación de cartera en \$18333.33 promedio mensual. (220.000)	\$3000 EOI 4 1/2 EOI 4 2/2	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, JEFE DE CRÉDITO, OFICIAL DE CRÉDITO Y ABOGADO	Monto de recuperación de cartera en el año	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Custodiar los documentos de garantías por la emisión de créditos.	\$1000	JEFE DE CRÉDITO		*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Emitir informe trimestral de colocación y recuperación de cartera, e índices de morosidad.	\$2000	JEFE DE CRÉDITO	Índice de morosidad mensual			*		*				*				*

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 27/12/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 27/12/2013

**COPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "1 DE JULIO" LTDA.
COMISIÓN DE EDUCACIÓN**

TABLA 91. Plan Operativo Anual Comisión Educación

ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	INDICADOR	CRONOGRAMA												
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Ejecutar un Curso de Motivación y liderazgo	\$100	COMISIÓN DE EDUCACIÓN	Número de empleados asistentes/Total empleados			*										
Ejecutar un Curso de atención al cliente	\$150	COMISIÓN DE EDUCACIÓN	Número de empleados asistentes/Total empleados			*										
Ejecutar un Curso de captación y retención de socios	\$100	COMISIÓN DE EDUCACIÓN	Número de empleados asistentes/Total empleados		*											
Ejecutar un Cursos de Anexos Transaccionales y declaración de impuestos.	\$200	COMISIÓN DE EDUCACIÓN	Número de empleados asistentes/Total empleados			*										
Ejecutar un Curso de Colocación y recuperación de Cartera.	\$250	COMISIÓN DE EDUCACIÓN	Número de empleados asistentes/Total empleados			*										
Ejecutar un Curso de Cooperativismo y Emprendimiento (Socio)	\$200	COMISIÓN DE EDUCACIÓN	Número de empleados asistentes/Total empleados										*			
TOTAL	\$ 1.250,00	} EOI 5 2/3														

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 27/12/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 27/12/2013

CAI4

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.
TABLA 92 .Presupuesto Proyectado para el Año 2013

INGRESOS	CÓDIGO	IMPORTE	PERIODICIDAD	TOTAL ANUAL	%
Depósitos en bancos	510110	6171,00	Anual	6171,00	1,13%
Cartera de Crédito para la microempresa	510420	494718,96	Anual	494718,96	90,32%
Intereses en mora	51045005	22000,00	Anual	22000,00	4,02%
Manejo y cobranzas	5401	4861,00	Anual	4861,00	0,89%
Administración de Cartera	5415	20000,00	Anual	20000,00	3,65%
TOTAL INGRESOS				547750,96	100,00%
GASTOS	CÓDIGO	IMPORTE		TOTAL ANUAL	%
Ahorros a la Vista	410101	65.550,00	Anual	65.550,00	13,08%
Ahorro Programado	410103	66.978,00	Anual	66.978,00	13,36%
Obligaciones con Instituciones Financieras	410310	127.525,00	Anual	127.525,00	25,45%
Débitos Bancarios	429005	400,00	Anual	400,00	0,08%
Provisión Cartera	440204	42.653,00	Anual	42.653,00	8,51%
Remuneraciones	450101	115.000,00	Anual	90.000,00	17,96%
Décimo tercero	450102	7.500,00	Anual	7.500,00	1,50%
Décimo cuarto	450103	5.000,00	Anual	5.000,00	1,00%
Fondos de reserva	450104	7.500,00	Anual	7.500,00	1,50%
Aportes IESS	450106	12.000,00	Anual	12.000,00	2,39%
Capacitaciones	450108	1.000,00	Anual	1.250,00	0,20%
Refrigerio socios	450110	1.500,00	Anual	1.500,00	0,30%
Vacaciones	450115	2.500,00	Anual	2.500,00	0,50%
Honorarios profesionales	450202	10.000,00	Anual	10.000,00	2,00%
Viáticos y movilizaciones	450301	1.000,00	Anual	1.000,00	0,20%
Publicidad y propaganda	450304	4.000,00	Anual	4.000,00	EOI 2
Combustible y lubricantes	450302	4.000,00	Anual	4.000,00	0,80%
Energía eléctrica	450306	1.700,00	Anual	1.700,00	0,34%
Teléfono	450307	1.800,00	Anual	1.800,00	0,36%
Seguro	450308	1.200,00	Anual	1.200,00	0,24%
Internet	450309	400,00	Anual	400,00	0,08%
Comunicaciones	450310	230,00	Anual	230,00	EOI 5
Credireport	450311	600,00	Anual	600,00	0,12%
Procesamiento de datos	450312	500,00	Anual	500,00	0,10%
Arriendos	450315	10.500,00	Anual	10500,00	2,10%
Suministros de oficina	450319	530,00	Anual	530,00	0,11%
Matrículas de vehículos	450323	1.800,00	Anual	1800,00	0,36%
Impuestos, contribuciones y multas	4504	3.300,00	Anual	3.300,00	0,66%
Depreciaciones	4505	1.400,00	Anual	1.400,00	0,28%
Suministros diversos	450701	14.500,00	Anual	14.500,00	2,89%
Mantenimiento y reparaciones	450703	4.000,00	Anual	4.000,00	0,80%
Dietas	450795	9600,00	Anual	9.600,00	1,92%
				501.416,00	100%
DEFICIT O SUPERAVIT				46.334,96	

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 27/12/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 27/12/2013

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO" LTDA.

E.E.F.F.

ESTADO DE RESULTADOS

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

(En miles de Dólares)

GASTOS**INTERES CAUSADO****OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO**

\$ 110.597,60

Ahorros a la Vista

\$ 52.440,20

Ahorro programado

\$ 58.152,90

Otros

\$ 4,50**OBLIGACIONES FINANCIERAS**

\$ 68.614,75

Obligaciones Financieras

\$ 1.089,24

Obligaciones con Instituciones financieras

\$ 67.525,13**COMISIONES**

\$ 385,24

VARIOS

Débito Bancario

\$ 385,24**PROVISIONES****CARTERA DE CREDITOS**

\$ 32.653,59

Provisión Cartera de Microempresa

\$ 32.653,59**GASTOS DE OPERACIÓN****GASTOS DE PERSONAL**

\$ 100.007,59

Remuneraciones

\$ 66.442,63

Décimo Tercero

\$ 5.628,97

Décimo Cuarto

\$ 4.147,25

Fondo de Reserva

\$ 4.082,07

Aporte IESS

\$ 11.371,07

Capacitaciones

\$ 685,40 **EOI 5 3/3**

Servicios ocasionales

\$ 903,94

Refrigerios y Recepciones Sociales

\$ 1.239,14

Uniformes

\$ 2.830,80

Vacaciones

\$ 2.676,32**HONORARIOS**

\$ 9.708,58

Honorarios Profesionales

\$ 9.708,58

SERVICIOS VARIOS

\$ 27.041,66

Viáticos y Movilización

\$ 1.200,00 **EOI 4 2/2**

Combustibles y Lubricante

\$ 1.400,94

Publicidad y Propaganda

\$ 3.476,23 **EOI 2 2/3**

Energía Eléctrica

\$ 1.053,60

Teléfono

\$ 1.633,59

Seguro	\$ 1.011,62	E.E.F.F.
Internet	\$ 320,44	
Comunicaciones	\$ 202,90	
Credireport	\$ 593,60	
Procesamiento de Datos	\$ 414,90	
Seguros de Vehículos	\$ 1.361,57	
Arrendamiento	\$ 1.003,70	
Aseo y Limpieza	\$ 109,00	
Suministros de Oficina	\$ 518,45	
Matrículas de Vehículos	\$ 2.383,75	
Monitoreo	\$ 1.102,00	
Copias y Anillados	\$ 227,36	
IMPUESTOS CONTRIBUCIONES Y MULTAS		\$ 3.112,81
Impuestos Fiscales	\$ 365,52	
Impuestos Municipales	\$ 1.071,52	
Multas y Sanciones	\$ 1.016,48	
Impuestos Salida por Divisas	\$ <u>669,29</u>	
DEPRECIACIONES		\$ 2.417,69
Depreciación Acumulada Muebles y Enseres	\$ 146,43	
Depreciación Acumulada Equipo de Computo	\$ 1.209,16	
Depreciación Acumulada Vehículos	\$ <u>1.062,10</u>	
OTROS GASTOS		
SUMINISTROS Y DIVERSOS		\$ 13.932,43
Suministros y Materiales	\$ 2.199,44	
Suministros de Oficina	\$ 9.751,66	
Suministros de Computación	\$ 1.945,33	
Suministros de Limpieza	\$ <u>36,00</u>	
DONACIONES		\$ 3.514,64
Donaciones	\$ 3514,64	
MANTENIMIENTO Y REPARACION		\$ 5.213,71
Mantenimiento de Equipo de Computo	\$ 654,44	
Mantenimiento de Vehículos	\$ 3.421,27	
Mantenimiento de Oficina	\$ <u>1.138,00</u>	
GASTOS NO DEDUCIBLES		\$ 4.461,13
Gastos no Deducibles	\$ 4.416,13	
OTROS		\$ 2.143,38
Otros	\$ <u>2.143,38</u>	
TOTAL GASTO		\$ 383.814,31 EOI 1 1/1
INGRESOS		
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS		
DEPOSITOS		\$ 5.878,72 EOI 2 2/3

E.E.F.F.

