



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS HUMANÍSTICAS Y DEL HOMBRE

INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA" DEL CANTÓN SALCEDO"
PERÍODO 2006**

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del Título de INGENIERÍA
EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.

Autoras:

Guanoluisa Guagchinga Mayra Rocío

Panchi Anchatuña Blanca Cecilia

Directora:

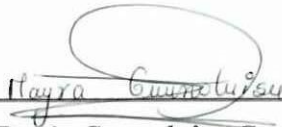
Dra. Viviana Pastora Panchi Mayo

LATACUNGA – ECUADOR

Septiembre - 2008

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “**APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “9 DE OCTUBRE LTDA” DEL CANTÓN SALCEDO-PERÍODO 2006**” son de exclusiva responsabilidad de las autoras.



Mayra Rocío Guanoluisa Guagchinga

C.I. 050245201-4



Blanca Cecilia Panchi Anchatuña

C.I. 050262238-4

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Directora del Trabajo Investigativo sobre el tema:

APLICACIÓN DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “9 DE OCTUBRE LTDA” DEL CANTÓN SALCEDO- PERÍODO 2006, de las señoritas: Guanoluisa Guagchinga Mayra Rocío y Panchi Anchatuña Blanca Cecilia, egresadas de la Especialidad de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científicos- técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Grado, que el Honorable Consejo Académico de la Carrera de Ciencias Administrativas, Humanísticas y del Hombre de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Agosto del 2008

La Directora



Dra. Viviana Pastora Panchi Mayo

CI: 050221731-8



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, HUMANÍSTICAS
Y DEL HOMBRE
Latacunga – Ecuador

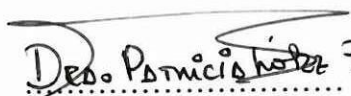
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Carrera de Ciencias Administrativas, Humanísticas y Del Hombre, por cuanto, las postulantes: Guanoluisa Guagchinga Mayra Rocío y Panchi Anchatuña Blanca Cecilia, con el título de tesis “APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 9 DE OCTUBRE DEL CANTÓN SALCEDO PERÍODO 2006”, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.


Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 25 de agosto del 2008

Para constancia firman:


.....
Dra. Patricia López Fraga
PRESIDENTE


.....
Ing. Sandra Peñaherrera
MIEMBRO


.....
Ing. Mauro Parra
PROFESIONAL EXTERNO


.....
Ing. Ximena Villacís
OPOSITOR

DEDICATORIA

Hoy quiero dar gracias a Dios por haber iluminado mi camino; el que con su bendición me ha permitido cumplir una meta más en mi vida; por tal motivo quiero compartir mi alegría con amigos(as) y familiares ya que gracias a su apoyo moral e incondicional puede culminar mis estudios universitarios y de manera especial a mis padres, abuelitos, hermanos y a las personas que compartieron mis tristezas y alegrías; a ellos que con sus consejos siempre estuvieron presentes hoy dedico mis esfuerzos y sacrificios.

Mayra

El presente trabajo, dedico a mis padres que con su ejemplo supieron conducirme por el sendero del bien; por su apoyo incondicional que fueron los soportes para la culminación de mis estudios Universitarios.

A mis hermanos, que en todo momento supieron brindarme el apoyo moral, para la consecución de una meta más en mi vida.

Cecilia

AGRADECIMIENTO

Por el esfuerzo otorgado en la realización de este trabajo investigativo agradecemos:

A Dios, ser sublime y especial, que gracias a él llegamos a nuestras metas deseadas, que con su bendición nos ha guiado por un buen camino; a nuestros padres y familiares por brindarnos su apoyo moral e incondicional.

A la UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI, por darnos la oportunidad de desarrollarnos como estudiantes universitarios, para salir adelante y alcanzar una profesión y ser útiles a la sociedad.

Nuestro sincero agradecimiento a la Doctora Viviana Panchi, por guiarnos en el desarrollo de nuestro trabajo investigativo, de la misma manera al personal Directivo y Administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre, quienes nos facilitaron toda la información necesaria.

Al personal docente que con su experiencia, conocimientos y entusiasmo contribuyeron al logro de nuestros objetivos.

Mayra y Cecilia

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDO	Pag.
Portada.....	i
Autoría.....	ii
Aval del tutor.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Resumen.....	x
Abstrac.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I	
ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	3
MARCO TEÓRICO.....	4
GESTIÓN.....	4
GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	4
GESTIÓN FINANCIERA.....	5
PROCESO ADMINISTRATIVO.....	5
CONTROL INTERNO.....	8
ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO.....	8
COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO.....	9
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	12
ESQUEMA DE CUESTIONARIO.....	13
NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO.....	15
AUDITORÍA.....	15
IMPORTANCIA.....	16
CARACTERÍSTICAS DE LA AUDITORÍA.....	16
OBJETIVOS FUNDAMENTALES DE LA AUDITORÍA.....	17

CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA.....	17
AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	18
AUDITORÍA FINANCIERA O DE ESTADOS FINANCIEROS.....	19
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.....	20
AUDITORÍA OPERACIONAL.....	21
EL AUDITOR.....	21
ÉTICA DEL AUDITOR.....	22
MISIÓN DEL AUDITOR.....	22
COMPETENCIA PROFESIONAL DEL AUDITOR.....	22
CARACTERÍSTICAS DEL AUDITOR.....	22
DERECHOS DEL AUDITOR.....	23
OBLIGACIONES DEL AUDITOR.....	24
RESPONSABILIDAD PROFESIONAL.....	24
EQUIPO DE TRABAJO.....	24
NORMAS DE AUDITORÍA.....	25
CLASIFICACIÓN DE LAS NAGAS.....	26
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.....	26
OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.....	27
IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.....	28
CARACTERÍSTICAS DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.....	28
ALCANCE.....	29
CAMPO DE APLICACIÓN.....	29
PROPÓSITOS DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.....	29
PRINCIPIOS BÁSICOS.....	30
METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.....	31
FASE I: PLANEACIÓN.....	31
INVESTIGACIÓN PRELIMINAR.....	32
PREPARACIÓN DEL PROYECTO DE AUDITORÍA.....	33
DIAGNÓSTICO PRELIMINAR.....	35
FASE II: INSTRUMENTACIÓN.....	35
MEDICIÓN.....	38
ESCALAS DE MEDICIÓN.....	38

TIPOS DE ESCALAS.....	39
INDICADORES DE LA FUERZA DE TRABAJO.....	41
TÉCNICAS DE AUDITORÍA.....	42
PAPELES DE TRABAJO.....	43
MARCAS DE AUDITORÍA.....	46
INDICES Y REFERENCIAS.....	47
ARCHIVOS.....	47
EVIDENCIAS.....	48
FASE III: EXAMEN.....	50
FASE IV: INFORME.....	51
FASE V: SEGUIMIENTO.....	52

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	54
BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN.....	54
DISEÑO METODOLÓGICO.....	55
INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA.....	55
MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	55
OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLES.....	57
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA APLICADA AL EL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “9 DE OCTUBRE LTDA”.....	58

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN, DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “9 DE OCTUBRE LTDA”.....	60
--	----

CAPÍTULO III

DATOS INFORMATIVOS.....	73
ANTECEDENTES.....	73
JUSTIFICACIÓN.....	75

OBJETIVOS.....	77
FUNDAMENTACIÓN.....	77
DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	78
ÍNDICE DE ARCHIVOS.....	79
PROPUESTA TÉCNICA.....	80
MARCAS Y SIGLAS.....	83
CRONOGRAMA DE TRABAJO.....	84
CARTA DE PRESENTACIÓN.....	85
MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN.....	88
CARTA COMPROMISO.....	92
CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS.....	94
PROGRAMA DE AUDITORÍA.....	96
PLANIFICACIÓN ESTRTEGICA.....	97
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	128
INSTRUMENTACIÓN.....	129
EXAMEN.....	150
INFORME.....	162
SEGUIMIENTO.....	168
CONCLUSIONES.....	172
RECOMENDACIONES.....	173
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	174
ANEXOS	

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, HUMANÍSTICAS Y DEL HOMBRE

TEMA:

**APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “9 DE OCTUBRE LTDA”
DEL CANTÓN SALCEDO - PERÍODO 2006**

Autores:

Guanoluisa Guagchinga Mayra Rocío

Panchi Anchatuña Blanca Cecilia

Directora:

Dra. Panchi Mayo Viviana Pastora

Agosto 2008

RESUMEN

El trabajo se desarrolló en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda., con el objeto de emitir un informe con las respectivas conclusiones y recomendaciones de los hallazgos y evidencias encontradas, el mismo que servirá como una guía para la toma de decisiones para las partes interesadas. Para el proceso de la Auditoría se utilizaron métodos y técnicas que permitieron determinar las falencias administrativas, las cuales no permiten cumplir en su totalidad las metas y objetivos propuestos por la Entidad. Para la aplicación de las encuestas se conto con 19 empleados administrativos y una muestra de 305 socios los cuales permitieron recopilar la información sobre las actividades que se desarrollan en la Institución, a la vez se determinó la calidad de productos y servicios que ofrecen a sus asociados. Se pudo evidenciar que los problemas por los que atraviesa la Cooperativa son los siguientes: Carece de políticas para ascensos del personal, no existen programas que motiven a los empleados, y no se realizan controles al Recurso Humano, se requiere que la Organización tome acciones correctivas a las deficiencias encontradas con el objetivo de mejorar las actividades que se llevan a cabo en los diferentes departamentos.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, HUMANÍSTICAS Y DEL HOMBRE

TEMA:

APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 9 DE OCTUBRE LTDA DEL CANTÓN SALCEDO- PERÍODO 2006

Autores:

Guanoluisa Guagchinga Mayra Rocío

Panchi Anchatuña Blanca Cecilia

Directora:

Dra. Viviana Pastora Panchi Mayo

ABSTRAC

Our work was developed in the Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre, with the objective to give a report with the respective conclusions and recommendations of the discoveries and opposing evidences, the same one that will serve like a guide for the taking of decisions for the interested parts. For de Auditing process methods and techniques were used that allowed to determine the administrative lacks, which don't allow to carry out in their entirety the goals and objectives proposed by the entity. For the application of the surveys were 19 administrative employees and 305 members which allowed to gather the information about the activities that are developed in the institution. It was determined the quality of products and services that offer to their associates. It could evidence that the problems for that it crosses are the following: It lacks politicians for the personnel's ascents, programs that motivate the employees doesn't exist, and they aren't carried out controls to the Human Resource .It's required that the organization takes corrective actions to the opposing deficiencies with the objective of improving the activities that are carried out in the different departments.

INTRODUCCIÓN

La Auditoría desde sus inicios se orientaba hacia las necesidades internas de las empresas de asegurar el manejo del dinero con seguridad y el registro exacto de las transacciones como servicio al dueño del capital invertido.

La Auditoría Administrativa ha evolucionado, tanto en el sector privado como en el público, hacia una orientación que además de dar fe sobre las operaciones pasadas, pretende mejorar operaciones futuras a través de la presentación de recomendaciones constructivas tendientes a aumentar la eficiencia y eficacia de la Entidad.

En nuestro país actualmente se vienen realizando el proceso de control de las actividades, con la finalidad de determinar si el desempeño y ejecución de las funciones se están realizando de acuerdo a los criterios de eficiencia y efectividad. Este tipo de auditoría evaluara y examinara los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores Institucionales y de desempeño pertinentes.

Es así que la Auditoría constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permite detectar que área requiere de un estudio más profundo, qué acciones se puede tomar para rectificar deficiencias, como superar obstáculos y sobre todo realizar un análisis de los problemas encontrados.

Por esta razón se aplicó una Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda. del Cantón Salcedo periodo 2006, con el objetivo de verificar el cumplimiento de políticas, planes y procedimientos establecidos por la Entidad. Al finalizar el examen se emitió un informe con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, los mismos que deberán ser tomadas en cuenta para mejorar la calidad de la administración.

Las técnicas y procedimientos que se emplearon en la investigación son: La entrevista al Gerente General, las encuestas se aplicaron a 19 administrativos y una muestra de 305 socios de la Entidad, con la información obtenida se procedió a la tabulación y representación gráfica de los mismos.

Al finalizar la Auditoría se emitieron conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos encontrados, las observaciones que se realicen ayudaran a la Gerencia a tomar decisiones para el mejoramiento de las actividades.

La práctica profesional está conformado por tres capítulos:

En el CAPÍTULO I se aplica todo el conocimiento científico ya que se recurrieron a consultadas en libros relacionados con la materia, para obtener conceptos teóricos y la metodología a seguir para el proceso de la investigación.

El CAPÍTULO II, contiene el análisis e interpretación de las preguntas planteadas al personal administrativo y socios de la Institución, de la información obtenida se realizaron las tabulaciones correspondientes y de esta manera se representan en gráficos estadísticos.

En el CAPÍTULO III, se desarrollan todos los conocimientos adquiridos y aplicados en la práctica con sus respectivos papeles de trabajo, la elaboración del informe con conclusiones y recomendaciones y el seguimiento que debe darse en el período establecido a las evidencias encontradas.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La Auditoría en su concepción moderna nació en Inglaterra o al menos en ese país se encuentra el primer antecedente. La fecha exacta se desconoce, pero se han encontrado datos y documentos que permiten asegurar que a fines del siglo XIII y principios del siglo XIV ya se auditaban las operaciones de algunas actividades privadas y las gestiones de algunos funcionarios públicos que tenían a su cargo los fondos del Estado.

La Auditoría existe desde tiempos inmemoriales, prácticamente desde que un propietario entregó la administración de sus bienes a otra persona, lo que hacía que la Auditoría primitiva fuera en esencia un control contra el desfalco y el incumplimiento de las normas establecidas por el propietario, el Estado u otros.

Como elemento de análisis, control financiero y operacional la Auditoría surge como consecuencia del desarrollo producido por la Revolución Industrial del siglo XIX. En efecto, la primera asociación de auditores se crea en Venecia en el año 1851 y posteriormente en ese mismo siglo se produjeron eventos que propiciaron el desarrollo de la profesión, así en 1862 se reconoció en Inglaterra la auditoría como profesión independiente.