Depósitos en Bancos	\$ 5.878,72	
INTERESES EN CARTERA DE CREDITOS		\$ 348.885,63
Cartera de Crédito para la Microempresa	\$ 384.885,63	
DE MORA		\$ 21.327,80
Interés en Mora	\$ 21.327,80	
COMISIONES GANADAS		
OTRAS		\$ 123,69
Otras	\$ 123,69	
INGRESOS POR SERVICIOS		
MANEJO DE COBRANZA		\$ 4.811,98
Manejo de Cobranzas	\$ 4.811,98	
OTROS SERVICIOS		\$ 6.228,00
Otros servicios	\$ 6.228,00	
TOTAL INGRESOS		\$ 387.255,82
UTILIDAD DEL EJERCICIO		\$ 3.441,51

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 27/12/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 27/12/2013

E.E.F.F.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "1 DE JULIO" LTDA.
BALANCE GENERAL
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013
(En miles de Dólares)**

ACTIVO**FONDOS DISPONIBLE** \$ 221.805,23

Caja General \$ 221.705,23

Caja Chica \$ 100,00

BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS**BANCOS (CUENTAS CORRIENTES)** \$ 161.150,53

Banco del Austro \$ 155.980,27

Banco Solidario \$ 2.659,80

Bancos de Fomento \$ 2.510,46**BANCOS (CUENTA DE AHORROS)** \$ 135.588,38

Banco del Austro \$ 63.152,67

Banco Solidario \$ 17.615,87

Cooperativa de Ahorro y Crédito Codesarrollo \$ 54.819,84**CARTERA DE CREDITOS****CARTERA DE CREDITOS PARA MICROEMPRESA** \$3.493.749,10 **EC 6**

De 1 a 30 días \$ 40.038,45

De 31 a 90 días \$ 48.207,25

De 91 a 180 días \$ 46.471,65

De 181 a 360 días \$ 78.259,17

D más de 306 días \$ 3.280.772,58**PROVISION PARA CRÉDITOS INCOBRABLES** \$ (50.669,78)

Provisión para créditos Incobrables \$ (50.669,78)

CUENTAS POR COBRAR**CUENTAS POR COBRAR VARIAS** \$ 650,00

Arrendamientos \$ 650,00

OTROS

Cuentas por Cobrar Varias

Obligaciones por Cobrar Bono

Obligaciones por Cobrar préstamo del Bono

PROPIEDADES Y EQUIPO**TERRENO** \$ 35.871,61Terrenos \$ 35.871,61**MUEBLES, ENSERE Y EQUIPOS DE OFICINA** \$ 27.986,55

Muebles y Enseres y Equipo de Oficina \$ 27.986,55

EQUIPO DE CÓMPUTO \$ 24.928,01

Equipo de Cómputo \$ 24.928,01

UNIDAD DE TRANSPORTE \$ 64.178,51

Vehículos \$ 64.178,51

E.E.F.F.

DEPRECIACION ACUMULADA		\$ (17.602,49)
Dep. Acum. Muebles Enseres y Eq. Of.	\$ (2.501,09)	
Dep. Acum. Equipo de Computo	\$ (11.176,05)	
Dep. Acum. Vehículos	\$ <u>3.385,35</u>	
OTROS ACTIVOS		
INVERSIONES Y ACCIONES Y PARTICIPACIONES	\$	17.140,00
En otras instituciones financieras	\$ <u>17.140,00</u>	
GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	\$	7.325,55
Anticipo de Impuesto a la Renta	\$ 4.171,48	
Anticipo a Proveedores	\$ <u>3.154,07</u>	
OTROS	\$	797,72
Otros Impuestos (Ret. Imp. Rta.)	\$ <u>797,72</u>	
TOTAL ACTIVO		\$ 127.907,33

PASIVO**OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO****DEPOSITOS A LA VISTA****DEPOSITOS DE AHORRO**

\$ 1.282.157,65

Depósitos a la Vista \$ 1.271.684,90

Depósitos por Confirmar \$ 10.472,76**DEPOSITOS RESTRINGIDOS**

\$ 671.071,59

Depósitos Restringidos \$ 671.071,59**CUENTAS POR PAGAR****INTERESES POR PAGAR**

\$ 7.879,06

Intereses por Pagar \$ 3.214,58

Cuentas por Pagar Bono Desarrollo Humano \$ 4.664,49**COMISIONES POR PAGAR**

\$ 1.180,78

Seguro Exequial \$ 1.180,78

OBLIGACIONES PATRONALES

\$ 33.035,84

Sueldos y Salarios \$ 13.864,77

Beneficios Sociales \$ 6.513,15

Aporte al Iess \$ 2.490,46

Fondo de Reserva \$ 1.642,92

Participación Empleados \$ 0,03

Décimo Tercer Sueldo \$ 5.157,93

Décimo Cuarto Sueldo \$ 598,17

Vacaciones \$ 2.768,41

**RETENCIONES FISCALES****E.E.F.F.**

RETENCIONES DE IVA		\$	458,71
Retención del Iva 30%	\$	15,47	
Retención del Iva 70%	\$	115,61	
Retención del Iva 100%	\$	<u>327,63</u>	
RETENCIONES DE IMPUESTO A LA RENTA		\$	362,93
Retención IR 1%	\$	11,62	
Retención IR 2%	\$	37,45	
Retención IR 8%	\$	11,30	
Retención IR 10%	\$	258,89	
Retenciones Fiscales	\$	<u>43,67</u>	
CONTRIBUCIONES IMPUESTOS Y MULTAS		\$	579,40
Impuestos y Multas	\$	13,11	
Otras Contribuciones e Impuestos	\$	<u>566,29</u>	
CUENTAS POR PAGAR VARIAS		\$	398,52
Otras Cuentas por Pagar Proveedores	\$	<u>398,52</u>	
OBLIGACIONES CON INST. FINANCIERAS DEL PAIS		\$	
1'.186.908,63			
Fundacion Marco	\$	0,00	
Programa Nacional de Finanzas Populares	\$	674.686,41	
Colac	\$	300.000,00	
Rabobank	\$	150.000,00	
Fecoac	\$	<u>62.222,22</u>	
OTROS PASIVOS			
OTROS		\$	23.731,62
Seguro de Desgravamen	\$	<u>23.731,62</u>	
TOTAL PASIVO			\$3'.207.764,70

PATRIMONIO**CAPITAL SOCIAL****APORTE DE SOCIOS** \$ 807.537,02Aporte de Socios \$ 807.537,02**RESERVAS****FONDOS IRREPARTIBLES DE RESRVAS LEGALES** \$ 8.68,86Fondos Irrepartibles \$ 8.68,86**ESPECIALES** \$ 85.593,21

A disposición de la Asamblea \$ 1.584,85

Para futuras Capitalizaciones \$ 32.354,47

Otras \$ 51.653,89

OTROS APORTES PATRIMONIALES

DONACION		\$ 14.952,00
Rabobank	\$ <u>14.952,00</u>	
RESULTADOS		
UTILIDAD EXEDENTE ACUMULADA		\$ 3.441,51
Utilidad del Ejercicio	\$ <u>3.441,51</u>	
TOTAL PATRIMONIO		\$ 920.142,60
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$ 4'.127.907,33

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 27/12/2013
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 27/12/2013

FASE III:
DETERMINACIÓN DE HALLAZGOS

La determinación de hallazgos es una etapa relevante en el proceso de la auditoría de gestión por cuanto se constituye en un resultado determinante en la evaluación de una entidad, en donde al comparar la condición que de la situación detectada con el criterio que es lo cómo y lo que se debería hacer en la entidad.

MIRANDA CASTRO Y ASOCIADOS CIA. LTDA.

RUC: 1804797759001

Dirección: Av. Cevallos 158-48 y Quito

Teléfonos: (032) 425576

Mail: Mirandacastroyasociados@hotmail.com



Empresa Asesora Contable con amplia experiencia laboral al servicio de la comunidad empresarial, con prestigio por el reconocimiento en el mercado al brindar servicios de auditoría, asesoramiento contable y tributario con un alto nivel de eficiencia brindando valor añadido en cada actividad.

DATOS DE LA EMPRESA A AUDITAR

CLIENTE: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "1 DE JULIO" LTDA.

DIRECCIÓN: Parroquia Santa Rosa, barrio Centro, calle vía a Guaranda, numero S/N, intersección Juan Montalvo, referencia frente a la Plaza Central

TELÉFONO: (032) 754451

DETERMINACIÓN DE HALLAZGOS

EQUIPO DE AUDITORA

<u>NOMBRE</u>	<u>CATEGORÍA</u>
Ing. Mariela Miranda	Jefe de Operaciones

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
HOJA DE HALLAZGOS
PERIODO 2013**

H/H 1/6

PCI	REF. P/T	CONCLUSIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
1	EOI1 1/3	No se cumplió con el incremento esperado en clientes, Brecha desfavorable del 54.53%	Planificación Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> Inadecuado planteamiento y aplicación de estrategias Falta de publicidad para el alcance de masificación de clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Ausencia de captación de dinero. Limitada liquidez 	Analizar y establecer estrategias de mercado, canalizando los recursos económicos disponibles con base en las actividades planificadas
2	EOI1 3/3	No se cumple con el incremento de la colocación del 30% de créditos por lo cual se presenta una brecha desfavorable del 67.10%	Planificación Estratégica, Políticas de Crédito	<ul style="list-style-type: none"> Falta de trabajo en equipo. Ausencia de trabajo por metas para colocaciones Ausencia de capacitaciones 	Reducción de la rentabilidad	Incluir en la planificación estratégica de la entidad es establecimiento de metas y un plan de capacitaciones para el departamento de créditos para que el personal conozca cómo trabajar con los clientes.
3, 4,6	EOI2 2/2 EOI1 EOI4 2/2	Se gasta más de lo presupuestado en el incremento de clientes, recuperación de cartera y con ello no se cumple con la reducción de la salida del efectivo,	Planificación Estratégica, Políticas de Presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> En la elaboración del presupuesto anual no se consideran todos los gastos. Mala distribución y asignación de recursos No existe supervisión en la ejecución del presupuesto 	Incidencia de gastos innecesarios lo cual eleva el costo de los servicios.	Considerar todos los gastos para la proyección anual del presupuesto y asignar un responsable para la supervisión de la ejecución y reajustes en el presupuesto anual.
5	EOI4 1/2	No se cumple con la recuperación establecida de cartera vencida misma que se presenta una brecha desfavorable del 78.11%	Planificación Estratégica, Políticas de Crédito	<ul style="list-style-type: none"> Descuido por parte del responsable encargado de la recuperación de cartera Inexistencia de procedimientos para el proceso de cobranza Ausencia de análisis continuos de cartera Ausencia del establecimiento de metas para la recuperación de cartera 	Acumulación de Cartera vencida Incremento del gasto por la provisión de Cuentas Incobrables	Implementar procedimientos que faciliten al personal el proceso de cobranza Establecer metas que permita al personal alcanzar la eficacia de sus funciones.