Debido al mayor desarrollo de la Auditoría en Inglaterra, a fines del siglo XIX e inicios del siglo XX se trasladaron hacia los Estados Unidos de Norte América muchos auditores ingleses que venían a auditar y revisar los diferentes intereses en este país de las compañías inglesas, dando así lugar al desarrollo de la profesión en Norte América, creándose en los primeros años de ese siglo el

American Institute of Accountants (Instituto Americano de Contadores).

Es conveniente considerar que la Contabilidad y la Auditoría que se realizaban en el siglo XIX y a principios del siglo XX no estaban sujetas a Normas de Auditoría o Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, por lo que la dificultad para ejecutarlos e interpretarlos generó en el primer cuarto del siglo XX una tendencia hacia la unificación o estandarización de los procedimientos contables y de auditoría.

MARCO TEÓRICO

GESTIÓN

Yves Gérard Rolland (1992, página 3) considera a la gestión “Como el conjunto de las actividades de decisión que tiene lugar dentro de una empresa o, en términos más generales una organización (administración, asociación, grupo, etc.)”.

Es el proceso mediante el cual se utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización. La Gestión significa coordinar todos los recursos disponibles para conseguir, determinados objetivos, que persigue una empresa, a la vez implica amplias y fuertes interacciones fundamentalmente entre el entorno, las estructuras, el proceso y los productos que se deseen obtener.

Las autoras consideran que la gestión es una parte fundamental ya que ayuda a la dirección a tomar decisiones a tiempo y evitar errores a futuro, a la vez permitirá a la empresa cumplir sus metas y objetivos propuestos.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La modernización de las instituciones implica la transformación de la gestión administrativa así como cambios en las relaciones internas y con el entorno. Es necesario flexibilizar las estructuras, hacerlas más livianas y promover esquemas que aseguren mayor compromiso de todas las dependencias de la institución, agilizando los procesos internos.

GESTIÓN FINANCIERA

La gestión financiera constituyen todos los recursos financieros, tanto los provenientes del ciclo de cobros y pagos (tesorería), como los necesarios en el proceso de inversión-financiación (operaciones activas-pasivas).

Es así que Farfán Pérez José Manuel (2003, página 2) considera que “La gestión financiera hace referencia de forma genérica al “dinero” en sus diversas modalidades. Si a esta primera idea aproximativa se añade la de que es prácticamente el único medio de utilizar los recursos futuros en el presente a través del crédito, se habrán configurado los rasgos fundamentales de esta gestión, al menos desde el punto de vista del responsable financiero de una empresa o entidad pública”.

De acuerdo a ABAB Alberto (1976, página 16) señala que “La gestión financiera tiene por objeto esencial, poner a disposición de sus dirigentes en los momentos oportunos y por los procedimientos más económicos, los capitales necesarios para su equipamiento racional y su funcionamiento normal, asegurando su independencia permanentemente y su libertad de acción, industrial y comercial”.

Las investigadoras consideran que la gestión financiera es indispensable en todo tipo de empresa, ya que dentro de ella se manejan recursos financieros, los mismos que deben ser distribuidos en forma eficiente y de acuerdo a las necesidades de cada uno de los departamentos, su distribución se lo hará en el momento oportuno y en la cantidad que se lo requiera, para de esta manera evitar desperdicios del recurso.

PROCESO ADMINISTRATIVO

Se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades. Se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios a los fines que se desean alcanzar.

Según STONER Freeman Gilbert, (1996, página 11) define al proceso administrativo como una forma sistemática para manejar las actividades, se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean.

El grupo de investigación considera que dentro de una empresa es necesario planificar, dirigir y controlar cada una de las actividades que se desarrollan dentro de la misma, con el objetivo de armonizar los esfuerzos individuales para que se encaminen al cumplimiento de las metas institucionales.

Para administrar eficientemente una organización se debe tener en cuenta cuatro pasos que lo conducirán al éxito, los mismos que son:



Planificación.- Es el proceso de desarrollar objetivos empresariales y elegir un futuro curso de acción para lograrlos.

La planificación se hace formulando un sistema de procedimientos y políticas que reflejen los objetivos y metas básicas de la administración, ya que un sistema bien planeado y aplicado, contribuirá a obtener los resultados esperados en la mejor forma y con el menor gasto de tiempo y esfuerzos.

La planificación comprende:

- Establecer los objetivos de la empresa
- Desarrollar premisas acerca del medio ambiente en la cual han de cumplirse
- Elegir un curso de acción para alcanzar los objetivos
- Iniciar las actividades necesarias para traducir los planes en acciones.

Organización.- Organización es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.

Además la organización es el proceso de definir las líneas de autoridad y responsabilidad de los individuos, y coordinar sus esfuerzos personales para la armoniosa consecución de los objetivos previstos.

Dirección.- La función de dirección implica conducir los esfuerzos de las personas para ejecutar planes y lograr objetivos de un organismo social.

La dirección es la parte central de la administración, puesto que por su conducto se logran resultados que finalmente servirán para evaluar al administrador.

Control.- El control es la última etapa del proceso administrativo que consiste en comprobar que todo suceda de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones formuladas y con los planes establecidos.

Controlar es en realidad una tarea de comprobación para estar seguros de que todo se encuentre en orden, es necesario un control de parte de la dirección a fin de que se alcancen los objetivos propuestos.

CONTROL INTERNO

Comprende el plan de organización y la totalidad de los métodos y procedimientos, que en forma ordenada, se adoptan en una entidad, para asegurar la protección de todos los recursos, la obtención de información financiera y administrativa correcta, segura y oportuna, la promoción de eficiencia operacional y la adhesión del personal a las políticas predefinidas por la dirección.

De acuerdo al Instituto Americano de Contadores Públicos (1996, página 57) “El control interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia.”

Ante lo expuesto las investigadoras consideran que el control interno de una organización, consiste en las políticas y procedimientos adoptados por la dirección, establecidos para proporcionar una seguridad razonable a todos los bienes que posee la institución y asegurar la veracidad de la información financiera obtenida durante un período contable.

ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO

- Un plan de organización que provea una separación apropiada de responsabilidades funcionales.
- Un sistema de autorización y procedimientos de registros adecuados para proveer un control contable razonable para los activos, pasivos, ingresos y gastos.
- Prácticas sanas a seguirse en la ejecución de los deberes y funciones de cada departamento de la organización.
- Un grado de calidad del personal, proporcional a sus responsabilidades.

COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

El control interno posee cinco componentes que pueden ser implementados en todas las compañías de acuerdo a las características administrativas, operacionales y de tamaño; los componentes son:

- Ambiente de control
- Valoración de riesgos
- Actividades de control
- Comunicación
- Monitoreo o supervisión

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS (COSO). - El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de Control Interno.

Debido a la gran aceptación de la que ha gozado, desde su publicación en 1992, el Informe COSO se ha convertido en el estándar de referencia en todo lo que concierne al Control Interno.

Componentes

El marco integrado de control que plantea el informe COSO consta de cinco componentes e interrelacionados, derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión:

Ambiente de Control.- Define al conjunto de circunstancias que enmarca el accionar de un grado de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último operan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

Evaluación de Riesgos.- Involucra la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser manejados.

Actividades de Control.- Son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas.

Información y Comunicación.- Consecuentemente la información pertinente debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada al personal en forma y dentro del tiempo indicado, de forma que le permita cumplir con sus responsabilidades .

Monitoreo o supervisión.- Para el monitoreo o supervisión se tomaron en consideración los riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo las condiciones evolucionan debido a los factores internos como externos colocando con ello que los controles pierdan su eficiencia.

CONTROL DE LOS RECURSOS Y LOS RIESGOS-ECUADOR (CORRE).-
Es el medio más eficaz para prevenir o identificar oportunamente errores o irregularidades.

Todos los componentes deben funcionar en forma coherente interrelacionados y deben ser aplicados en toda la organización para alcanzar objetivos previstos, con el menor riesgo posible.

A continuación se presenta los ocho componentes que forman parte del control de los recursos y los riesgos- Ecuador:

Ambiente interno de Control.- Tiene una influencia directa en el nivel de compromiso del personal respecto al control constituye la base de los demás elementos del control interno, aportando disciplina y estructura.

Establecimiento de Objetivos.- El consejo de administración debe asegurar que la dirección a establecido un proceso para establecer los objetivos seleccionados están en línea con la misión-visión de la entidad, además de sus consecuentes con el riesgo aceptado.

Identificación de Eventos.- Diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

Evaluación de los riesgos.- Permite a una entidad considerar la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos.

Respuesta a los Riesgos.- La dirección para decidir las respuesta a los riesgos evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de la tolerancia del riesgo establecido.

Actividades de Control.- Son las políticas y procedimientos establecidos por la dirección y otros miembros de la organización con autoridad para emitirlos, como respuesta a los riesgos que podrían afectar al logro de los objetivos.

Información y Comunicación.- Es necesario identificar, procesar y comunicar la información relevante en la forma y en el plazo que permita a cada funcionario asumir sus responsabilidades.

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

COSO	CORRE
Ambiente de Control	Ambiente Interno de Control
Evaluación de Riesgos	Establecimiento de Objetivos
Actividades de Control	Identificación de Eventos
Información y Comunicación	Evaluación de Riesgos
Supervisión	Respuesta a los Riesgos
	Actividades de Control
	Información Comunicación
	Supervisión y Monitoreo

La diferencia entre COSO- CORRE es que la primera permite prever los problemas y tomar las medidas pertinentes para minimizar o eliminar su impacto en el cumplimiento de las metas organizacionales. Mientras que la segunda recopila con mucho acierto y actualidad los pronunciamientos profesionales relativos al control interno y a la gestión de las inseguridades corporativas que se orientan a la eficiencia, transparencia y al logro de los objetivos institucionales con la menor exposición a los riesgos de errores e irregularidades

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Para la evaluación del control interno se utiliza diversos métodos, entre los más conocidos los siguientes:

Cuestionarios.- Consiste en la evaluación con base en preguntas, las cuales deben ser contestadas por parte de los responsables de las distintas áreas bajo examen.

Ventajas

- Por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento de alteró o discontinuó.
- Es flexible para conocer la mayor parte de las características del control interno.

Desventajas

- El estudio de dicho cuestionario puede ser complicado por su extensión.
- Muchas de las respuestas si son positivas o negativas resultan simples si no existe una idea completa del porque de estas respuestas.

ESQUEMA DEL CUESTIONARIO

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					<div style="border: 1px solid black; display: inline-block; padding: 2px 10px;">C.C.I</div>
<i>Empresa:</i>					
<i>Cuenta:</i>					
<i>Nº</i>	<i>PREGUNTAS</i>	<i>SI</i>	<i>NO</i>	<i>N/A</i>	<i>OBSERV.</i>
<i>Elaborado por:</i>					<i>Fecha:</i>
<i>Aprobado por:</i>					<i>Fecha:</i>

Flujogramas.- Consiste en revelar y describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas relacionadas con la auditoria así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades.

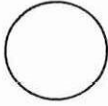
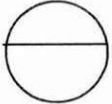
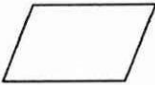

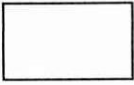
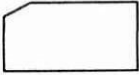

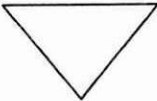
Ventajas

- Permite una visión panorámica de las operaciones de la entidad.
- Identifica desviaciones de procedimientos.
- Facilita el entendimiento de las recomendaciones del auditor a la gerencia sobre asuntos contables o financieros.

Desventajas

- Pérdida de tiempo cuando no se está familiarizado a este sistema o no cubre las necesidades del Contador Público.
- Dificultad para realizar pequeños cambios o modificaciones ya que se debe elaborar de nuevo.
- Su empleo es el más generalizado, debido a la rapidez de la aplicación.

SIMBOLOGÍA DE FLUJOGRAMACIÓN

<i>SIMBOLOGÍA</i>	<i>DESCRIPCIÓN</i>
	<i>PROCESO</i>
	<i>PROCESO DE CONTROL</i>
	<i>DECISIÓN</i>
	<i>DOCUMENTO</i>
	<i>REGISTROS</i>
	<i>TARJETA PERFORADA</i>
	<i>PAPEL PERFORADO</i>
	<i>ARCHIVO</i>

Narrativo.- Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

Ventajas

- El estudio es detallado de cada operación con lo que se obtiene un mejor conocimiento de la empresa.
- Se obliga al Contador Público a realizar un esfuerzo mental, que acostumbra al análisis y observación de las situaciones establecidas.

Desventajas

- Se pueden pasar inadvertidos algunas situaciones anormales.
- No se tiene un índice de eficiencia.

NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO

Las Normas Técnicas de Control Interno constituyen el marco básico aplicable con carácter obligatorio, a los órganos, instituciones, entidades, sociedades y empresas del sector público y sus servidores.

Clasificación

Las Normas Técnicas de Control Interno se clasifican en:

- Normas generales de control.
- Normas de control interno para el área de Administración Financiera.
- Normas de control interno para el área de Recursos Humanos.
- Normas de Control Interno para el área de sistemas de información computarizados.
- Normas de Control Interno para el área de inversiones en proyectos y programas.

Estas normas promueven la existencia de un control interno sólido y efectivo, cuya implantación constituye responsabilidad de las máximas autoridades y de los niveles de dirección.

AUDITORIA

Según DONALD H. Taylor (1988, página 30) define que la Auditoría es “Un proceso sistemático que consiste en obtener y evaluar objetivamente evidencias sobre las afirmaciones relativas a los actos y eventos de carácter económico; con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los

critérios establecidos, para luego comunicar los resultados a las personas interesadas”

Es así que PINEDA Pilar (1995, página 58) manifiesta que, “La Auditoría es una forma de investigación que consiste en comparar, gracias a los indicadores pertinentes, una situación real con una situación prescrita o deseada, con el fin de evidenciar las posibles desviaciones y emitir propuestas de mejora. Su campo de aplicación más común es el mundo empresarial”.

Las autoras consideran que la Auditoría es un proceso de análisis sistemático que permite identificar los problemas de una entidad, el mismo que es aplicado por un profesional que luego de haber realizado un proceso coherente emitirá sus recomendaciones que contribuyan al mejoramiento de la eficiencia y la eficacia de la organización auditada.

IMPORTANCIA

Su importancia radica en la verificación y evaluación de las cuentas anuales de la empresa, compuestas por una serie de documentos contables como son: el balance, las cuentas de pérdidas y ganancias, etc.

Por tanto, muchas empresas han comprendido que la Auditoría va más allá de la simple obligatoriedad legal, ya que los auditores ofrecen un mayor valor añadido, durante la revisión de los balances. Su trabajo se complementa con las conclusiones y recomendaciones, los mismos que contribuyen al mejoramiento de las actividades, permitiendo a la empresa proyectarse hacia el futuro.

CARACTERÍSTICAS DE LA AUDITORÍA

- Es un examen porque a la Auditoría se le considera como un proceso de estudio de actividades, cuentas, programas, sistemas, etc.

- Es objetiva ya que el auditor debe adoptar una madurez de juicio bajo la condición de que sea independiente de las actividades revisadas y siempre manteniendo una independencia de actitud mental.
- Es sistemático, debido a que toda labor de Auditoría debe estar planeada y programada bajo una metodología claramente establecida y basadas en las Normas Generales de Auditoría.

OBJETIVOS FUNDAMENTALES DE LA AUDITORÍA

Los objetivos fundamentales de la Auditoría son los siguientes:

- Evaluar el control de la actividad administrativa y contable.
- Examinar las operaciones contables y financieras, y la aplicación de las correspondientes disposiciones legales, dictaminando sobre la razonabilidad de los resultados expuestos en los estados financieros, así como evaluar cualquier otro elemento que permitan elevar la eficacia en la utilización de los recursos.
- Prevenir el uso indebido de recursos, de todo tipo y propender a su correcta protección.
- Fortalecer la disciplina administrativa, económica y financiera de las entidades, mediante la evaluación e información de los resultados a quien corresponda.
- Coadyuvar a mantener la honestidad en la gestión administrativa y la preservación de la integridad de los trabajadores.
- Emitir un informe que contengan conclusiones y recomendaciones.

CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA.

La Auditoría se clasifica de la siguiente manera:

❖ *Por las personas que lo realizan*

Auditoría Interna.- El Instituto de Auditores Internos de los Estados Unidos (2006, página 1) define la auditoría interna como “Una actividad independiente que tiene lugar dentro de la empresa y que está encaminada a la revisión de operaciones contables y de otra naturaleza, con la finalidad de prestar un servicio a la dirección”.

Las tesisistas manifiestan que la Auditoría interna es realizada por un profesional que forma parte de la institución, el mismo que conoce las fortalezas y debilidades de la empresa a la que pertenece, dichos conocimientos ayudarán al auditor interno a desarrollar el trabajo de Auditoría.

Auditoría Externa.- PINEDA Pilar (1995, página 6) manifiesta que “ La Auditoría externa es realizada por un auditor externo, entendiendo por tal el profesional por cuenta propia y legalmente autorizado que ofrece sus servicios en el mercado y que normalmente trabaja para una gran diversidad de empresa o clientes”.

Las investigadoras concuerdan con la opinión del auditor, ya que la Auditoría externa es realizada por una persona ajena a la institución, el mismo que deberá mantener secreto profesional de la información obtenida. Una vez finalizado el proceso de la auditoría, el profesional emitirá un informe con las respectivas conclusiones y recomendaciones que beneficiaran a la empresa.

❖ *Por su operabilidad*

AUDITORÍA DE GESTIÓN

La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, (2002, página 5) dice que “La Auditoría de Gestión consiste en el examen y evaluación que se realiza a una entidad, para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la

planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materias examinadas”.

Las tesis concuerdan con lo anteriormente mencionado ya que la Auditoría de gestión se realiza con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de una entidad, programa o proyecto orientado a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos.

Esta Auditoría tiene el propósito de determinar si la entidad auditada:

- Aplica políticas idóneas para efectuar sus adquisiciones.
- Adquiere el tipo de recursos que requiere, con la calidad y en la cantidad apropiada, cuando se necesitan.
- Protege y conserva adecuadamente sus recursos.
- Evita el ocio y exceso de personal.
- Utiliza procedimientos operativos eficientes.
- Emplea la menor cantidad posible de recursos.
- Presta servicios en cantidad, calidad y oportunidad apropiada.
- Cumple las leyes y regulaciones que pudieran afectar la adquisición, salvaguarda y uso de sus recursos.

AUDITORÍA FINANCIERA O DE ESTADOS FINANCIEROS

DONALD H. Taylor (1988, página 31) Define a la Auditoría Financiera como “Un examen sistemático de los estados financieros, los registros y las operaciones correspondientes, para determinar la observancia de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, de las políticas de administración y de los requisitos fijados”.

La Auditoría Financiera evalúa los estados financieros , la cual emite un criterio sobre la razonabilidad de los mismos, a la vez determinará si los balances

contables son correctos y están preparados de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados y aplicados de manera congruente.

Esta Auditoría tiene como propósito determinar si la:

- Información financiera se presenta de acuerdo con criterios establecidos.
- Entidad auditada ha cumplido requisitos financieros específicos.
- Estructura de control interno de la entidad con respecto a la presentación de los estados financieros y salvaguarda de los activos.

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

LEONARD William P. (1971, página 45) considera a la Auditoría Administrativa como “Un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales”.

Según ANAYA Carlos Enrique (1907, página 19) manifiesta que la Auditoría Administrativa “Es la técnica que tiene como objetivo revisar, supervisar y evaluar la administración de una empresa”.

El grupo de tesisistas comparten el criterio de los autores antes mencionados ya que la Auditoría Administrativa permite evaluar las operaciones realizadas por el personal dentro de una entidad, controla el uso los recursos humanos y materiales, con el propósito de precisar como está desarrollándose la administración actual y si es necesario revisarla y modificarla.

La Auditoría Administrativa permite evaluar independientemente las políticas, planes, procedimientos, controles y prácticas de una entidad, con el objeto de localizar los campos que necesitan mejorarse y formular recomendaciones para el logro de esas mejoras.

AUDITORÍA OPERACIONAL

ARENS Alvin A. (1996, página 5) manifiesta que “La Auditoría Operacional es una revisión de cualquier parte del proceso y métodos de operación de una compañía con el propósito de evaluar su eficiencia y eficacia.”

Ante lo expuesto las investigadoras consideran que la auditoría operacional está orientada hacia la eficiencia de las actividades operacionales, el mismo que cubre una revisión de los objetivos de la empresa, estructura organizativa, planes y políticas operativas.

El propósito de una Auditoría Operacional es revisar y apreciar actividades, y procedimientos, implica también la información a la gerencia de los problemas operativos que necesitan corregirse para lograr mayor eficiencia y economía de las operaciones.

La Auditoría Operacional va más allá de las funciones contables y trata actividades no financieras que finalmente se manifiestan en los registros contables de la organización.

EL AUDITOR.

Según WISSEN Damit (1998, página 12) define al auditor como “ La persona capacitada y experimentada que se designa por una autoridad competente, para revisar, examinar y evaluar los resultados de la gestión administrativa y financiera de una dependencia o entidad, con el propósito de informar o dictaminar acerca de ellas, realizando las observaciones y recomendaciones pertinentes para mejorar su eficacia y eficiencia en su desempeño”.

Se puede definir al auditor como un profesional facultado para realizar el trabajo de auditoría, el mismo que verificara si las actividades de la institución están encaminadas al cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.

ÉTICA DEL AUDITOR

Un aspecto importante en la investigación, y en general en lo profesional, es la ética del auditor, ya que su trabajo habitualmente involucra información confidencial de la empresa que audita.

Además los juicios y recomendaciones condicionarán sin duda alguna el funcionamiento de la empresa, ya que sus intervenciones implican una gran responsabilidad.

MISIÓN DEL AUDITOR

La misión del auditor se fundamenta en ayudar a los miembros de la dirección a ejercer eficazmente su trabajo, proporcionándoles los análisis, aspiraciones y recomendaciones pertinentes sobre las actividades examinadas.

COMPETENCIA PROFESIONAL DEL AUDITOR

El criterio Profesional del Auditor se encuentra inmerso en todos los aspectos del trabajo de Auditoría debido a que debe ser constantemente aplicado en la evaluación de la razonabilidad de las valuaciones y estimaciones que debe realizar a lo largo de cada labor que se le encomienda.

El Contador Público Colegiado en su función de auditor independiente, debe mantener su nivel de competencia profesional, sus conocimientos actualizados, conocer los Principios de la Contabilidad, las Normas Internacionales de Auditoría, las Técnicas Contables, la Legislación Inherente a la Profesión y a la Auditoría.

CARACTERÍSTICAS DEL AUDITOR

Imaginación.- El auditor debe ser lo suficientemente imaginativo para poder

idear, crear, apreciar y resolver situaciones determinadas proporcionando soluciones eficaces.

Inteligencia.- Cuando el auditor está dotado de inteligencia, podrá razonar y apreciar con mayor facilidad los problemas existentes.

Criterio.- El auditor debe tener la facultad de comprender y formar juicios con lógica y sentido común, a fin de encontrar soluciones prácticas y sencillas.

Iniciativa.- Es la acción oportuna y razonada de formar planes y tomar decisiones con rapidez y eficacia.

Responsabilidad.- El auditor debe tener presente la responsabilidad social y de servicio que contrae al aceptar un trabajo profesional, condición que lo obliga a aceptar solamente aquellos trabajos para los cuales está capacitado.

Trato.- Es la forma en cómo el auditor debe conversar, comunicar y tratar a las personas, lo cual implica obtener éxito en los trabajos.

DERECHOS DEL AUDITOR

- Tener acceso a la información, documentación y registros de la empresa a la cual va a prestar sus servicios.
- Por el servicio profesional el auditor percibirá un concepto de honorarios, los mismos que pueden ser facturados en cuotas mensuales iguales, las que deberán ser abonadas dentro de los días hábiles a partir de la fecha de facturación.
- Tener una compensación adicional al de sus honorarios, ya sea por gastos de traslado o estadía, durante el plazo establecido para efectuar la labor de Auditoría.

OBLIGACIONES DEL AUDITOR

- Elaborar el informe de acuerdo a las normas de auditoría generalmente aceptadas y de acuerdo con los procedimientos de auditoría que considere necesarios.
- Iniciar las tareas con anterioridad a la fecha establecida y se comprometerá a finalizar el examen no después de la fecha acordada entre las partes.
- Presentar un informe sobre las investigaciones realizadas durante el proceso de auditoría y emitir las recomendaciones correspondientes.

RESPONSABILIDAD PROFESIONAL

El auditor debe realizar su trabajo utilizando toda su capacidad, inteligencia y criterio para determinar el alcance, estrategias y técnicas que se aplicará en la Auditoría Administrativa, así como examinar los resultados y presentar el informe.

Para este efecto deberá poner especial cuidado en:

- La documentación obtenida para el trabajo de Auditoría
- Información de carácter confidencial.
- Secreto profesional.

EQUIPO DE TRABAJO

Según GEEDING Daniel (1984, página 8) define al equipo de trabajo como un “Sistema humano participativo, en el que cada uno de los miembros que lo componen tiene funciones específicas, interdependientes y convergentes con los demás, orientadas hacia el cumplimiento de actividades de interés común”.

Ante lo expuesto las investigadoras consideran que el equipo de trabajo es un grupo que tiene un objetivo común, que es el de contribuir eficazmente durante el

trabajo de Auditoría, los mismos que deben poseer un entrenamiento y capacidad profesional.

La conformación del equipo de trabajo es un factor importante para el éxito de sus actividades, decisión en la cual deben participar todos los miembros, para exponer sus criterios sobre el particular, pues ellos serán los responsables del desarrollo y cumplimiento de los estándares establecidos para la Auditoría.

El equipo de trabajo de Auditoría está formado por los siguientes miembros:

Auditor Jefe.- El Jefe de Equipo de auditoría, es el profesional responsable de administrar y dirigir a los miembros del grupo, además de cumplir con los criterios y estándares establecidos por el nivel directivo para la ejecución del trabajo.

Auditor Supervisor.- Es la persona que tiene la responsabilidad de las auditorías. Planifica y programa los procedimientos de revisión. Persona experimentada y capaz.

Auditor Ayudante.- Tiene la responsabilidad de ayudar al auditor supervisor; en las empresas pequeñas, puede coordinar con algunos límites la planeación y el desarrollo del trabajo asignado.

Auditor Principiante.- Se le asigna en trabajos de rutina, es una práctica que se le guía y supervisa en el desarrollo de su trabajo.

Auditor por Áreas.- Después de dominar las técnicas de Auditoría es conveniente se clasifique y especialice el auditor por áreas de trabajo.

NORMAS DE AUDITORÍA

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) son los principios fundamentales de Auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la Auditoría.

CLASIFICACIÓN DE LAS NAGAS

En la actualidad las NAGAS, vigente en nuestro país son 10, las mismas que constituyen los diez mandamientos para el auditor y son las siguientes:

Normas Generales o Personales

- Entrenamiento y capacidad profesional
- Independencia.
- Cuidado o esmero profesional.

Normas de Ejecución del Trabajo

- Planeamiento y Supervisión
- Estudio y Evaluación del Control Interno
- Evidencia Suficiente y Competente

Normas de Preparación del Informe

- Consistencia
- Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados
- Revelación suficiente
- Opinión del Auditor

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

De acuerdo a J. Rodríguez Valencia (1991; página. 9): expresa que la Auditoría Administrativa “Es un examen detallado, metódico y completo practicado por un profesional de la administración sobre la gestión de un organismo social, consiste en la aplicación de diversos procedimientos, con el fin de evaluar la eficiencia de sus resultados en la relación con las metas fijadas; sus recursos humanos, financieros y materiales empleados; la organización, utilización y coordinación de dichos recursos; los métodos y controles establecidos y su forma de operar”.