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 09/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 13/01/2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
HOJA DE HALLAZGOS
PERIODO 2013**

H/H 2/6

PCI	REF. P/T	CONCLUSIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
7,14	EOI5 2/3 EE2	Subutilización de recursos económicos en la partida de capacitación a empleados manifiesta una brecha desfavorable en un 45.20 %	Planificación Estratégica, Políticas de Presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> No existe supervisión en la ejecución del presupuesto y el cumplimiento de la planificación 	<ul style="list-style-type: none"> Desperdicio de recursos disponibles. Desperdicio de la capacidad y potencial del personal 	Implementar esquemas adecuados en la elaboración de presupuesto a fin de que permita incluir a todas las actividades que constan en la planificación estratégica. Asignar responsables para la actividad de supervisión para el cumplimiento de Presupuesto
8	EOI5 3/3	Incumplimiento de la planificación de capacitaciones brecha desfavorable del 33.33%, realización solo de cuatro capacitaciones	Planificación Estratégica, Políticas administrativas Políticas para el control de Personal	<ul style="list-style-type: none"> Descuido por parte de la comisión de educación quienes están cargados de la ejecución de las capacitaciones 	<ul style="list-style-type: none"> Barrera significativa en el alcance de objetivo. Limita la calidad de los servicios. Limita el desarrollo de la creatividad e innovación del personal anulando la contribución de la mejoría continua. Deficiente rendimiento y calidad del trabajo realizado 	Dar seguimiento y la evaluación a los programas de capacitación para verificar su cumplimiento. Solicitar informes sobre el nivel de impacto de las capacitaciones realizadas para determinar necesidades y fortalecer conocimientos. Comprometer al nivel superior de la empresa para el entrenamiento
9	EOI6 2/2	No se presupuestan gastos para la actividad obtención de convenio	Planificación Estratégica, Políticas de Presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> Ausencia de un buen nivel de comunicación lo que impide el aporte de los colaboradores para en la consideración de todas las actividades a desarrollar en la planificación 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de presupuesto para la ejecución de actividades planificadas. Incumplimiento en el alcance de objetivos. 	Asignar un responsable para el control y ajuste del presupuesto. Considerar todas las actividades a desarrollar para reducir el riesgo de incertidumbre

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 09/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 13/01/2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
 HOJA DE HALLAZGOS
 PERIODO 2013**

H/H 3/6

PCI	REF. P/T	CONCLUSIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
10, 11, 12	EFC 2 MMD EFC3	No existen un procesos y procedimientos definidos para el manejo de Cobranzas y Captación de recursos	Políticas administrativas Políticas para el control de Personal	<ul style="list-style-type: none"> • Descuido en el análisis e implantación de procedimientos. • Falta de actualización de manuales de funciones y procedimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alteración en la uniformidad y control del cumplimiento de las rutinas de trabajo. • Disminución de la eficiencia de los empleados, por desconocimiento de lo que deben hacer y cómo deben hacerlo. • Duplicidad de funciones 	Por ser procesos que enmarcan actividades esenciales para la actividad financiera es importante analizar y establecer procedimientos por escrito para evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales de la empresa.
13, 15	EE1 EEf1	Consumo de recursos en el alcance de objetivos del 89.5% del presupuesto, considerando que se cumplió solo el 62.5% de los objetivos,	Planificación Estratégica, Políticas de Presupuesto Políticas Administrativas	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de supervisión y control • Ausencia de evaluación del desempeño del personal 	<ul style="list-style-type: none"> • No se alcanza la misión. • Desperdicio de recursos empleados. • Fricción en la toma de decisiones 	Realizar un seguimiento continuo a la ejecución de indicadores. Asignar responsables para la ejecución de la evaluación al desempeño del personal y a los resultados de las actividades por medio de la aplicación de indicadores, así como su control
16	EP2	Inadecuada comunicación y difusión de disposiciones y normativa que rige la entidad, presentada con una brecha desfavorable del 45.56%, lo cual pone en manifiesto	Planificación Estratégica, Políticas Administrativas	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de formación de los empleados para que generen una comunicación efectiva y formal en los momentos clave • Falta de seguimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Tardía en la generación de información. • Inadecuado desempeño laboral 	Fomentar el trabajo en Equipo Proporcionar capacitaciones Organizar reuniones staff continuas

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 09/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 13/01/2014



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
HOJA DE HALLAZGOS
PERIODO 2013**

H/H 4/6

PCI	REF. P/T	CONCLUSIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
17	ED2	No se presenta información financiera de manera oportuna para la toma de decisiones con una existencia del 12.5% de brecha desfavorable.	Principios de Contabilidad generalmente Aceptados, Políticas Contables y Financieras, Planificación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> Mala administración del tiempo. Retraso en la entrega de información de otros departamentos para consolidar la información a nivel de la cooperativa. Falta de exigencia por parte del área contable para la entrega de información en otros departamentos 	<ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de la situación real de la cooperativa. Lentitud y errónea toma de decisiones ante situaciones de crisis en las áreas económicas, financieras y administrativas. 	Establecer lineamientos claramente definidos para la presentación de la información, en donde se establezcan los límites de tiempo en la presentación de información.
18	EC1	No existe supervisión de actividades a nivel de todos los departamentos es por eso que no se cumple con el 100% de controles. Brecha desfavorable del 40%.	Políticas administrativas Políticas para el control de Personal	<ul style="list-style-type: none"> Inexistencia de un departamento de Recursos Humanos Sobrecarga de trabajo No proporcionar el apoyo suficiente al personal asignado para que ejercen la supervisión delegada Desconocimiento de la función de supervisión. 	<ul style="list-style-type: none"> Incumplimiento de objetivos. Incumplimiento de controles internos Desempeño laboral inapropiado 	Estudiar la posibilidad de la creación de un departamento de Recursos Humanos. Asignar responsables con conocimientos sólidos en la función de supervisar para la actividad de
19	EC2	Existencia de escasos controles orientados al control interno.	Normas generales de control Interno	<ul style="list-style-type: none"> Descuido por parte del nivel administrativo en la implementación de controles. Ausencia de supervisión en el cumplimiento de actividades 	<ul style="list-style-type: none"> Incremento en el nivel de errores. Generación y presentación de información a destiempo. Posibilidad de fraudes 	Implementar un manual o instructivo de control interno a nivel de cada procedimiento con la finalidad de obtener mejores resultados de operación.

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 09/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 13/01/2014



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
HOJA DE HALLAZGOS
PERIODO 2013**

H/H 5/6

PCI	REF. P/T	CONCLUSIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
20,21	EC3 EC4	Limitada evaluación del desempeño a nivel Gerencial, Administrativo y Operativo.	Planificación Estratégica, Políticas administrativas Políticas para el control de Personal	<ul style="list-style-type: none"> • Descuido por parte de la comisión de educación en la evaluación al personal a nivel de todas las gerencias • Falta de compromiso en el cumplimiento de la misión. • Inadecuado control del cumplimiento de la planificación. • Ausencia de supervisión 	<ul style="list-style-type: none"> • Imprecisión de la información por el desempeño insuficiente del personal que presenta errores en la información sobre el análisis de puesto, los planes de recursos. • Desconocimiento del potencial del recurso humano. • Perdida de la oportunidad de mejoramiento mediante el análisis de las fortalezas y debilidades de los empleados. • Desconocimiento de las necesidades de capacitan y desarrollo de los empleados. • Perdida de oportunidad de la adopción de medidas preventivas para el alcance de los objetivos. 	<p>A través del encargado de la conducción del recurso humano, la implementación de políticas y planes de evaluación del desempeño acordes al tipo y funciones individuales de cada puesto de trabajo para que llenen las expectativas de las mismas como la de sus miembros.</p> <p>Analizar la posibilidad de la creación del Departamento de Recursos Humanos o crear una comisión permanente de evaluación del desempeño con varios miembros permanentes y transitorios para delegar la responsabilidad de la aplicación y ejecución de los planes de evaluación del desempeño.</p>

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 09/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 13/01/2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
 HOJA DE HALLAZGOS
 PERIODO 2013**