Se concuerda con lo manifestado por el autor, ya que la Auditoría Administrativa ayuda a la dirección a lograr un cargo operacional más eficaz, su intención es examinar, valorar los métodos y el desempeño de las actividades que se llevan a cabo en cada una de las áreas, con el fin de verificar si se cumple con las políticas y estrategias planteadas para la entidad.

OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.

La Auditoría Administrativa constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permite que se revele en qué áreas se requiere de un estudio más profundo, que acciones se debe tomar para mejorar las deficiencias, como superar obstáculos, y sobre todo, un análisis causa-efecto que concilie en forma congruente los hechos con las ideas.

Entre los objetivos prioritarios para instrumentar de manera consistente tenemos los siguientes:

De Control.- Destinados a orientar los esfuerzos en su aplicación y poder evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.

De Productividad.- Encauzan las acciones para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.

De Organización.- Determinan que su curso apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo efectivo de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.

De Servicio.- Representan la manera en que se puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.

De Calidad.- Disponen que tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.

De Cambio.- La transforman en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.

De Aprendizaje.- Permiten que se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.

De Toma de Decisiones.- Traducen su puesta en práctica y resultados en un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización.

IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

La razón principal para llevar a cabo una Auditoría Administrativa es la necesidad de detectar y superar las deficiencias Administrativas existentes en las operaciones. La Auditoría Administrativa determina que se está haciendo realmente en los niveles directivos, administrativos y operativos; la evaluación nos indica que ello no siempre está de acuerdo con lo que él responsable del área o el supervisor piensa que está ocurriendo.

CARACTERÍSTICAS DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Es Objetiva.- La opinión del auditor debe ser imparcial, sin presiones ni halagos, con una actitud mental independiente, sin influencias personales ni políticas.

Es Sistemática y Profesional.- La Auditoría debe ser cuidadosamente planeada y llevada a cabo por Contadores Públicos y otros profesionales conocedores del ramo que cuentan con la capacidad técnica y profesional requerida, los cuales se atienen a las normas de Auditoría establecidas, a los principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y al Código de Ética Profesional del Contador Público.

Elaboración de un Informe Escrito.- Contiene los resultados del examen practicado, el cual debe conocer previamente la persona auditada, para que tenga a bien hacer las correspondientes observaciones del mismo; además el informe contiene las conclusiones y recomendaciones.

ALCANCE

El área de influencia que abarca la Auditoría Administrativa comprende la totalidad de la organización en lo correspondiente a su estructura, niveles, relaciones y formas de actuación. Esta connotación incluye aspectos tales como:

- Naturaleza jurídica
- Criterios de funcionamiento
- Estilo de administración
- Proceso administrativo
- Sector de actividad
- Ámbito de operación
- Número de empleados
- Relaciones de coordinación
- Desarrollo tecnológico
- Sistemas de comunicación e información
- Nivel de desempeño
- Trato a clientes (internos y externos)
- Entorno
- Productos y/o servicios
- Sistemas de calidad

CAMPO DE APLICACIÓN

La Auditoría Administrativa puede instrumentarse en todo tipo de organización, sean: públicas, privadas y sociales.

PROPÓSITOS DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

El propósito de una Auditoría no radica únicamente en detectar las fallas, su función consiste también en presentar alternativas, sugerencias y soluciones. Una Auditoría Administrativa involucra el estudio sistemático de las actividades operativas de una organización en relación con objetivos específicos.

La Auditoría Administrativa provee una evaluación objetiva, imparcial y competente de las actividades administrativas.

- Ayuda a reorientar continuamente los esfuerzos de la empresa hacia planes y objetivos en constante cambio.
- Descubre deficiencias o irregularidades en aquellas partes de la empresa que fueron examinadas.

PRINCIPIOS BÁSICOS

Para poder realizar una Auditoría Administrativa se deben conocer sus principios básicos, los cuales son:

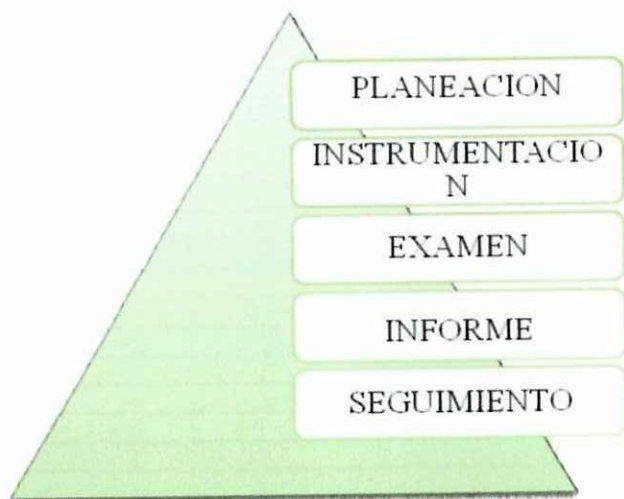
Sentido de la evaluación.- Evalúa el trabajo realizado por los empleados para verificar si cumplen con los requisitos preestablecidos, para que se logre los objetivos y se sigan los planes, y que la aplicación de recursos se haga de manera eficiente.

Proceso de Verificación. -La Auditoría Administrativa debe descubrir lo que realmente se está llevando a cabo en el nivel directivo, administrativo y operativo, lo cual muchas veces resulta que no concuerda con lo que el responsable del área piensa que se está realizando.

Pensar como el Administrador.- El auditor debe ponerse en el lugar del administrador a quién se está auditando y preguntarse:

- ¿Qué información necesitaría acerca del trabajo que se está llevando a cabo?
- ¿Cómo planear y medir el desempeño alcanzado?
- ¿Cómo comprobar si el trabajo se realizó de manera precisa y oportuna?

METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA



La metodología de la Auditoría Administrativa tiene el propósito de servir como marco de actuación para que las acciones en sus diferentes fases de ejecución se conduzcan en forma programada y sistemática, unifique criterios y delimite la profundidad con que se revisarán y aplicarán las técnicas de análisis administrativo para garantizar el manejo oportuno y el objetivo de los resultados.

También cumple la función de facilitar al auditor la identificación y ordenamiento de la información correspondiente al registro de hechos, hallazgos, evidencias transacciones, situaciones, argumentos y observaciones para su posterior examen, informe y seguimiento.

FASE I: PLANEACIÓN.

La planeación refiere a los lineamientos de carácter general que norman la aplicación de la auditoría administrativa, para garantizar que la cobertura de factores prioritarios, las fuentes de estudio, la investigación preliminar, el proyecto de auditoría y el diagnóstico preliminar sean suficientes, pertinentes y relevantes.

Objetivo.- Determinar las acciones que deban realizar para instrumentar la auditoría en forma secuencial y ordenada, tomando en cuenta las condiciones que tiene que prevalecer para alcanzar en tiempo y lugar los objetivos establecidos.

Factores a revisar.- Determinación de los factores fundamentales para el estudio de la organización, en función de dos vertientes; el proceso administrativo y los elementos específicos que forma parte de su funcionamiento.

Fuentes de estudio.- Representan las instancias internas y externas a las que se recurre para captar la información que se registra en los papeles de trabajo del auditor.

Internas

Órganos de gobierno

Órganos de control interno

Socios

Niveles de la organización

Comisiones, comités y grupos de trabajo

Sistemas de información

Externas

Normativas

Organizaciones análogas, o del mismo sector o ramo

Organizaciones líderes en el campo de trabajo

Organismos nacionales e internacionales que dictan lineamientos

Proveedores

Clientes o usuarios

INVESTIGACIÓN PRELIMINAR

Definida la dirección y los factores a auditar, la secuencia lógica para su desarrollo requiere de un “reconocimiento” o investigación preliminar para determinar la situación administrativa de la organización.

Esto conlleva a la necesidad de revisar la literatura técnica y legal, información del campo de trabajo, y toda clase de documentos relacionados con los factores predeterminados, así como el primer contacto con la realidad. Lo que puede provocar una reformulación de los objetivos, estrategias, acciones a seguir o tiempos de ejecución.

PREPARACIÓN DEL PROYECTO DE AUDITORÍA.

Recabada la información preliminar, se debe proceder a seleccionar lo necesario para instrumentar la Auditoría. La propuesta técnica y el programa de trabajo se realiza de manera separada, a continuación se muestra un ejemplo de los pasos a seguir en la propuesta técnica y en el programa de trabajo:

<p>COMPañÍA "XYZ" PROPUESTA TÉCNICA Al.....</p>	<table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="padding: 5px;">P.T</td> </tr> </table>	P.T			
P.T					
<p>Naturaleza: Auditoría Administrativa Alcance.- Nuestro estudio está dirigido al área administrativa Antecedentes.- Nuestra firma de auditoría fue creada el 5 de mayo del 2000 y está sujeta a todas las leyes y disposiciones establecidas por la Contraloría General del Estado. Objetivos : - Evaluar la calidad del talento humano que existe en la institución. - Evaluar el Control Interno de la institución. Estrategia: - Entrevistar y evaluar al personal de la institución. - Analizar el nivel de Control Interno de la institución. Justificación.- Mejorar la calidad del personal administrativos y de servicios de la institución Acciones: - Visita previa a la institución. - Encuesta y entrevista al personal Recursos.- Humanos, materiales y tecnológicos. Costo.- Estimación global y específico de recursos financieros necesarios. Resultados.- - Mejorar la estructura organizacional de la institución. - Distribuir correctamente al personal administrativo y de servicios. Información complementaria: Cuestionarios Entrevistas Observación directa Confirmación e indagación.</p>					
<table border="1" style="margin-left: auto;"> <tr> <td style="padding: 5px;">Elaborado por:</td> <td style="padding: 5px;">Fecha:</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Aprobado por:</td> <td style="padding: 5px;">Fecha:</td> </tr> </table>	Elaborado por:	Fecha:	Aprobado por:	Fecha:	
Elaborado por:	Fecha:				
Aprobado por:	Fecha:				

COMPañÍA "XYZ"
PROGRAMA DE TRABAJO

P.T

Identificación: Auditoría Administrativa

Responsable: Mayra Guanoluisa y Cecilia Panchi

Área: La matriz Salcedo (Funciones del Personal)

N.-	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DURACIÓN											
			MARZO				ABRIL				MAYO			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2		
1	Visita Previa.- Obtener Información	Equipo de Auditores			X	X								
2	Planeación	Equipo de Auditores					X							
3	Instrumentación	Equipo de Auditores						X	X					
4	Examen	Equipo de Auditores									X			
5	Informe	Equipo de Auditores										X		
6	Seguimiento	Equipo de Auditores												X

Tiempo: El examen de Auditoría Administrativa se realizará en un tiempo estimado de 45 días laborables.

Elaborado por:	Fecha:
Aprobado por:	Fecha:

Asignación de la Responsabilidad.- Para iniciar formalmente el estudio, la organización designará al auditor o equipo de auditores que estime conveniente, atendiendo a la magnitud o grado de complejidad de la auditoría.

La designación como responsable puede recaer en el titular del órgano de Control Interno, partiendo de la base que tenga los conocimientos y experiencia necesaria en la realización de auditorías administrativas, también puede optar por la contratación de servicios externos especializados en la materia.

Capacitación.- Una vez definida la responsabilidad se debe capacitar a la persona o equipo designado, no solo en lo que respecta al manejo de los medios de investigación que se empleará para recopilar la información, sino en todo el proceso para preparar la aplicación e instrumentación de la Auditoría.

Actitud.- La labor de investigación tiene que llevarse a cabo sin perjuicios u opiniones planeadas por parte del auditor.

Es recomendable que los auditores adopten una conducta amable y discreta, a fin de procurarse una imagen positiva, lo que facilitará su tarea y estimularía la participación activa del personal de la organización, con el propósito de evitar falsas expectativas.

DIAGNÓSTICO PRELIMINAR

En esta fase se debe precisar claramente los fines susceptibles de alcanzar, los factores que se van a examinar, las técnicas a emplear y la programación que va a orientar el curso de acción de la Auditoría. El auditor está obligado a prever la realización de los siguientes pasos:

- Enriquecer la documentación de antecedentes y justificaciones de la Auditoría.
- Afinar el objetivo general.
- Definir objetivos tentativos por área.
- Complementar la estrategia global.
- Ajustar y concretar el proyecto de Auditoría.
- Determinar las acciones a seguir.
- Proponer mecanismos de seguimiento.

FASE II: INSTRUMENTACIÓN

Concluida la parte preparatoria, se procede a la instrumentación de la Auditoría, etapa en la cual se tienen que seleccionar y aplicar las técnicas de recolección que se estime más viables; de acuerdo con las circunstancias propias de la Auditoría,

la mediación que se empleará, el manejo de los papeles de trabajo y evidencia, así como la supervisión necesaria para mantener una coordinación efectiva.

Recopilación de información

Esta tarea debe enfocarse al registro de todo tipo de hallazgos y evidencias que hagan posible el objetivo de su examen.

Técnicas de recopilación

Para obtener la información requerida en forma ágil y ordenada, se requiere:

- Investigación documental
- Observación directa
- Acceso a redes de información
- Entrevista
- Cuestionarios
- Cédulas

Investigación Documental.- Consiste en la localización, selección y estudio de la documentación que puede aportar elementos de juicio a la Auditoría.

Las fuentes documentales básicas a las que puede acudir son :

Normativa

- Acta Constitutiva
- Ley que ordena la creación de la organización
- Reglamento interno
- Reglamentación específica
- Decretos y acuerdos
- Normas (nacionales e internacionales)
- Oficios circulares

Observación Directa.- Es recomendable que el auditor responsable presida la observación directa, que comente y discuta su percepción con su equipo de trabajo.

Acceso a Redes de Información.- Permite detectar información operativa o normativa de clientes, socios, proveedores, empleados, organizaciones del sector o ramo entre otras, vía internet o programas de la entidad.

Entrevista.- Consiste en reunirse con una o varias personas y cuestionarlas para obtener información, este medio es posiblemente el más empleado.

Tener claro el objetivo.- Para lo cual se recomienda preparar previamente una guía de entrevista sobre la información que se desea obtener para que al término de la misma se pueda comprobar si se han cubierto las necesidades predeterminadas.

Concertar previamente la cita.- Verificar que el entrevistado esté debidamente preparado para proporcionar la información, con el tiempo y la tranquilidad necesarios para disminuir el margen de error y evitar interrupciones.

Clasificar la información que se obtenga.- En cuanto a la situación real, o la relativa a sugerencias para mejorarla, procurando no confundir ambos aspectos

Cuestionario.- Se emplea para obtener la información deseada en forma homogénea. Está constituido por series de preguntas escritas, predefinidas, secuenciadas y separadas por capítulos, todo cuestionario debe expresar el motivo de su preparación, procurando que las preguntas sean claras y concisas.

Cédula.- Está conformada por formularios cuyo diseño incorpora casillas, bloques y columnas que facilitan la agrupación y división de su contenido para su revisión y análisis.

MEDICIÓN

Es la evaluación de los hechos en función de los indicadores establecidos para el proceso administrativo y de los elementos específicos.

ESCALAS DE MEDICIÓN.

Según FRANKLIN Benjamín (2001, página 152) define a la escala de medición como “Una caracterización de los objetivos a medir, a través de una variable cualitativa y cuantitativa, que pueden ser positivos, negativos o neutrales y que expresan las manifestaciones individuales del entrevistado ante una variable determinada”.

Las escalas de medición permiten valorar el comportamiento de cada uno de los indicadores, así como también el análisis estructurado de cada una de las preguntas aplicadas en el cuestionario, el mismo que permitirá identificar las deficiencias operativas.

Cualquiera que sea la escala, que se decida emplear debe cumplir con dos propiedades básicas:

Confiabilidad.

Se refiere a su capacidad para proporcionar resultados iguales en condiciones iguales, dos o más veces a un mismo conjunto de objetos; hablar de confiabilidad implica también los conceptos de estabilidad, consistencia, seguridad, precisión y predictibilidad.

Validez.

Corresponde al grado en que una escala mide efectivamente aquello que se propone medir.

TIPOS DE ESCALAS.

Existen una serie de escalas conocidas por su utilidad en la medición de actitudes, las escalas más utilizadas son:

- Escala Ordinal o de Likert
- Escala de Intervalos Iguales
- Escala de Diferencial Semántico

La escala de medición que se utilizará en el trabajo investigativo será:

Escala Ordinal o de Likert.

Es un tipo de escala de medición unidireccional, que consiste en una serie de juicios que se presentan al entrevistado, los niveles se solicitan en términos de acuerdo o desacuerdo con la pregunta o sentencia.

Este tipo de escala está centrada en que las variaciones de respuesta, serán por las diferencias individuales existentes.

Ejemplo de Escalas:

Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Con frecuencia	4
Siempre	5

Fuente: Auditoría Administrativa

Elaborado: Enrique Benjamín Franklin

INDICADORES.- Permite hacer comparaciones, elaborar juicios, analizar tendencias y predecir cambios. Puede medir el desempeño de un individuo, de un sistema y sus niveles, de una organización.

Etapa Planeación: Definir el marco de actuación de la organización.

Visión

Indicadores cualitativos

- Nivel en que enmarca el logro de las aspiraciones comunes.
- Forma en que fomenta el nivel de compromiso.
- Manera en que eleva la moral y el espíritu de equipo.

Indicadores cuantitativos.

$$\frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}}$$

$$\frac{\text{Empleados que la comparten}}{\text{Empleados que la conocen}}$$

Misión

Indicadores cualitativos

- Medida que enlaza lo deseable con lo posible.
- Manera en que conforma el marco de referencia de las acciones.
- Grado en el que se constituye una guía de actuación.

Indicadores cuantitativos.

$$\frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}}$$

$$\frac{\text{Empleados que participan en su definición}}{\text{Total de empleados}}$$

$$\frac{\text{Empleados de base que participan en su definición}}{\text{Total de empleados}}$$

INDICADORES DE LA FUERZA DE TRABAJO

Para lograr la máxima productividad y calidad en la compañía, la fuerza de trabajo es uno de los puntos clave. El incremento del gasto y la mayor cantidad de problemas administrativos y las más delicadas decisiones directivas se encuentran en este factor.

Indicadores de relación entre los tipos de trabajo

Este indicador señala la cantidad de obreros que hay por cada empleado administrativo.

$$\text{Tipos de trabajo} = \frac{\text{Numero de empleados}}{\text{Número de empleados administrativos}}$$

Horas de trabajo por trabajador.

Cuando no hay jornadas de trabajo fijas, o cuando hay horas extras irregulares, conviene conocer la tendencia de este indicador, que muestra las horas promedio de trabajo por cada trabajador.

$$\text{Horas de trabajo} = \frac{\text{H-H trabajadas}}{\text{Número de promedio de trabajadores}}$$

Indicador de las horas – hombre trabajadas.

Da a conocer los cambios en la fuerza de trabajo ocupada. Se usa preferentemente cuando hay grandes variaciones en la fábrica, como en el caso de la producción por pedidos. Se toma como base la capacidad total en horas – hombres, por lo que el indicador nos proporciona el porcentaje usado.

Salario medio

Este indicador tiene importancia en aquellas empresas en que se tienen nominas irregulares, ya sea por que se trabajan muchas horas extras, por que se ocupan muchos trabajadores eventuales o por que le tiempo de trabajo es irregular.

En estos casos hay necesidad de tener información que ayude a regularizar la situación, en lo posible.

$$\text{Salario medio} = \frac{\text{Salario pagado}}{\text{H- trabajadas}}$$

TÉCNICAS DE AUDITORÍA.- Son los métodos prácticos de investigación y pruebas que el auditor utiliza para lograr la información y comprobación necesarias para emitir su opinión sobre el examen realizado a una empresa o entidad.

Las técnicas de Auditoría, debido a la variedad de circunstancias en que el auditor realiza su trabajo, y la diversidad de condiciones de las empresas, son de diferentes clases, pero pueden agruparse en:

Estudio General.- Consiste en la apreciación que el Auditor hace de las características de la empresa, sus operaciones y estados financieros.

Análisis.- Consiste en la clasificación y agrupación de los distintos elementos individuales que forman una cuenta determinada, efectuándose el análisis de saldos y sus movimientos.

Inspección.- Es el examen físico de los bienes materiales o de los documentos con el fin de cerciorarse de la autenticidad de los activos o del registro de operaciones.

Confirmación.- Consiste en cerciorarse de la autenticidad de algunas operaciones dudosas mediante el informe escrito de las personas responsables de su ejecución.

Investigación.- El auditor obtiene una parte de las informaciones que necesita mediante datos que son suministrados por los funcionarios y empleados de la empresa, a esta técnica se llama investigación y la misma puede ser formal o informal.

Declaraciones o Certificaciones.- Las informaciones obtenidas en la investigación, se ponen por escrito y con la firma de la persona que las proporciona.

Observación.- Es la técnica por medio de la cual el auditor se cerciora de ciertos hechos y circunstancias mediante la observación directa.

Cálculo.- Una parte de los datos obtenidos en el transcurso de la Auditoría se realiza a través de los cálculos o cómputos efectuados por el auditor realizado sobre ciertas bases predeterminadas.

PAPELES DE TRABAJO

Son los registros en los que 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 argumento para respaldarlo; además apoyan la ejecución y supervisión del trabajo.

Los papeles de trabajo deben formularse con claridad y exactitud, considerando los datos referentes al análisis, comprobación, opinión y conclusiones sobre los hechos, o situaciones detectadas.

Los papeles de trabajo tienen que elaborarse sin perder de vista los pasos para su elaboración y deben incluir:

- Identificación de la Auditoría
- El proyecto de Auditoría
- Índices, cuestionarios cédulas y resúmenes del trabajo realizado
- Indicaciones de las observaciones recibidas durante la aplicación de la Auditoría
- Observaciones acerca del desarrollo de su trabajo.
- Anotaciones sobre información relevante

- Ajustes realizados durante su ejecución
- Lineamientos recibidos por áreas o fase de la aplicación.
- Reporte de posibles irregularidades.

EJEMPLO DE PAPELES DE TRABAJO

COMPañÍA "XYZ" PROGRAMA DE AUDITORÍA Área.....				P.A
OBJETIVOS:				
Nº	Procedimientos	Ref./PT	Fecha	
		<i>Elaborado por:</i>	<i>Fecha:</i>	
		<i>Aprobado por:</i>	<i>Fecha:</i>	

Clases de papeles de trabajo

En la Auditoría se tiene dos clases de papeles de trabajo que son:

Por su uso

De uso continuo.- Por su utilidad más o menos permanente a este tipo de papeles se les acostumbra conservar en un expediente especial, particularmente cuando los servicios del auditor son requeridos por varios ejercicios contables.

Los papeles de trabajo pueden contener información útil para varios ejercicios como pueden ser:

- Acta constitutiva
- Contratos a plazos mayores a un año o indefinidos

- Cuadros de organización
- Catálogos de cuentas
- Manuales de procedimientos

De uso temporal.- De la misma manera los papeles de trabajo pueden contener información útil solo para un ejercicio determinado y son los siguientes:

- Confirmaciones de saldos a una fecha dada
- Contratos a plazo fijo menor de un año
- Conciliaciones bancarias.

Por su contenido

Aunque en diseño y contenido los papeles de trabajo son tan variados como la propia imaginación, existe en la secuela del trabajo de Auditoría papeles clave cuyo contenido están definidos.

Se clasificarán de acuerdo a la fase de la Auditoría, ya sea de planificación o ejecución del trabajo. Entre estos están:

- Hoja de trabajo.
- Cédulas sumarias o de resumen.
- Cédulas de detalle o descriptivas.
- Cédulas analíticas o de comprobación.

Papeles de trabajo preparados y/o proporcionados por el área auditada. Entre los que figuran:

- Manuales
- Organigramas
- Planes de trabajo
- Programación de actividades
- Informes de labores

MARCAS DE AUDITORÍA

Las marcas de Auditoría son aquellos signos convencionales que el auditor adopta y utiliza para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaron en el desarrollo de una Auditoría.

Son los símbolos que posteriormente permiten comprender y analizar con mayor facilidad una Auditoría. Ejemplo:

<p>COMPañÍA "XYZ"</p> <p>PLANTILLA DE MARCAS</p> <p>AL.....</p>		<table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="padding: 5px;">P.M</td> </tr> </table>	P.M			
P.M						
Marca	Descripción					
Σ	Sumatoria					
*	Conciliado					
≠.	Comparado					
A	Caja- Bancos					
B	Clientes- Cuentas por Cobrar					
C	Inventarios					
D	Activos Fijos					
E	Otros Activos					
AA	Proveedores					
BB	Préstamos Bancarios					
CC	Patrimonio					
P.C.I	Puntos de Control Interno					
P.T.E	P/T entregado por la empresa					
		<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">Elaborado por:</td> <td>Fecha:</td> </tr> <tr> <td>Aprobado por:</td> <td>Fecha:</td> </tr> </table>	Elaborado por:	Fecha:	Aprobado por:	Fecha:
Elaborado por:	Fecha:					
Aprobado por:	Fecha:					

ÍNDICES Y REFERENCIAS

En los papeles de trabajo, ya sea en el curso o al concluirse la Auditoría deben anotarse los índices y referencias, incluso estas últimas deben ser cruzadas para interrelacionarlos entre sí, para lo cual se utiliza códigos alfabéticos, numéricos y alfanuméricos

Ejemplo:

<i>INDICES</i>	<i>REFERENCIAS</i>
VP	Visita Preliminar
CCI	Cuestionario de Control Interno
PM	Plantilla de Marcas
PA	Programa de Auditoria
A	Cedula Sumaria
AI	Cedula Analítica
PCI	Puntos de control Interno
HA	Hoja de Ajuste
PE	Planificación Estratégica
PT	Propuesta Técnica
OE	Organigrama Estructural
PTE	P/T entregados por la empresa
CC	Patrimonio

ARCHIVOS

Para la conservación de los papeles de trabajo se reconocerán dos tipos de archivos: permanente y corriente.

Las características y usos de cada tipo son las siguientes:

Permanente.- Contendrá información útil para el auditor en futuros trabajos de Auditoría por ser de interés continuo.

Entre la información que contendrá el archivo permanente está:

- Leyes y normas
- Organigramas
- Políticas y manuales
- Detalle de personal

Corriente.- Acumulará todas las cédulas relacionadas con las diferentes pruebas realizadas a cada una de las cuentas o áreas específicas y corresponden al período sujeto a examen. Constituyen el respaldo o evidencia de cada examen y del cumplimiento a las normas de Auditoría.

Entre los que están:

- Planes anuales de trabajo
- Programas de Auditoría
- Hojas de trabajo
- Borrador e informe final de cada examen.

EVIDENCIAS

La evidencia consiste en el conjunto de elementos que comprueban la autenticidad de los hechos, la evaluación de los procedimientos contables, presupuestarios, programáticos o administrativos empleados y la razonabilidad de las determinaciones expresadas por los auditores.

La evidencia deberá reunir los siguientes requisitos:

Suficiente.- Es necesaria para sustentar los hallazgos, conclusiones, recomendaciones del auditor.

Competente.- Si cumple con ser consistente, convincente, confiable, y ha sido validada.

Relevante.- Cuando aporta elementos de juicio para demostrar un hecho en forma lógica y patente.

Pertinente.- Cuando existe congruencia entre las observaciones conclusiones y recomendaciones de la auditoría.

La evidencia se clasifica en:

Física.- Se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades, bienes o sucesos y por medición directa para comprobación de información documental. Se presenta a través de notas, fotografías, gráficas, cuadros, mapas o muestras materiales, planos, croquis, etc.