H/H 6/6

PCI	REF. P/T	CONCLUSIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
22, 23, 24	EC5 EC7 EC8	No se cumple con el control, seguimiento y monitoreo de la recuperación de la cartera vencida asignada al custodio por lo cual se presenta una brecha desfavorable del 73.24% en vista de que no se recuperó la cartera vencida asignada, y un 42.23% por falta de supervisión de gestión.	Planificación Estratégica de Políticas de Crédito y Cobranzas	<ul style="list-style-type: none"> Inexistencia de procedimientos para el proceso de cobranza. Deficiente control y supervisión en el análisis y seguimiento en el proceso de recuperación de los créditos Inadecuado análisis de riesgos Ausencia de conocimientos sólidos de los empleados en cuanto a lo que deben hacer y como lo deben hacer. Ausencia de capacitaciones 	<ul style="list-style-type: none"> Las provisiones representan porcentajes bastante considerables. Reduce en gran medida la rentabilidad. Disminuye la cartera de préstamos disponible y la gestión operativa. Incumplimiento de los objetivos operativos propuestos en la planificación. 	<p>Establecer procedimientos para el proceso de cobranza.</p> <p>Capacitar al personal encargado de la gestión de la cobranza para que sepan cómo desarrollar sus funciones.</p> <p>Implementar metas mensuales para el alcance de cobros</p> <p>Analizar y Controlar de manera continua la cartera vencida.</p>
25	ES1	No se cumple con el alcance de la calidad de los servicios, manifestando una brecha desfavorable del 36.84	Planificación Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> Incumplimiento de las capacitaciones planificadas Resistencia al cambio 	<ul style="list-style-type: none"> Pérdida de clientes Reducción de rentabilidad Incumplimiento de los objetivos operativos Barreras de competitividad Incremento de tiempo para el cumplimiento de objetivos 	<p>Capacitar al personal para la adecuada atención al cliente.</p> <p>Evaluar la atención al cliente a fin de determinar falencias</p>

Elaborado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 09/01/2014
Revisado por: Ing. M.C.M.E.	Fecha: 13/01/2014

FASE IV:
INFORME DE AUDITORÍA

El informe de Auditoría es el resultado final de la labor del auditor, cuyo contenido es la opinión imparcial, objetiva del profesional sobre los hechos analizados en el examen y que permiten a la máxima autoridad tomar las decisiones más adecuadas que promuevan mejoras en la entidad.

MIRANDA CASTRO Y ASOCIADOS CIA. LTDA.

RUC: 1804797759001

Dirección: Av. Cevallos 158-48 y Quito

Teléfonos: (032) 425576

Mail: Mirandacastroyasociados@hotmail.com



Empresa Asesora Contable con amplia experiencia laboral al servicio de la comunidad empresarial, con prestigio por el reconocimiento en el mercado al brindar servicios de auditoría, asesoramiento contable y tributario con un alto nivel de eficiencia brindando valor añadido en cada actividad.

DATOS DE LA EMPRESA A AUDITAR

CLIENTE: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.

DIRECCIÓN: Parroquia Santa Rosa, barrio Centro, calle vía a Guaranda, numero S/N, intersección Juan Montalvo, referencia frente a la Plaza Central

TELÉFONO: (032) 754451

INFORME DE AUDITORÍA

EQUIPO DE AUDITORÍA

<u>NOMBRE</u>	<u>CATEGORÍA</u>
Ing. Mariela Miranda	Jefe de Operaciones

INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN: Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Cía. Ltda.

DOMICILIO: Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. Ubicada en la Provincia de Tungurahua, cantón Ambato, parroquia Santa Rosa, barrio Centro, calle vía a Guaranda, numero S/N, intersección Juan Montalvo, referencia frente a la Plaza Central

FECHAS DE LA AUDITORÍA:

Inicio: 17 Octubre del 2013

Finalización: 20 de Enero de 2014

OBJETIVO: Evaluar el sistema de gestión, para determinar el grado de cumplimiento a nivel de eficiencia, eficacia y economía.

ALCANCE: seguimiento, control y supervisión de las funciones desempeñadas en cada uno de los cargos establecidos, monitoreo de los objetivos y metas establecidas en la planificación estratégica, establecimiento de políticas y procedimientos de control que garantizan la salvaguarda de los recursos económicos y humanos direccionados a la planificación coordinación y dirección de una adecuada toma de decisiones.

PERSONAL CONTACTADO

<u>Nombre</u>	<u>Cargo</u>
Patiño Flores Richard Libardo	Gerente
Jose Gabriel Galarza	Vocal Principal 1
Hermes Caiza	Vocal Principal 3
Galarza Pomaquiza María Gloria	Contadora
Galarza Pomaquiza José Patricio	Jefe de Crédito
PomaquizaGuashco Segundo Manuel	Asesor de Crédito 1
Pico Zapata Darwin José	Asesor de Informática
Pomaquiza Galarza Luis Alfredo	Asesor Legal
PomaquizaGuanoluisa SegundoElías	Oficial de Crédito 1
Pilamunga Agualongo María Rebeca	Jefe de Inversiones
Pilatari Capuz Martha Luzmila	Cajero 1

AUDITOR: Ing. Mariela Miranda

INTRODUCCIÓN

La auditoría de gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Uno de los motivos principales por el cual una empresa puede decidir emprender una auditoría de gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la organización de la misma.

Entre los motivos que dan lugar a la ejecución de una auditoría de gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. , está la necesidad de controlar la gestión de la entidad financiera en sus diferentes niveles. En este caso, se persigue el objetivo de establecer un control de eficacia, eficiencia y economía.

La eficacia de una organización se mide por el grado de cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas de actuación de la misma, es decir, comparando los resultados realmente obtenidos con los resultados previstos y, por tanto, existe eficacia cuando una determinada actividad o servicio obtiene los resultados esperados, independientemente de los recursos que hayan sido utilizados para ello. Mientras que la eficiencia se mide por la relación entre los bienes adquiridos o producidos o los servicios prestados por un lado y los recursos utilizados por otro.

En tanto que la economía mide las condiciones en que la institución financiera adquiere sus recursos financieros, humanos y materiales. Para que una operación sea económica, la adquisición de recursos debe hacerse en tiempo oportuno y a un coste lo más bajo posible, en cantidad apropiada y en calidad aceptable, la economía se produce cuando se adquieren los recursos apropiados al más bajo costo posible,

La cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. es una institución financiera que requiere un adecuado manejo de control, motivo por el cual se ha evaluado la eficiencia, la eficacia, y la economía en sus procesos de gestión facilitando a la alta dirección una adecuada toma de decisiones con base en los objetivos, estrategias y metas establecidas.

Dictamen de Hechos Relevantes

A los señores de la
JUNTA DE SOCIOS
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “1 DE JULIO” LTDA.
Presente

HECHOS RELEVANTES DE LA AUDITORÍA

Durante la auditoria de gestión se adquirieron conocimientos relevantes que permitieron conocer a fondo cada una de los desfases dentro de la organización partiendo de un control interno que respalde y garantice la consecución de los objetivos.

CONSOLIDACIÓN DE HALLAZGOS

En el desarrollo de la presente Auditoria se establecieron hallazgos administrativos y operativos de los cuales son 5 son sustantivos y 9 de cumplimiento a nivel general.

PLAN DE MEJORAMIENTO

A fin de lograr que la labor de auditoría de gestión conduzca a que se emprendan actividades preventivas y correctivas de mejoramiento. La Cooperativa debe diseñar un plan de mejoramiento que permita solucionar las deficiencias en el alcance y cumplimiento de objetivos, establecimiento y actualización de procedimientos de control.

El plan de mejoramiento debe detallar las medidas a tomar respecto a cada uno de los hallazgos identificados, a través de cronogramas de actividades que permita implementar los correctivos necesarios y delegar responsables para la ejecución de las mismas.

Ing. Mariela Miranda
20 de Enero de 2014
Ambato - Ecuador

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Establecimiento de Objetivos

El establecimiento de objetivos contribuye y facilita a la dirección en el alcance de la misión, en lo cual la cooperativa de ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. se encontraron los siguientes hallazgos:

- No ha podido cumplir con el incremento deseado de clientes presentando una brecha desfavorable del 54.53%,
- No ha logrado cumplir con el incremento en la colocación de créditos manifestando una brecha desfavorable del 67.10%
- No se cumple con la recuperación de cartera vencida, la cual presenta una brecha desfavorable del 78.11%
- Incumplimiento en la planificación de capacitaciones, misma que se presenta con una brecha desfavorable del 33.33%
- No se cumple con el alcance de la calidad de los servicios, determinando una brecha desfavorable del 36.84%

Actividades de Control

La actividad de control permite identificar procedimientos con la finalidad de manejar y contrarrestar los riesgos, la institución no cumple con un manual de procesos por lo que la misma no es actualizada de manera continua. Sin embargo a través de la auditoría de gestión ejecutada se establecieron políticas y procedimientos de control a fin de que la entidad pueda desarrollar las actividades encomendadas, mismas que permiten fomentar el autocontrol hacia el diseño de planes tendientes al mejoramiento continuo.

- No existen procedimientos y procesos definidos para el manejo de Cobranzas y Captación de Recursos.
- Existencia de escasos procedimientos orientados al control interno.

Información y Comunicación

Permite identificar y captar de una forma amplia, con un nivel de tiempo que permita a los empleados llevar a cabo sus funciones, responsabilidades en este sentido el sistema de información funciona como un apoyo a la gerencia en la toma de decisiones.

- Inadecuada comunicación y difusión de las disposiciones y normativa que rige la entidad, presentando una brecha desfavorable del 45.56%
- No se presenta información financiera de manera oportuna para la toma de decisiones con una existencia del 12.5%

Supervisión y Monitoreo

La supervisión y monitoreo en la institución permite identificar actividades para monitorear la efectividad del control interno, no se ha diseñado un sistema de evaluación que permita generar el auto control y el mejoramiento continuo, esta metodología aplicada a través de un monitoreo no se ajusta a las operaciones de la entidad razón por la cual se realizan actividades empíricas.

- No existe supervisión de actividades a nivel de todos los departamentos, por lo cual no se da cumplimiento al 100% de los controles establecidos, presentando una brecha desfavorable del 40%.
- Limitada evaluación del desempeño a nivel institucional por cuanto la evaluación es aplicada únicamente al Jefe de Créditos y al Asesor de Créditos.