Documental.- Consiste en información elaborada, como la contenida en cartas, contratos, registros de contabilidad, facturas, expedientes técnicos, minutas, actas administrativas, oficios, anexos de respuesta del sujeto fiscalizado y documentos de la administración relacionados con su desempeño.

Testimonial.- Se obtiene de otras personas en forma de declaraciones hechas en el curso de investigaciones o entrevistas.

Analítica.- Comprende cálculos, comparaciones, razonamientos y separación de la información en sus componentes que se planteo y en concentrados, tablas de concentración y cédulas sumarias y analíticas.

Supervisión del trabajo

Vigilar que las acciones obedezcan a una lógica en función de los objetivos de la Auditoría, para tener la seguridad de que se sigue y se respeta el programa aprobado.

Es necesario ejercer una estrecha supervisión sobre el trabajo que realizan los auditores, delegando la autoridad sobre quien posea experiencia, conocimiento y capacidad.

FASE III: EXAMEN

Consiste en dividir o separar sus elementos componentes para conocer la naturaleza, las características y el origen de su comportamiento.

Propósito.- Aplicar las técnicas de análisis procedentes para lograr los fines propuestos con la oportunidad, extensión y profundidad que requiere el universo sujeto a examen, las circunstancias específicas del trabajo, a fin de reunir los elementos de decisión óptimos.

Procedimiento.- El examen provee de una clasificación e interpretación de hechos, diagnóstico de problemas, así como de los elementos para evaluar y racionalizar los efectos de un cambio.

Técnicas de análisis administrativos.- Constituyen los instrumentos en que el auditor se apoya para complementar sus observaciones, y le posibilitan:

- Comprobar cómo se están ejecutando las etapas del proceso administrativo.
- Evaluar cualitativa y cuantitativamente los indicadores establecidos.
- Examinar los resultados que está obteniendo la organización.
- Revisar las circunstancias que inciden en los resultados.
- Conocer los niveles de efectividad.
- Conocer el uso de los recursos.
- Determinar la medida de consistencia en procesos específicos.

Formulación del diagnóstico administrativo.- El examen administrativo, parte esencial de la auditoría administrativa, es un recurso que traduce los hechos y circunstancias en información concreta, susceptible de cuantificarse y calificarse.

FASE IV: INFORME

Al finalizar el examen de la organización, es necesario preparar un informe, en el cual se consignen los resultados de la auditoría; identificando claramente el área, sistema, programa, proyecto, etc. auditado, el objeto de la revisión, la duración, el alcance, recursos y métodos empleados.

Aspectos operativos.- Antes de presentar la versión definitiva del informe es necesario revisarlo en términos prácticos partiendo de las premisas acordadas para orientar las acciones que se llevaron a cabo en forma operativa.

Tipos de informe.- La variedad de alternativas para presentar los informes depende del destino y propósito que se les quiera dar, el impacto que se busca con su presentación.

Los informes más representativos son:

Informe General.- Brinda un breve resumen de las características de la organización y de las principales áreas y actividades que se consideran críticas.

Informe Ejecutivo.- Representa una síntesis de los principales resultados de la Auditoría.

Informe de aspectos relevantes.- Documento que se integra con base en un criterio de selectividad, que considera los aspectos que reflejan los obstáculos, deficiencias o desviaciones captadas durante el examen de la organización.

**ESQUEMA - CONTENIDO DEL INFORME DE AUDITORÍA
ADMINISTRATIVA.**

Parte I. Propósito y Alcance de la Auditoría Administrativa.- Se centra en la razón para iniciar la Auditoría y en las aéreas funcionales o funciones gerenciales evaluadas.

Parte II Procedimientos utilizados en la Auditoría Administrativa.- Se enfoca a la utilización de las secciones adecuadas del cuestionario de Auditoría Administrativa así como las limitaciones que se hicieron o encontraron durante la Auditoría.

Parte III. Exposición de hechos y problemas importantes.- Exposición exhaustiva de hechos ligados a los problemas reales. Debe haber un equilibrio adecuado entre la claridad y la brevedad del informe.

Parte IV. Recomendaciones para resolver problemas.- Concentrada en recomendaciones respaldadas para análisis favorables de costo y utilidad.

Parte V. Evaluación de las Auditorías Administrativas sobre funcionamiento gerencial.- Expresa la opinión de los auditores administrativos sobre la capacidad de la gerencia en las áreas investigadas

FASE V: SEGUIMIENTO

Las observaciones que se produce como resultado de la Auditoría deben de sujetarse a un estricto seguimiento, ya que no solo se orientan a corregir las fallas detectadas, sino también a evitar su recurrencia.

En este sentido, el seguimiento no se limita a la determinación de observaciones o deficiencias, sino aportar elementos de crecimiento a la organización, lo que hace posible:

- Verificar que las acciones realizadas como resultado de las observaciones, se lleven a la práctica en los términos y fechas establecidos conjuntamente con el responsable del área, función, proceso, programa, proyecto o recursos revisados, a fin de alcanzar los resultados esperados.

- Facilitar al titular de la organización la toma de decisiones.
- Constatar las acciones que se llevaron a cabo para instrumentar las recomendaciones, y al finalizar la revisión, rendir un nuevo informe referente al grado y forma de como éstas se atendieron.

Objetivo general.- Establecer lineamientos generales para dar el adecuado seguimiento de las observaciones formuladas por el auditor y asegurar su atención y puesta en operación.

Lineamientos generales

- Definir las áreas en que se comprobará la implantación de los cambios propuestos por el auditor, tomando como referencia el informe de la Auditoría y las sugerencias o comentarios del titular de la organización.
- Considerar la participación de especialistas cuando se estime que la aplicación de las recomendaciones así lo requiere.
- Realizar, con la amplitud necesaria, las pruebas adecuadas para obtener evidencia que fundamente la adopción de las sugerencias del auditor.
- Establecer los mecanismos necesarios para mantener un adecuado control del cumplimiento de estas propuestas en los términos y fechas establecidos.
- Brindar el apoyo necesario a las áreas involucradas durante el proceso de seguimiento e instrumentación de tales recomendaciones.
- Evaluar los resultados y logros alcanzados como producto de las modificaciones efectuadas de acuerdo con dichas propuestas.
- Replantear las recomendaciones que se consideren indispensables, en especial cuando existan cambios plenamente justificados de las condiciones que se les dieron origen.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

La Cooperativa “9 de Octubre Ltda.” Es una sociedad de ahorro y crédito que cuenta con la calificación de entidades de intermediación financiera, se encuentra controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Inicia sus actividades en Salcedo hace más de dos décadas y desde entonces ha trabajado para consolidar su posición en esta ciudad, así también como en Latacunga y Mulalillo donde mantiene oficinas operativas, aunque su grado de influencia es mucho mayor pues atiende a un número importante de socios dedicados al comercio y agricultura en comunidades rurales tanto en la provincia de Cotopaxi como Tungurahua.

La Cooperativa se caracteriza por apoyar al desarrollo de las actividades productivas y comerciales de la localidad, y por atender el requerimiento de servicios financieros de otros asociados, a través de convenios interinstitucionales con organismos y dependencias privadas y estatales.

El objetivo de la Cooperativa “9 de Octubre”, se ve empeñada en apoyar el desarrollo de la gente de su ciudad y provincia con productos y servicios siempre renovados acorde a sus requerimientos, esto implica ser parte del sistema financiero nacional y regional ya que afronta día a día nuevos desafíos para

seguir aportando a los usuarios innovadoras posibilidades para superar los requerimientos del mercado de manera competitiva y eficiente.

DISEÑO METODOLÓGICO

INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

La presente investigación se realizó a través de un análisis minucioso, ya que se recopiló la suficiente información con el fin de crear una base cimentada en teorías y conceptos, utilizando básicamente la Investigación Descriptiva, el mismo que nos permitió detallar los procedimientos más importantes y las características del sistema que se está evaluando, determinando así las causas y efectos para la Aplicación de una Auditoría Administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “9 de Octubre Ltda.”

MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Para lograr un procedimiento lógico se utilizó los siguientes métodos investigativos:

La aplicación del método deductivo nos llevará a un conocimiento con grado de certeza absoluta de las actividades que se están realizando en ésta Institución. Este procedimiento se utilizó para conocer la situación real del proceso administrativo de la Cooperativa.

En la presente investigación recurriremos al método inductivo, ya que nos permitirá obtener conclusiones del problema a investigar, para formar definiciones que engloben el contenido científico.

Para el desarrollo del trabajo investigativo se tomará en cuenta el diseño no experimental el mismo que se refiere a que las investigadoras no tienen un control sobre las variables independientes, porque ya ocurrieron los hechos en la Entidad, únicamente se limitarán a la observación de situaciones ya existentes.

Para el desarrollo de la investigación se utilizarán técnicas como las que se mencionan a continuación:

La Entrevista, el mismo que va dirigido al Gerente General, esta técnica nos permitirá recopilar datos sobre el manejo y funcionamiento de la Cooperativa, las preguntas estarán relacionadas a las actividades que se vienen desarrollando actualmente.

Las Encuestas se aplicarán al personal administrativo, de servicios y socios de la Institución, las preguntas planteadas serán referentes a necesidades, funcionamiento, deficiencias, evaluación y cambios requeridos en el sistema personal, la aplicación de este instrumento nos permitirá conocer si el empleado se desenvuelve eficiente en el desarrollo de sus actividades así también los requerimientos de los socios.

El número de socios de la Cooperativa son de 1284, para nuestro estudio se tomará una muestra de 305, los mismos que ayudarán a determinar la calidad de los servicios que presta la Entidad, este número de personas también nos proporcionarán información sobre los beneficios, falencias y políticas que se manejan en la prestación de servicios.

Estas técnicas nos facilitarán una información de la situación real de la Cooperativa, la aplicación de las entrevistas y encuestas permitirán determinar las deficiencias e irregularidades las cuales no permiten cumplir en su totalidad las metas y objetivos planteados por la Institución.

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLES

VARIABLES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
Aplicación de una Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "9 de Octubre Ltda."	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de objetivos de la Cooperativa. - La Cooperativa no aplicado una Auditoría administrativa anteriormente - Facilitará una toma decisiones en forma adecuada. 	Encuesta Entrevista Cuestionario
Verificar Procesos Administrativos	<ul style="list-style-type: none"> - Registro de las actividades semanales y mensuales que desempeña cada empleado administrativo. - Mediante acta entrega-recepción - Constatación física de los bienes materiales 	Observación

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “9 DE OCTUBRE LTDA”.

Ing. Francisco Mena

1. ¿La Cooperativa se encuentra controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros?

La Cooperativa 9 de Octubre si está controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros por resolución de Consejo Administrativo y Asamblea General de Representantes desde que inicio los reportes de balance en agosto del año 2005.

2. ¿Cuáles son los productos y servicios que ofrece la Cooperativa?

La Cooperativa en su calidad de intermediaria financiera ofrece los siguientes productos y servicios: Préstamos de vivienda, consumo, microcrédito, depósitos de ahorro y depósitos a plazo fijo, los mismos que están encaminados a mejorar las condiciones de vida de sus socios y de la comunidad en general.

**3. ¿Conoce usted si han realizado algún tipo de Auditoría en la Cooperativa?
¿Cuáles son?**

En la Cooperativa se realizan Auditorías en forma trimestral por exigencia de la Superintendencia de Bancos. La Auditoría que más se ha aplicado en la entidad es en el campo financiero.

4. ¿Cree que es necesario que se realice una Auditoría Administrativa en la Cooperativa?

En la Cooperativa si es necesario que se realicen Auditorías Administrativas ya que de esta manera se podrá establecer procesos, competencias y formular

normativas internas, de la misma forma ayudará a verificar si el personal se desempeña de manera eficiente en el desenvolvimiento de sus funciones.

5. ¿Qué resultados espera obtener con la aplicación de una Auditoría Administrativa en la Cooperativa?

Con la aplicación de una Auditoría Administrativa se espera contar con una herramienta operativa que permita detectar cuales son los factores que influyen en la situación económica, política, jurídica y social y aquellos factores limitantes para el logro de los objetivos de la Institución.

6. ¿Existe un plan de capacitación para incentivar al personal administrativo? ¿Cuáles son?

La Cooperativa cuenta con un calendario de capacitación para todos los niveles jerárquicos, al iniciar el año la Gerencia planifica programas de preparación con instructores internos y externos a corto y largo plazo con el objetivo de lograr un desarrollo personal y laboral de cada empleado, entre los programas de enseñanza que se dictan son: Cursos de Relaciones Humanas, Atención al Cliente y Seminarios de Ética Profesional.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN, DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “9 DE OCTUBRE LTDA”.

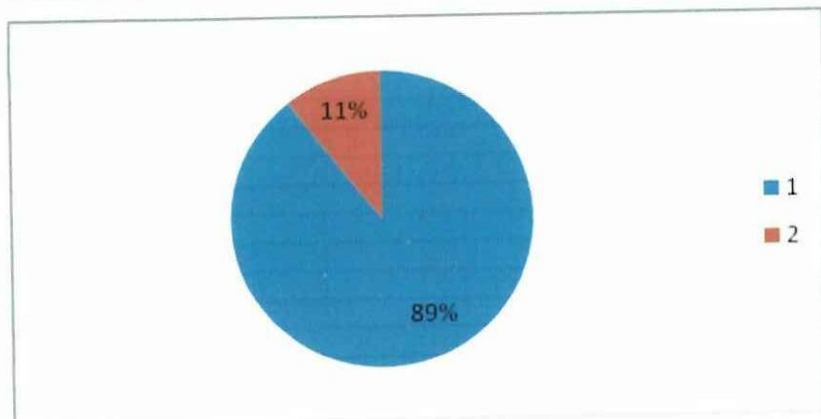
1.- ¿La persona encargada del Departamento de Contabilidad cumple con sus funciones de acuerdo a su perfil?

Tabla # 1

ALTERNATIVA	f	%
SI	17	89
NO	2	11
Total	19	100%

Grafico # 1

CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES DEL ÁREA CONTABLE



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda.

Elaborado: Grupo de Tesistas.

INTERPRETACIÓN

Del 100% de administrativos encuestados, el 89 % manifestaron que la persona encargada del área de Contabilidad, se encuentra ubicada de acuerdo a su perfil profesional, ya que demuestra eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus actividades, agilidad y sobre todo mucha responsabilidad en todo acto que realiza; en cambio el 11% opinaron que no están de acuerdo con el trabajo que realiza la persona encargada de éste departamento, por lo que no se limita en realizar sus actividades.

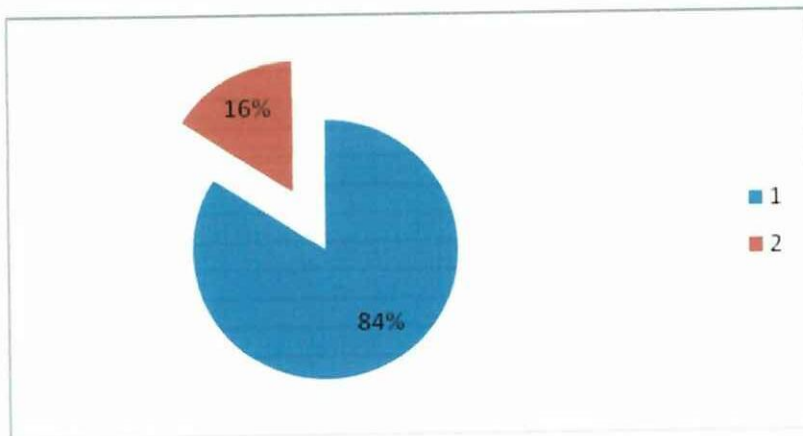
2.- ¿Conoce usted cuáles son los objetivos de la Cooperativa?

Tabla # 2

ALTERNATIVA	f	%
SI	16	84
NO	3	16
Total	19	100%

Grafico # 2

CONOCIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "9 de Octubre Ltda"

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados se puede decir que el 84% afirmaron que si conocen cuáles son los objetivos de la Cooperativa, entre el principal tenemos: Apoyar las iniciativas productivas de los socios en la zona de influencia de la entidad, con servicios y productos siempre renovados acorde a sus requerimientos, mientras que el 16% desconoce de los objetivos planteados por la Entidad, ya que este personal lleva poco tiempo de haberse incorporado a la Institución.

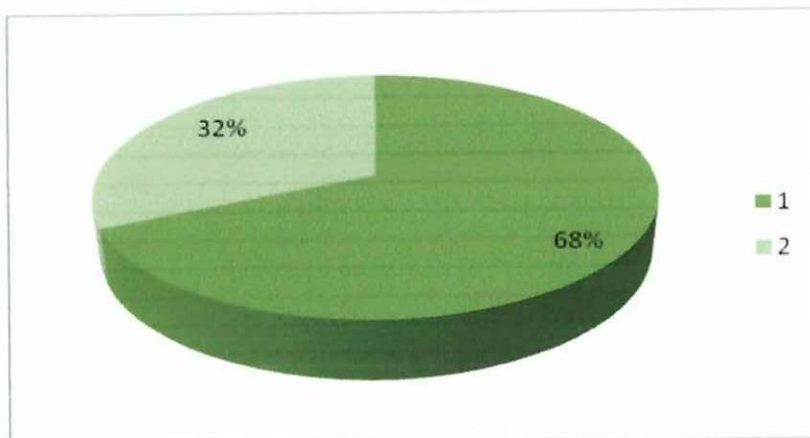
3.- *¿Cree usted que existen falencias administrativas en la Cooperativa?*

Tabla # 3

ALTERNATIVA	f	%
SI	13	68
NO	6	32
Total	19	100%

Grafico # 2

FALENCIAS ADMINISTRATIVAS



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "9 de Octubre Ltda"

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

INTERPRETACIÓN

El 68% expresaron que si existe falencias dentro de la Cooperativa, entre las principales señalan que: Existe un poco de desorganización en el manejo de los documentos, no existe un adecuado sistema de control de ingreso y salida del personal, en cambio el 32% negaron que existen falencias administrativas dentro de la Cooperativa, ya que desempeñan sus actividades con normalidad.

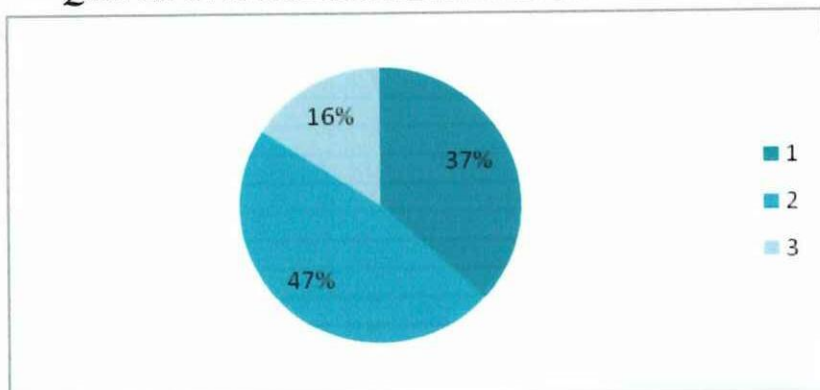
4.- ¿Qué es para usted una Auditoría Administrativa?

Tabla # 4

ALTERNATIVA	f	%
1. Verificación de Actividades	9	47
2. Organización y Planificación	7	37
3. Control Verás	3	16
Total	19	100%

Grafico # 4

QUE ES UNA AUDITORIA ADMINISTRATIVA



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "9 de Octubre Ltda"

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

INTERPRETACIÓN

Del Personal Administrativo encuestado, un 47% considera que, la Auditoría Administrativa es la verificación de las actividades para saber el nivel de desempeño del personal, mientras que el 37% manifestaron que es la organización, planificación y control de todos los departamentos para poder encontrar falencias administrativas como el desenvolvimiento del recurso humano de la Institución para el cumplimiento de sus objetivos; y por último; un 16% opinaron que permite tener un control verás de todo lo planeado y señalado por la ley como también por lo dispuesto en la Cooperativa, esto ayudará a fortalecer la administración.

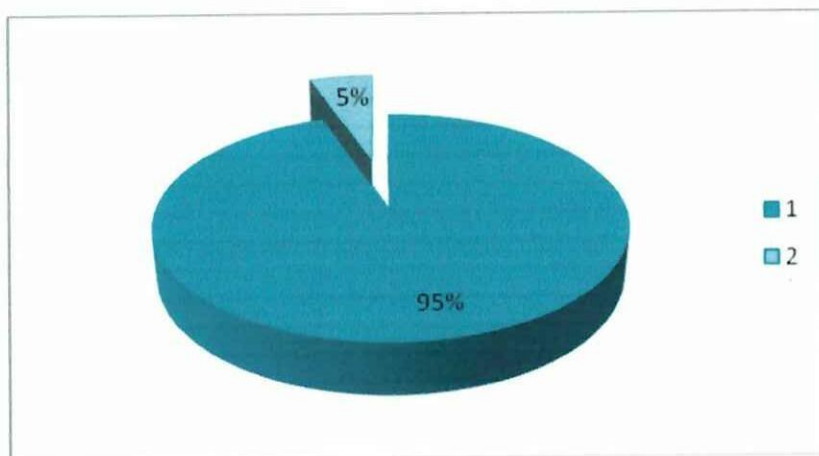
5.- *¿Piensa usted que se debe realizar una Auditoría Administrativa dentro de la Cooperativa, para poder medir el grado de eficiencia administrativa?*

Tabla # 5

ALTERNATIVA	f	%
SI	18	95
NO	1	5
Total	19	100%

Grafico #5

APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “9 de Octubre Ltda”

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

INTERPRETACIÓN

Del personal administrativo encuestado, el 95% enunciaron que es muy importante que se realice una revisión total o parcial de la organización, con el propósito de verificar el nivel de desempeño del personal con el fin de mejorar, innovar, y lograr una ventaja competitiva sustentable. El 5% consideran que no es de vital importancia la aplicación de una Auditoría Administrativa ya que si existe un control periódico de actividades.

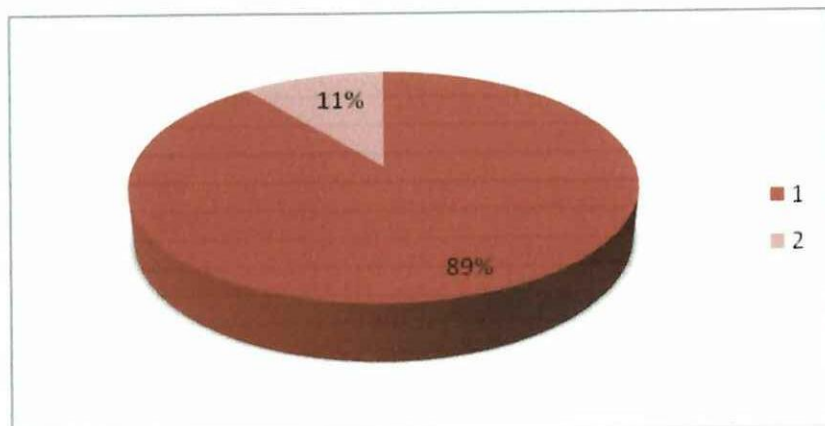
6.- ¿Considera que una Auditoría Administrativa es de vital importancia para el desarrollo administrativo de la Cooperativa?

Tabla # 6

ALTERNATIVA	f	%
SI	17	89
NO	2	11
Total	19	100%

Grafico # 6

IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “9 de Octubre Ltda”

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

INTERPRETACIÓN

El 89% de los administrativos, consideran que una Auditoría Administrativa es de gran importancia para toda Institución, ya que nos permite verificar todas las actividades desarrolladas por el personal en un período determinado los mismos que deben estar acorde a los objetivos planteados por las autoridades, de la misma forma el 11% determina que no es necesario que se lleve a cabo un trabajo de Auditoría en la Cooperativa, ya que toda la labor administrativa se encuentra vigilada por la dirección.

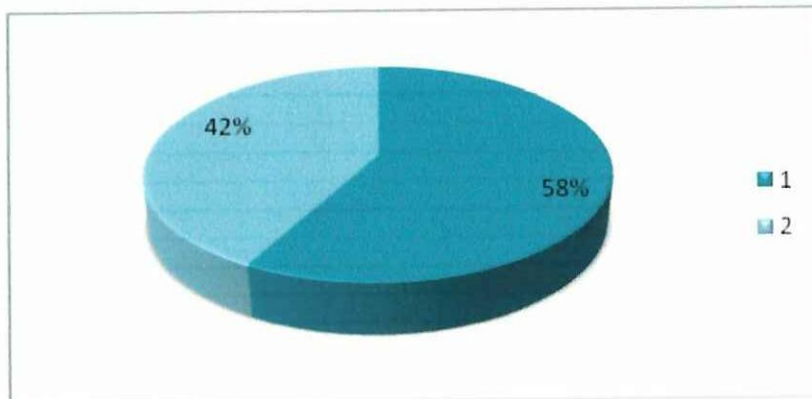
7.- ¿Conoce usted claramente los objetivos planteados por el Consejo Directivo?

Tabla # 7

ALTERNATIVA	f	%
SI	11	58
NO	8	42
Total	19	100%

Grafico # 7

OBJETIVOS PLANTEADOS POR EL CONSEJO DIRECTIVO



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “9 de Octubre Ltda”

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

INTERPRETACIÓN

De los 19 administrativos que corresponde al 100%, el 58% manifestaron que si conocen claramente los objetivos planteados por el Consejo Directivo a los que debe regirse todo el personal que labora en la Cooperativa, uno de los principales objetivos son: Lograr un crecimiento de cartera con la siguiente estructura: consumo, microcrédito y vivienda, así como también crecer en captaciones de ahorro, plazo fijo, obligaciones financieras y certificados de aportación. El 42% desconocen los objetivos planteados por las autoridades, ya que no existe una buena comunicación de las resoluciones que toma el Consejo Directivo en las reuniones que se realizan continuamente.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ENCUESTA REALIZADA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “9 DE OCTUBRE LTDA”

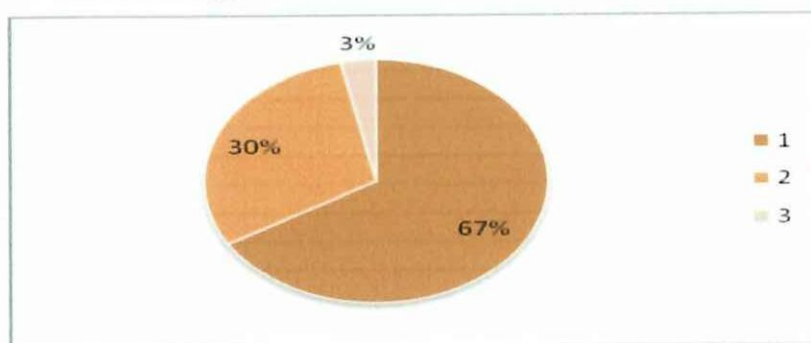
1.- ¿Cómo califica usted los beneficios que presta la Cooperativa?

Tabla # 1

ALTERNATIVA	f	%
MUY BUENO	203	67
BUENO	92	30
REGULAR	10	3
Total	305	100%

Grafico # 1

BENEFICIOS QUE PRESTA LA COOPERATIVA



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “9 de Octubre Ltda”

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

INTERPRETACIÓN

Del total de los socios encuestados el 67% calificaron que los beneficios que presta la Cooperativa a la sociedad son muy buenos, por lo que están acorde a las necesidades que tienen dentro de la comunidad, facilitando créditos a bajo interés, becas estudiantiles y servicio médico; El 30% considera que la entidad debe implementar más servicios que faciliten las transacciones que diariamente realizan los socios en sus diferentes sucursales, un mínimo porcentaje como es el 3% manifiestan que son regulares los beneficios otorgados por la Institución; por lo que se debe tratar de seguir incrementando servicios que beneficien a los socios y a la colectividad.