Presupuesto

Una vez revisado el presupuesto consumido en el alcance de objetivos y ejecución de actividades en la entidad, se logró evidenciar que la planificación presupuestaria no

se cumple, además no se consideran todas las actividades planificadas en la proyección del presupuesto, es por ello que a continuación se destacan los hallazgos encontrados.

- Subutilización de los recursos económicos en la partida de capacitación a empleados, manifiesta una brecha desfavorable de 45.20%
- No se consideran todas las actividades a desarrollar por la institución para la elaboración de la proyección del presupuesto anual.
- El dinero presupuestado para el incremento de clientes, recuperación de cartera no cumple con la planificación establecida durante el periodo fiscal, presentándose el incumplimiento en la reducción de la salida de efectivo.
- A nivel general la entidad financiera invierte sus recursos en un 89.5% del presupuesto proyectado, considerando que se alcanzó únicamente el 62.50% de los objetivos propuestos en la planificación.

RECOMENDACIONES:

- Analizar y establecer estrategias de mercado, canalizando los recursos económicos disponibles con base en las actividades planificadas a fin de obtener el incremento esperado en la consecución de clientes.
- Estructurar la planificación estratégica con la finalidad de que la misma pueda ser emitida y comunicada a los empleados de forma completa, con el propósito de que estos puedan cumplirlos y alcanzar las estrategias establecidas en la misma. de la entidad el establecimiento de metas y un plan de capacitaciones para el departamento de créditos para que el personal conozca cómo trabajar con los clientes.
- Implementar procedimientos que faciliten al personal el proceso de cobranza y Establecer metas que permita al personal alcanzar la eficacia de sus funciones.

- Comprometer al nivel supervisor de la empresa en la evaluación y seguimiento de los programas de capacitación para verificar su cumplimiento, mediante la elaboración de informes sobre el nivel de impacto de las capacitaciones realizadas a fin de determinar necesidades y fortalecer conocimientos.
- Establecer un sistema de evaluación sobre la atención al cliente a fin de determinar falencias, con el propósito de emprender actividades de mejoramiento continuo.
- Implementar un manual de procedimientos para el área operativa a fin de que se desempeñen actividades apropiadas en la gestión de cobranzas y el manejo de la captación de recursos.
- Requerir que la información solicitada por el departamento de contabilidad sea oportuna, con el fin de que la información financiera sea entregada a la alta dirección para la toma de decisiones.
- Implementar el departamento de Recursos Humanos a fin de que se cuente con el personal apropiado y calificado para el desarrollo, cumplimiento de actividades de control, evaluación y supervisión.
- Implementar esquemas adecuados en la elaboración del presupuesto a fin de que permita incluir a todas las actividades que constan en la planificación estratégica y asignar un responsable en el control y ejecución del pronóstico presupuestario.
- Establecer medidas de control presupuestarias, financieras y administrativas con la finalidad que permitan el cumplimiento equitativo de objetivos con énfasis en la optimización de los recursos y la generación de la información a fin de que apoyen en la toma de decisiones.

TOMA DE DECISIONES

A continuación se presenta una matriz que permite reflejar las decisiones a adoptar por el Consejo administrativo con base en las deficiencias descritas en los hallazgos, considerando los de más impacto significativo, determinados a través de la evaluación aplicada mediante la auditoría de gestión.

TABLA. 93. Matriz Toma de Decisiones

DEFICIENCIAS	DECISIÓN
1. Políticas y procedimientos desactualizados	<ul style="list-style-type: none"> • Reestructurar y actualizar las políticas y procedimientos para cada una de las dependencias de la entidad.
2. Ausencia del establecimiento de metas mismas que contribuyen en el incremento de la eficacia.	<ul style="list-style-type: none"> • Determinación de metas para la gerencia de Créditos, Cobranzas y la gerencia Operativa.
3. Deficiente supervisión y monitoreo del desempeño de actividades y cumplimiento de objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio de la creación de un departamento de Recursos Humanos. • Análisis de personal y presupuesto requerido.
4. Inaplicación de evaluaciones a los resultados del desempeño laboral, por lo cual no se dispone de información confiable y oportuna	<ul style="list-style-type: none"> • Adoptar Indicadores de Gestión para la evaluación periódica de procesos administrativos, operativos y alcance de objetivos.
5. Se gasta más de lo presupuestado en la recuperación de cartera y el incremento de clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Asignar la responsabilidad a un funcionario del control y la aprobación previo a la erogación de dinero presupuestado.
6. La cartera recuperada no es satisfactoria por cuanto no es significativa frente a los recursos invertidos.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar al personal encargado de las actividades de recuperación de cartera.

Elaborado: Mariela Miranda

6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

Para el desarrollo de la propuesta en el presente trabajo investigativo se contara con la colaboración de las siguientes personas: el departamento contable con la intervención de la contadora de la cooperativa la Ingeniera Gloria Galarza que desempeña funciones como:

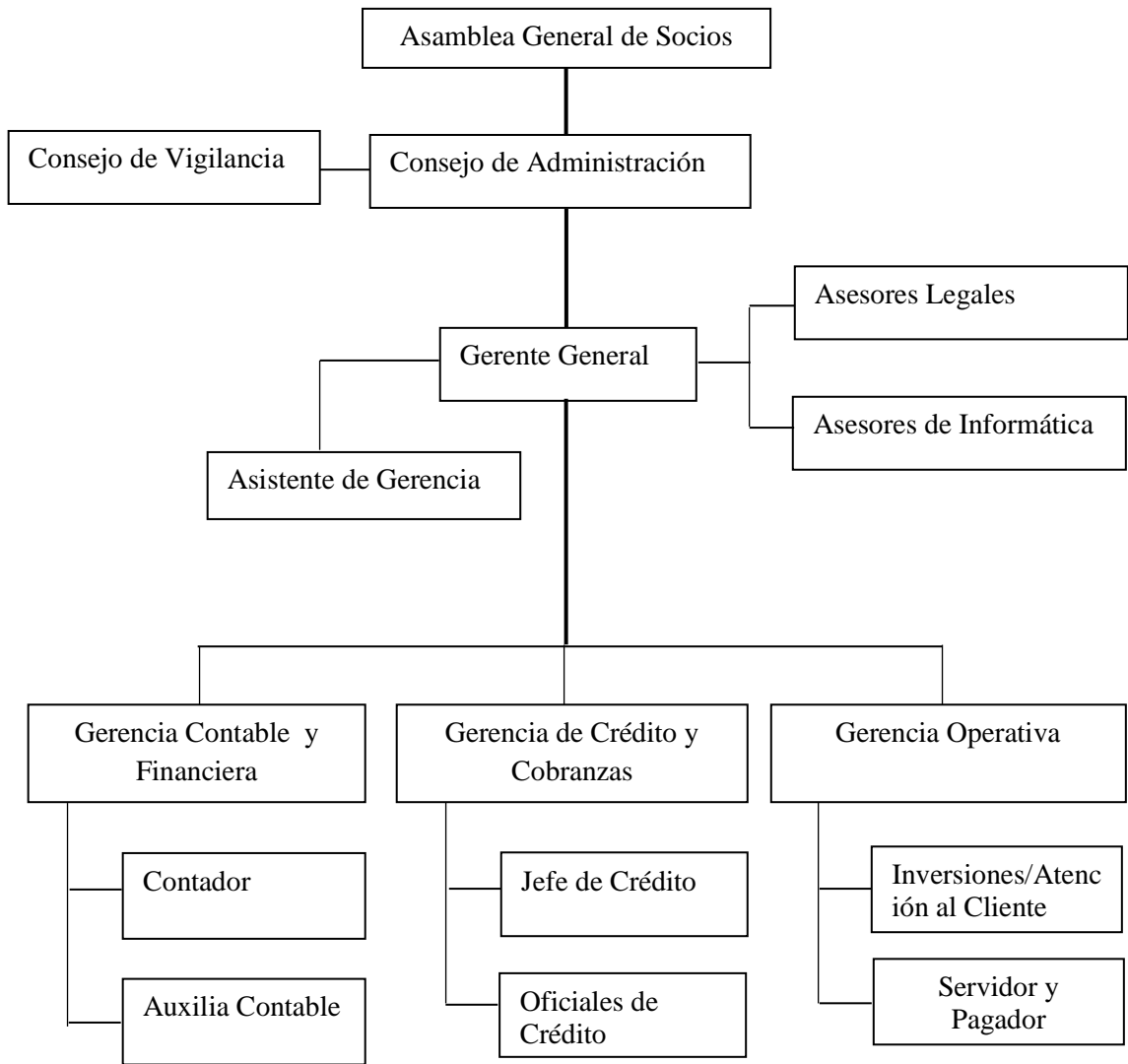
- Cumplir y hacer cumplir al personal a su cargo las disposiciones emanadas por las leyes, Reglamento Interno, en concordancia con los principios de Contabilidad.
- Asesorar en materia contable al gerente y demás directivos de la cooperativa, cuando lo soliciten;
- Elaborar los estados Financiero;
- Participar en la elaboración del Presupuesto Anual, conjuntamente con el Gerente;
- Llevar el Mayor General, el libro Diario;
- Realizar la liquidación de cuentas a socios;
- Calcular las provisiones para el periodo económico;
- Sugerir la aplicación de políticas contables de acuerdo con los principios de Contabilidad;
- Hacer conocer por escrito a Gerencia los movimientos mensuales de préstamos, ahorros y certificados de aportación;
- Revisar los programas de trabajo e informes referentes a la ejecución presupuestaria;
- Estudiar, evaluar y recomendar los cambios que sean necesarios en el sistema contable de la Cooperativa;
- Exigir diariamente la información básica, a los responsables sobre préstamos, ahorros, aporte, etc., y proceder de inmediato al control previo y contabilización;

- Comunicar a Gerencia las razones o motivos por los cuales la contabilidad o los informes financieros no son presentados a tiempo, en caso de presentarse esa posibilidad; y,
- Cumplir con las tareas comunes de los contadores y las demás que le sean asignadas por la ley, Reglamentos, y el Gerente.

Además se contara con la colaboración de la Gerencia con el aporte del Ingeniero Richard Patiño que posee las funciones que a continuación se mencionan:

- Programar, organizar, dirigir y supervisar la ejecución del sistema financiero de la cooperativa de acuerdo con las disposiciones legales vigentes sobre la materia;
- Vigilar la aplicación correcta del control interno previo el desembolso de los recursos económicos de la institución;
- Supervisar y evaluar el funcionamiento, adecuado de la Contabilidad, control y ejecución presupuestaria y administración de caja para realizar los correctos que sean necesarios;
- Controlar la correcta custodia, uso y registro de los recursos financieros de la cooperativa, conforme a las disposiciones legales establecidas para el efecto;
- Organizar y mantener actualizada la contabilidad de los bienes de la Cooperativa, de acuerdo a las normas y disposiciones legales vigentes;
- Elaborar y remitir en las fechas y plazos señalados por las Autoridades de la Cooperativa y organismos de Control competente los Balances. Estados Financieros y demás información Financiera que sea requerida;
- Colaborar con el Consejo de Administración en la elaboración de la Proforma presupuestaria anual;
- Supervisar las gestiones de las dependencias que conforman la Dirección así como revisar los informes presupuestarios, contables y administrativos de caja;
- Autorizar y legalizar el pago y los gastos establecidos en el presupuesto de la Cooperativa.

GRAFICO N° 21. Organigrama Estructural



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda.

Elaborado por: Ing. Gloria Galarza

6.9. PLAN DE MONITOREO DE LA PROPUESTA

Es importante realizar la evaluación de la propuesta para determinar sus cambios, efectos, importancia y el beneficio que genera para la entidad. Si la administración

ejecuta la presente propuesta debe realizar la evaluación del plan que permitirá identificar y tomar acciones correctivas para que no se generen más errores.

TABLA N° 94. Evaluación de la Propuesta

PREGUNTAS	PLAN DE EVALUACIÓN
1. ¿Qué Evaluar?	El control interno del sistema de gestión
2. ¿Por qué Evaluar?	Justificar y respaldar la toma de decisiones en la empresa
3. ¿Para qué Evaluar?	Determinar el nivel de control interno, cumplimiento de objetivos, así como los niveles de eficiencia y eficacia
4. ¿Con qué criterios?	Con base en la normativa Legal Vigente
5. ¿Cuáles son los Indicadores?	Economía, Eficiencia, Eficacia, Calidad
6. ¿Quién Evalúa?	Gerente, Contadora e Investigadora
7. ¿Cuándo Evaluar?	Septiembre 2013 a Enero 2014
8. ¿Cómo Evaluar?	Evaluación de Control Interno y Aplicación de Indicadores para la determinación de alcance de objetivos, eficacia y eficiencia.
9. ¿Cuáles son las fuentes?	Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. y Empleados
10. ¿Con qué instrumentos se evalúa?	Encuestas, Entrevistas, Cuestionarios de Control Interno, Tableros de Control de Indicadores, Flujogramas, Matriz de Método Descriptivo.

BIBLIOGRAFÍA

- CERVERA, Josep.(2002),”La transición a las nuevas ISO 9000: 2000 y su implantación”, Ediciones Diaz de Santos S.A., España, 195 pp
- BLANCO, Luna.(2012), “Auditoria Integral Normas y Procedimientos”, Editorial Ecoediciones, Colombia, 501pp
- DE LOS ANGELES CAMAÑO, Luis, MIÑO, Lorena, HERNANDEZ, Juan y BALLESTEROS, Enrique. (2003), “Técnico en Gestión”, Modulo dos, Editorial Cultura S.A., Madrid – España, 452pp
- FERD, David. (2008),”Conceptos de Administración Estratégica”, Decimo primera edición, Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S.A., México, 384 pp
- FRANKLIN, Enrique (2001), “ Auditoria Administrativa”, Ediciones Mc GRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V., México
- FERNANDEZ, José (1985), “La Auditoria Administrativa”, Ediciones Diana, México, 385pp.
- GARRIDO, Santiago. (2006), “Dirección Estratégica”, Segunda Edición, Mc GRAW-HILL INTERAMERICANA DE ESPAÑA S.A.U., España, 239pp
- GRAIG-COOPER, Michael.(1994), “ Auditoría de Gestión”, Ediciones Folio España, Madrid, 321pp
- HERNANDEZ Z. Roberto, FERNANDEZ , C. Carlos y BAPTISTA, L. María del Pilar (2010), “Investigacion Científica”, Quinta Edición McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V., Mexico, 6113 pp

- HERRERA, E. Luis, MEDINA, Arnaldo y NARANJO, Galo. (2004), “Tutoría de la Investigación Científica”, Cuarta Edición, Impresión Graficas Corona Quito, Ambato – Ecuador, 228 pp
- LOZANO, N. Jorge. (1973) “Auditoría Interna, su enfoque operacional, administrativo y de relaciones humanas”, México, Ediciones Contables y Administrativas S.A.253 pp
- MADARIAGA, Juan (2004) “Manual Práctico de Auditoria” España, Ediciones Deusto, 417pp.
- MALDONADO, Milton. (2006) “Auditoría de Gestión”, Tercera Edición, Quito, 331 pp
- MALDONADO, Milton. (2011) “Auditoría de Gestión”, Cuarta Edición, Quito 208 pp.
- MANTILLA, Samuel. (2009), “Control Interno, estructura conceptual integrada”. Segunda Edición, Ediciones Lito Perla Impresiones Ltda., Bogotá – Colombia, 451 pp
- MARTINEZ, Gissela. (2011), “Auditoría de Gestión y su incidencia en la rentabilidad de la Compañía ITARFETI CORPORATION S.A.”, Ambato-Ecuador 237pp
- MENDOZA, José.(2011), “Decisiones Estratégicas Macroadministración”, Editorial Universidad del Norte, Colombia, 325 pp
- Normas Internacionales de Auditoria (NIA 500)
- PEARCE, David. (1999), “Diccionario Akal de Economía Moderna”,Ediciones Akal S.A., España, 185pp.

- PEÑA, Alberto. (2011), “Auditoria un enfoque práctico”, Ediciones Paraninfo, España, 132 pp
- QUESADA, Jeannette. (2007), “Didáctica de las Ciencias Experimentales”, Editorial Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica 67pp
- QUINTANA, Carlos. (1996), “Elementos de Inferencia Estadística”, Editorial de la Universidad de Costa Rica, Costa Rica, 94pp.
- RITCHEY, Ferris. (2002), “Estadística para la Ciencias Sociales”, MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V., México, 609 pp
- RODRIGUEZ, Gregorio. (1996:72), “La Investigación Científica”, Guayaquil-Ecuador, 224pp
- SOTO, Eduardo, BOLAN, Shimon y JOHNS, Oscar. (2005), “Decisiones en Ambientes de Incertidumbre”, España, Ediciones Deusto, 294pp
- TAMAYO, Mario.(2003), “ El proceso de Investigación Científica”, Editorial Limusa S.A. de C.V., México, 439 pp
- VENEGAS, Walley. (2007), “ Trabajo de Campo en Auditoria”, Editorial Universidad Estatal a Distancia San Jose, Costa Rica 55pp
- WILLIAMS, Leonard. (1989), “Auditoría Administrativa, Evaluación de los Métodos y Eficiencia administrativa”, Ediciones Diana, México, 347pp
- YUNI, Alberto y URBANO, Claudio. (2006), “Técnicas para Investigas y formular proyectos de Investigación”, Editorial Brujas, Argentina, 116pp.

BIBLIOGRAFÍA INTERNET

- ÁLVARES, Alejandro & LESTA, Laura. (2011). “Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización” disponible en: <http://search.proquest.com/docview/893714371?accountid=36765> (21.11.2012)
- ARAUJO, Pedro, SANCHEZ, José, VELEZ, María & ALVARES, Concha. (2011). “Sistemas de control para la Gestión de los canales de Exportación independientes: Un Análisis exploratorio sobre su Diseño y Uso/control” disponible en: <http://search.proquest.com/docview/920812133?accountid=36765>(09.11.2012)
- CUBILLOS, Myriam, NUÑEZ, Santiago “Guía para la Construcción de Indicadores de Gestión” disponible en: http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive_publicaciones?no=1445(05.01.2014)
- GARCIA, Tomas. (2003). “El Cuestionario”, disponible en: http://www.univsantana.com/sociologia/El_Cuestionario.pdf (02.01.2013)
- JOHNSON, Robert. (1978),” Funciones de la Gestión Financiera”, México, disponible en: www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-financiera.html (05.11.2012)
- LOPEZ, Lenni. (2013). “Enfoque cuantitativo de la Investigación”, Venezuela, disponible en: <http://enfoquecuantitativopositivismo.blogspot.com/> (24.11.2013)
- REYES, Jonathan. (2012), “que es Matriz de Riesgo”, disponible en: <http://es.scribd.com/doc/85363774/Que-es-una-Matriz-de-Riesgo> (24.11.2013)

ANEXOS

ANEXO 1




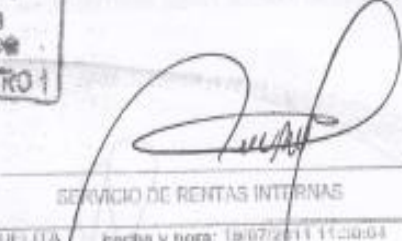
MATRIZ DE ANÁLISIS DE SITUACIONES - MÁS

Situación actual real negativa	Identificación del problema a ser investigado	Situación futura deseada positiva	Propuestas de solución al problema planteado
<p>La Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. presenta los siguientes problemas los cuales son detallados a continuación:</p> <p>Su espacio físico reducido, debido a que en un principio se da comienzo a sus actividades como una empresa pequeña pero no se proyecta su crecimiento a futuro lo cual ocasiona dificultad en el desarrollo normal de sus actividades.</p> <p>Inadecuado Control Interno de los procesos gestión del personal, lo que se da por la falta de supervisión y evaluación esto incide en la toma errónea de decisiones, ocasionando una calidad deficiente en los servicios ofertados, reduciendo de esta forma su competitividad en el mercado y con ello su estabilidad en el mismo.</p>	<p>Inadecuado Control Interno del sistema de gestión.</p>	<p>La Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda. efectúa una evaluación y seguimiento de los procesos operativos a nivel de toda la empresa mediante una Auditoría de Gestión lo cual contribuye en el desarrollo de actividades y desempeño eficiente del personal.</p> <p>Además En base a la información proporcionada se realiza la toma de decisiones las mismas que son comunicadas de manera inmediata al personal que labora para la empresa.</p> <p>Como una institución sólida segura del desempeño del personal y su permanencia en el mercado debido al alcance de sus objetivos empieza a invertir en nuevos mercados, como financiamiento de autos, y líneas de repuestos para los mismos.</p>	<p>Evaluación de los procesos sistemáticos y operacionales y mediante la aplicación de una Auditoría de Gestión Efectuar la toma de decisiones en base a la información proporcionada mediante la evaluación.</p> <p>Cumplimiento eficaz y eficiente de metas y objetivos institucionales</p>

Fuente: Investigación Campo de Contabilidad y Auditoría (año 2013)

Elaborado por: Mariela Elizabeth Miranda Castro

ANEXO 2 SRI

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES		SOCIIDADES		 ...le hace bien al país!
NÚMERO RUC:	1891706347001			
RAZÓN SOCIAL:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO 1 DE JULIO			
NOMBRE COMERCIAL:				
CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS			
REPRESENTANTE LEGAL:	PATINO FLORES RICHART LIBARDO			
CONTADOR:	ZURITA VASQUEZ MARIANA DE JESUS			
FEC. INICIO ACTIVIDADES:	20/12/2000	FEC. CONSTITUCION:	20/12/2000	
FEC. INSCRIPCIÓN:	02/01/2002	FECHA DE ACTUALIZACIÓN:	18/07/2011	
ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:				
ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS				
DOMICILIO TRIBUTARIO:				
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: SANTA ROSA Barrio: CENTRO Calle: VIA A GUARANDA Número: 309 Intersección: JUAN MONTALVO Referencia ubicación: FRENTE A LA PLAZA CENTRAL Telefono Trabajo: 032754451				
DOMICILIO ESPECIAL:				
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:				
<ul style="list-style-type: none"> - ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS - ANEXO RELACION DEPENDENCIA - DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES - DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE - DECLARACION MENSUAL DE IVA 				
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 003	ABIERTOS:	3	
JURISDICCION:	REGIONAL CENTRO E TUNGURAHUA	CERRADOS:	0	
				
 FIRMA DEL CONTRIBUYENTE			 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS	
Número: 0025011008	Lugar de emisión: AMBATO/AV. MANUELITA	Fecha y hora: 18/07/2011 11:00:04		

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 1891706347001
RAZON SOCIAL: COOPERATVA DE AHORRO Y CREDITO 1 DE JULIO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO:** ABIERTO **MATRIZ** **FEC. INICIO ACT.:** 20/12/2000
NOMBRE COMERCIAL: **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS

DIRECCION ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: SANTA ROSA Barrio: CENTRO Calle: VIA A GUARANDA Número: 3/N Intersección: JUAN MONTALVO Referencia: FRENTE A LA PLAZA CENTRAL Telefono Trabajo: 032754451

No. ESTABLECIMIENTO: 002 **ESTADO:** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.:** 01/07/2008
NOMBRE COMERCIAL: **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS

DIRECCION ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: PILAGUIN (PE. AHUIN) Barrio: CENTRO Calle: VIA A GUARANDA Número: S/N Referencia: FRENTE AL COLEGIO NACIONAL PILAHUIN Celular: 094011500

No. ESTABLECIMIENTO: 003 **ESTADO:** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.:** 16/07/2015
NOMBRE COMERCIAL: **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS

DIRECCION ESTABLECIMIENTO:

Provincia: NAPO Cantón: TENA Parroquia: TENA Calle: AV. AMAZONAS Número: 124 Intersección: JUAN LEON MERA Referencia: FRENTE AL PARQUE Celular: 094011503 Email: coactro@cooperativajulio.com



[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

ANEXO 3

COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO CONTROLADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

Nº	PROVINCIA	NOMBRE DE LA INSTITUCION FINANCIERA
1	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "ACCION POPULAR"
2	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "ACCION TUNGURAHUA LTDA"
3	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "ALIANZA Y PROGRESO LTDA"
4	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "ALI ÑAN" LTDA
5	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "AMBACREDIT" LTDA
6	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "AMBATILLO LTDA"
7	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "AMBATO" LTDA
8	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "AMERIKA" LTDA
9	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "ANDINA" LTDA
10	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "ATOCHA LTDA"
11	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MULTICULTURAL "BANCO INDIGENA" LTDA
12	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MICROEMPRESARIAL DEL TUNGURAHUA "CACMERT" LTDA
13	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE TUNGURAHUA "CACPET"
14	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CARROCEROS DE TUNGURAHUA" LTDA
15	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CHASKI"
16	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CHIBULEO" LTDA
17	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CHIQUICHA SAN JUAN BAUTISTA" LTDA
18	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CHOCOS LIMITADA"
19	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA CORPORACION DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS INDIGENAS DE QUISAPINCHA "COCIQ"
20	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "COLEGIO DE ABOGADOS DE TUNGURAHUA"
21	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CONSERVACIONISTA TAHUANTINSUYU"
22	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CAMPESINA "COOPAC"
23	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "COORAMBATO" LTDA
24	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CORAZON DE JESUS"
25	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CORPOTRANS-T"
26	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CRECER WIÑARI"
27	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDI FACIL" LTDA
28	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDI PICHINCHA"

ANEXO 3

COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO CONTROLADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

N°	PROVINCIA	NOMBRE DE LA INSTITUCION FINANCIERA
29	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDI PRONT" LTDA
30	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREFINSE" LTDA
31	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "DA LA MANO AL FUTURO"
32	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "DE LA PRODUCCION"
33	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "DE LOS ANDES"
34	Tungurahua	PRE-COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "DESPERTAR CAMPESINO"
35	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "DESARROLLO POPULAR"
36	Tungurahua	PRE-COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DESARROLLO Y ECONOMIA"
37	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "10 DE AGOSTO LTDA"
38	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "DORADO" LTDA
39	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "ECUATORIAL" LTDA
40	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "EDUCADORES DE TUNGURAHUA LTDA
41	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "EDUCADORES SECUNDARIOS DE TUNGURAHUA"
42	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "EL BUEN SAMARITANO" LTDA
43	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "EL CALVARIO"
44	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "EL ESFUERZO" LTDA
45	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "EL TESORO PILLAREÑO"
46	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "ESFUERZO UNIDO PARA EL DESARROLLO DEL CHILCO LA ESPERANZA" LTDA
47	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "ESTUDIANTIL UNIVERSITARIA"
48	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "FOMENTO PARA LA PRODUCCION"
49	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "FORTALEZA INDIGENA" LTDA
50	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "FUNCIONARIOS DE LA SALUD DE TUNGURAHUA"
51	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "GELEC LTDA"
52	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "GMF LTDA"
53	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "HUARATICO" LTDA
54	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "IESS DE TUNGURAHUA HOMERO ACUÑA LTDA"
55	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "INDIGENAS DEL ECUADOR"
56	Tungurahua	PRE-COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "INDIGENAS MIGRANTE SALASACA" LTDA

ANEXO 3

COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO CONTROLADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

N°	PROVINCIA	NOMBRE DE LA INSTITUCION FINANCIERA
57	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "INDEGENA SAC - PELILEO"
58	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "INDIGENA SAC-PILLARO"
59	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "INKA KIPU" LTDA
60	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "INTERCULTURAL TAWANTINSUYU"
61	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "INTI ÑAN" LTDA
62	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "INTI PACARI LTDA"
63	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JATUN RUNA LTDA"
64	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JUAN BENIGNO VELA"
65	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JUVENTUD UNIDA"
66	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "KISAPINCHA LTDA"
67	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "KULLKI WASI LTDA"
68	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "KURIÑAN"
69	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "KURY WAYTA" LTDA
70	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LA FLORESTA LTDA"
71	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LA FLORIDA" LTDA
72	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO, CRÉDITO "LA MERCED LTDA"
73	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LIBERTAD"
74	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LIBERTAD ARBOL DE LA VIDA"
75	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LIBERTAD DE QUERO"
76	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LLANGANATES"
77	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "LLANKAK RUNA" LTDA
78	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MAQUITA CUSHUN" LTDA
79	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MI TIERRA"
80	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUJERES LIDERES" LTDA
81	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUC ÑAN"
82	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUG CAUSAY" LTDA
83	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NUEVA GENERACION LTDA "MUSHUK WIÑAY"
84	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MUSHUG PUNLLA" LTDA
85	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "NUESTRO ECUADOR"
86	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "NUEVA ALIANZA AMBATILLO"
87	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "NUEVA ESPERANZA Y DESARROLLO"
88	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "NUEVA FUERZA ALIANZA"
89	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "NUEVA SELECCION"

ANEXO 3

COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO CONTROLADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

N°	PROVINCIA	NOMBRE DE LA INSTITUCION FINANCIERA
90	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "NUEVO AMANECER" LTDA
91	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "NUEVO MILENIO R.L."
92	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "ÑUSTA PAKCHA (PRINCESA PACHA)" LTDA
93	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO"
94	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PRODEPA Y ALFONSO"
95	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PRONORTE"
96	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "15 DE AGOSTO" LTDA
97	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "15 DE DICIEMBRE LINDERO LTDA"
98	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "15 DE MAYO" LTDA
99	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "REINA DE LA PAZ"
100	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "REY NUEVO" LTDA
101	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "RUNAPAK ÑAN"
102	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "RUNAPAK RIKCHARI"
103	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAC" LTDA
104	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAINT MICHELL"
105	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SALASACA "
106	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SALATE" LTDA
107	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN ALFONSO" LTDA
108	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN ANTONIO" LTDA
109	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN BARTOLOME"
110	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN CAYETANO"
111	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN FERNANDO" LTDA
112	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN MARTIN DE TISALEO"
113	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN MIGUEL DE ANGAHUANA ALTO"
114	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN PABLO" LTDA
115	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN ROQUE"
116	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SANTA LUCIA"
117	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SANTA ROSA"
118	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SEGURIDAD FAMILIAR" LTDA
119	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SEGURITCREDI" LTDA
120	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SEMBRANDO UN NUEVO PAIS"
121	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SERVIDORES INDIGENAS DE PUGANZA"
122	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SERVIDORES MUNICIPALES DE AMBATO LTDA"
123	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SINDICATO DE CHOFERES DE PROFESIONALES DE TUNGURAHUA"

ANEXO 3

COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO CONTROLADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

N°	PROVINCIA	NOMBRE DE LA INSTITUCION FINANCIERA
124	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "S.O.F.I.A." LTDA
125	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SOLVENCIA" LTDA
126	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "STEPHEN HAKING"
127	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SUMAK INTI"
128	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SUMAK ÑAN"
129	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SUMAK SAMY"
130	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SURANGAY" LTDA
131	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "TAMBOLOMA"
132	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INTERCULTURAL "TARPUK RUNA LTDA"
133	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "TRES ESQUINAS"
134	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "TUNGURAHUA LTDA"
135	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "UCAINCE" LTDA
136	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "UNAPEMAT"
137	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "UNION CASAHUALA"
138	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "UNION FAMILIAR" LTDA
139	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "UNION JUVENIL"
140	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "UNION POPULAR" LTDA
141	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "UNION QUISAPINCHA" LTDA
142	Tungurahua	PRE-COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "UNION SOCIEDAD Y DESARROLLO DE LA PARROQUIA DE PILAHUIN"
143	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "UNION Y PROGRESO" LTDA – QUISHAPINCHA
144	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "UNION Y PROGRESO" LTDA
145	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "UNION Y PROGRESO DE LOS CAMPESINOS Y AGRICULTORES DE CHAUPILOMA"
146	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "UNION Y PROGRESO MOGATO LTDA"
147	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO LTDA"
148	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "VALLES DEL LIRIO AICEP"
149	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "21 DE NOVIEMBRE" LTDA
150	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "VISION INDIGENA"
151	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WARMIKUNAPAK RIKCHARI
152	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO YACHAK RUNA
153	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO Y CREDITO DE FOMENTO PARA LA PRODUCCION DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS
154	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WUAMANLOMA
155	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUADOR SOLIDARIO

ANEXO 3

COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO CONTROLADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

Nº	PROVINCIA	NOMBRE DE LA INSTITUCION FINANCIERA
156	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MIGRANTES DEL ECUADOR
157	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO REY DE LOS ANDES
158	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUZ AMERICA
159	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KURI WASI
160	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO
161	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PRESTAMOS DEL SUR”
162	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “MUSHUK PAKARI”
163	Tungurahua	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAK YARI”

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS-2013)

ANEXO 4

COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO CONTROLADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA PARROQUIA SANTA ROSA

Nº	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN FINANCIERA
1	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MULTICULTURAL "BANCO INDIGENA" LTDA
2	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "FORTALEZA INDIGENA" LTDA
3	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JATUN RUNA LTDA"
4	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MAQUITA CUSHUN" LTDA
5	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "NUEVA SELECCION"
6	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "1 DE JULIO"
7	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SANTA ROSA"
8	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SERVIDORES INDIGENAS DE PUGANZA"
9	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "TAMBOLOMA"

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS-2013)

ANEXO 5



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CUESTIONARIO DE ENCUESTA



PROYECTO: “LA AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU IMPACTO EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 1 DE JULIO LTDA”.

DIRIGIDO: Al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda.

CÓDIGO:

OBJETIVO: Realizar un diagnóstico que permita analizar el sistema de gestión actual del personal, para conocer su nivel de desempeño, para la correcta y oportuna toma de decisiones dentro de la empresa.

INSTRUCCIONES: Seleccione la respuesta adecuada con una X de acuerdo a su modo de pensar o su opinión según el caso. Procure ser lo más objetivo y veraz.

1) ¿Posee la empresa reglamentos y manuales actualizados y claramente definidos que normen la conducta y las actividades del personal?

Si No

2) ¿Conoce la normativa bajo la cual se controla la entidad?

Si No

3) Aplica la normativa bajo la cual se encuentra regulada la entidad?

Si No

4) ¿Existe un seguimiento y control efectivo de las actividades y comportamiento del personal en cada área de la empresa?

Si No

5) ¿Cuenta la Cooperativa con políticas de selección, reclutamiento, inducción, capacitación y desarrollo del personal?

Si No

6) ¿Aplica la empresa un proceso de contratación del personal en donde se realice un control y análisis detenido previo a la contratación?

Si No

7) ¿Valora la empresa el conocimiento, habilidades y destrezas del personal para la selección del personal?

Si No

8) ¿Aplica la empresa dispositivos de selección de personal en la contratación de empleados?

Si No

9) ¿Con qué frecuencia recibe capacitaciones para mejorar el desempeño de sus funciones?

1 Vez al año Cada 6 meses Cada 3 meses Nunca

10) ¿Conoce usted las metas y objetivos que aspira cumplir la Cooperativa?

Si No

11) ¿Cuenta la entidad con indicadores de gestión o realiza análisis de que permitan evaluar el nivel de gestión en la empresa?

Si No

12) ¿Considera usted que la aplicación de una Auditoría de Gestión contribuirá en el cumplimiento de los objetivos de la empresa?

Si No

13) ¿Considera usted que la Auditoría de Gestión permite generar información sobre el nivel real del cumplimiento administrativo y operativo de la cooperativa?

Si No

14) ¿Existe delegación de autoridad y responsabilidad para la toma de decisiones?

Si No

15) ¿Las decisiones administrativas y financieras tomadas por la institución son claras, veraces y oportunas?

Si No

16) ¿Comunica la Gerencia inmediatamente al personal las decisiones tomadas por el nivel administrativo?

Si No

¡GRACIAS POR SU COLABORACION!



ANEXO 6
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CUESTIONARIO DE ENTREVISTA



PROYECTO: “LA AUDITORÍA DE GESTIÓN Y SU IMPACTO EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 1 DE JULIO LTDA”.

DIRIGIDO: Al Señor Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “1 de Julio” Ltda.

CÓDIGO:

OBJETIVO: Realizar un diagnóstico que permita analizar el sistema de gestión actual del personal, para conocer su nivel de desempeño, para la correcta y oportuna toma de decisiones dentro de la empresa.

INSTRUCCIONES: Sírvase responder las siguientes preguntas

1) ¿Considera usted que la empresa cuenta con el recurso humano adecuado en cantidad y conocimientos para el cumplimiento de sus objetivos?

.....
.....
.....
.....

2) ¿Existen indicadores o medidores que permitan medir el nivel de gestión en cuanto al cumplimiento de la normativa y el desarrollo de actividades?

.....
.....
.....
.....

3) ¿Existen indicadores que permitan determinar el nivel de gestión sobre el desempeño de los empleados?

.....
.....
.....

4) ¿Considera usted que la estructura organizacional es adecuada para el tamaño y las actividades de sus operaciones?

.....
.....
.....
.....

5) ¿Se han identificado procesos, procedimientos y actividades que no generan valor agregado y son innecesarios en la entidad?

.....
.....
.....

6) ¿Elabora la entidad programas de capacitación tanto para el personal operativo como para el personal administrativo?

.....
.....
.....

7) ¿Considera la entidad los riesgos internos y externos para otorgar un crédito?

.....
.....
.....
.....

¡GRACIAS POR SU COLABORACION!

**MIRANDA CASTRO Y
ASOCIADOS**

Av. Cevallos 158-48 y Quito
Mirandacastroyasociados@hotmail.com
Ambato - Ecuador

**ANEXO 7 COSTO DE LA AUDITORÍA
MIRANDA CASTRO Y ASOCIADOS**

RECURSO HUMANO	
JEFE DE OPERACIONES	\$ 1.356,27
RECURSOS MATERIALES	\$ 300,00
TOTAL	<u>\$ 1.656,27</u>
GASTOS OPERATIVOS (7,5%)	\$ 124,22
	<u>\$ 1.780,49</u>
MARGEN DE UTILIDAD (20%)	\$ 356,10
	<u>\$ 2.136,58</u>
IVA 12%	\$ 256,39
COSTO TOTAL	<u>\$ 2.392,97</u>