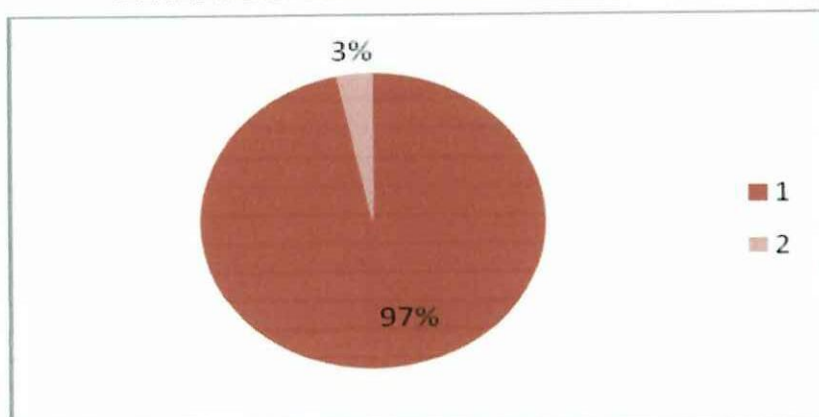
2.- *¿Cómo socio de la Cooperativa, cree que el personal se desenvuelve eficazmente en sus funciones?*

Tabla #2

ALTERNATIVA	f	%
SI	295	97
NO	10	3
Total	305	100%

Grafico # 2

DESENVOLVIMIENTO DE FUNCIONES



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "9 de Octubre Ltda"

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

INTERPRETACIÓN

De 305 socios encuestados, el 97% expresaron que el personal que labora en la Cooperativa, se desenvuelve eficazmente en todas sus funciones, además afirman que el trato al cliente es bueno y cordial, los trámites en los créditos son rápidos por lo que los socios se encuentran satisfechos con el desempeño del recurso humano en cuanto a la prestación de servicios, mientras que el 3% manifestaron que los empleados no se desempeñan de manera eficiente ya que no existe un buen trato a los usuarios, también opinaron que hay demoras en los tramites que se realizan en la Cooperativa, por lo que es recomendable que se dicten charlas de relaciones humanas para que exista una buena coordinación de actividades entre compañeros y socios.

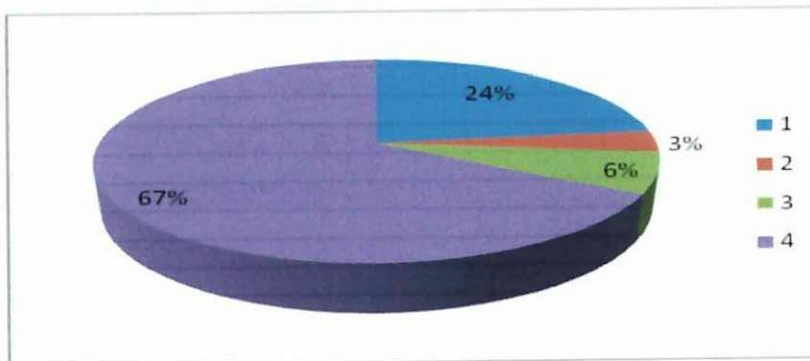
3.- *¿Usted como socio nos puede indicar las falencias con los que cuenta la Cooperativa actualmente?*

Tabla #3

ALTERNATIVA	f	%
1. La atención no es inmediata	72	24
2. No existe traspaso de cuentas	10	3
3. Tardanza en los Créditos	20	6
4. Ninguno	203	67
Total	305	100%

Grafico # 3

FALENCIAS DE LA COOPERATIVA



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “9 de Octubre Ltda”

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

INTERPRETACIÓN

De los socios encuestados, el 24% manifestaron que una de las falencias que tiene la Cooperativa es: Que la atención al cliente, no es inmediata por lo que los clientes se molestan ya que no se los atiende de manera rápida, de la misma forma el 3% de los socios expresaron que en horario deferido (domingos) no se pueden hacer retiros de fondos mayor a 1,000.00 dólares; el 6 % opinaron que existen tardanzas en los créditos solicitados, el cliente no obtiene una respuesta inmediata para conocer si estas solicitudes han sido favorables. El 67% califica que la entidad no tiene ninguna falencia ya que se encuentran satisfechos con los servicios que presta la Institución, para esta cantidad de personas el trato es bueno ya que han obtenido sus créditos de manera rápida, teniendo así una buena imagen de la Cooperativa.

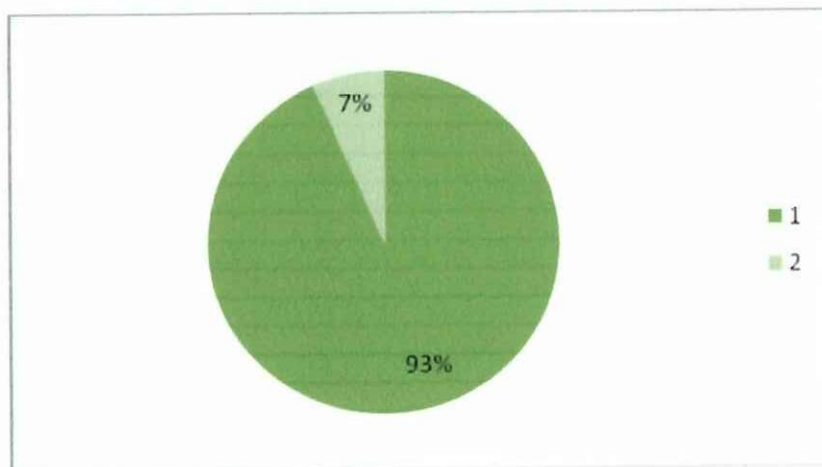
4.- ¿Cree usted que el personal que labora en la Cooperativa está capacitado?

Tabla #4

ALTERNATIVA	f	%
SI	285	93
NO	20	7
Total	305	100%

Grafico # 4

PERSONAL CAPACITADO



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "9 de Octubre Ltda"

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

INTERPRETACIÓN

Del 100% de los socios encuestados el 93% manifestaron que la Cooperativa cuenta con un personal capacitado, ya que brindan un servicio adecuado a los socios, dan asesoramiento al momento de otorgar un crédito indicando en lo que se puede invertir y como se debe pagar las cuotas; mientras que el 7%, opinaron que no están capacitados, por lo que tienen dificultades en el manejo de los documentos que posee la cooperativa de cada socio.

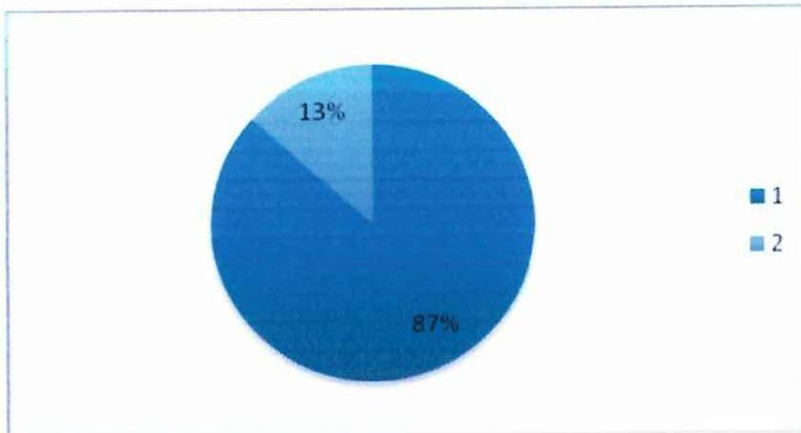
5.- ¿Piensa usted que el personal administrativo, presta un adecuado servicio a los clientes de la Cooperativa?

Tabla #5

ALTERNATIVA	f	%
SI	264	87
NO	41	13
Total	305	100%

Grafico # 5

SERVICIO ADECUADO A LOS CLIENTES



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "9 de Octubre Ltda"

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

INTERPRETACIÓN

El 87% de los socios encuestados opinaron, que toda el área administrativa presta un servicio adecuado ya que el personal que labora en la Institución está capacitado para desempeñar sus funciones y de esta manera cumplir con las metas y objetivos propuestos por la entidad, mientras que un 13 % considera que el personal administrativo no presta un servicio adecuado causando así molestias e inconvenientes a los clientes, esto puede ocasionar perdidas para la Cooperativa ya que le cliente al no contar con un adecuado servicio acuden a otras instituciones financieras.

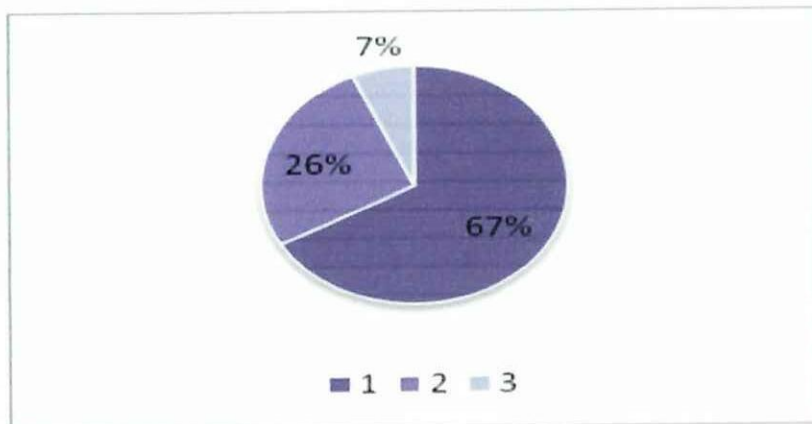
6.- *¿Considera usted que las políticas que manejan en la prestación de servicios son:*

Tabla # 6

ALTERNATIVA	f	%
MUY BUENO	204	67
BUENO	81	26
REGULAR	20	7
Total	305	100%

Grafico #6

POLÍTICAS EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIO



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “9 de Octubre Ltda”

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

INTERPRETACIÓN

De los 305 socios encuestados que corresponde el 100%, el 67% opinaron que las políticas que manejan en la prestación de servicios son muy buenos ya que el único fin es ayudar a la ciudadanía de la Provincia de Cotopaxi otorgando créditos a largo plazo, así como también incentivando a los socios que tienen dinero a plazo fijo con obsequios por una cierta cantidad depositada, mientras que un 26% considera que las políticas adoptadas para la prestación de servicios son buenos encontrando pequeñas irregularidades al momento de realizar sus transacciones; un 7% no está de acuerdo con algunas políticas adoptadas por lo que consideran regulares, debido a que para realizar un préstamo de menor cantidad se requiere obligatoriamente depositar un encaje bancario.

CAPÍTULO III

APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “9 DE OCTUBRE LTDA.” DEL CANTÓN SALCEDO -PERÍODO 2006

DATOS INFORMATIVOS

Institución:	Cooperativa de Ahorro y crédito “9 de Octubre Ltda.”
Dirección:	Av. 9 de Octubre y 24 de Mayo esquina.
Gerente General:	Ing. Francisco Mena
Período:	Enero – Diciembre del 2006
Audidores:	Mayra Guanoluisa Cecilia Panchi

ANTECEDENTES

La Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda., creada mediante Acuerdo del Ministerio de Bienestar Social No 017-D.R.T.A. con fecha 5 de noviembre del 2001, es una sociedad con personería jurídica de derecho, sin fines de lucro y dedicada principalmente a brindar servicios financieros a la sociedad.

Inició sus actividades en Salcedo hace más de dos décadas y desde entonces ha trabajado para consolidar su posición en este cantón, así como en Latacunga y Mulalillo, donde mantiene oficinas operativas ya que su grado de influencia es mucho mayor, pues atiende a un número importante de socios dedicados a las actividades agrícolas y comerciales en comunidades rurales y en la ciudad de Ambato, está ubicada en la avenida 9 de Octubre y 24 de Mayo con el objeto de

captar un gran número de socios y colocar créditos en los pequeños agricultores, artesanos y comerciantes en general, y poder satisfacer las necesidades económicas y sociales de la colectividad.

Actualmente la Cooperativa ha realizado únicamente Auditorías Financieras, por lo que se ha visto la necesidad de aplicar una Auditoría Administrativa para verificar si se cumple con el Reglamento interno de la Institución.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "9 de Octubre" cuenta con el siguiente personal:

AREA ADMINISTRATIVA	NÚMERO DEL PERSONAL
Gerente General	1
Auditora Interna	1
Jefe de Sistemas	1
Jefe de Marketing	1
Jefe de Crédito y Cobranzas	1
Oficial de Cumplimiento y Riesgos	1
Oficial de Crédito y Cobranzas	2
Contadora	1
Asistente de Contabilidad	1
Cajera	3
Tesorera	1
Secretaria	1
Guardia de seguridad	3
Conserje	1
TOTAL PERSONAL	19

JUSTIFICACIÓN

La aplicación de una Auditoría Administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito es de gran interés para las investigadoras, así como también para los directivos y socios de la misma, ya que su propósito es dar soluciones a los problemas que actualmente enfrenta la Institución, para que de esta manera se pueda contribuir al cumplimiento de metas y objetivos propuestos por la misma.

Además se analizará si las actividades se llevan a cabo de acuerdo a las políticas, normas, y procedimientos establecidos por la Institución.

Al finalizar el proceso de la Auditoría se emitirá un informe que contiene conclusiones y recomendaciones donde se comunicará los resultados a los directivos de la Cooperativa, además se detallará las deficiencias del control interno obtenidos durante el proceso de la Auditoría.

Lo que realmente se debe destacar, es que existe la necesidad de examinar y evaluar los procesos administrativos de la Institución, y ello debe hacerse de manera sistemática abarcando la totalidad de la misma, lo cual permitirá mejorar los niveles administrativos y obtener mayor efectividad en los servicios que presta la Institución.

Para la investigación, las tesisistas cuentan con el apoyo del personal directivo y administrativo de la Cooperativa así como también de recursos materiales y económicos que permitirán la recopilación de la información necesaria para la culminación del trabajo.

La aplicación de la Auditoría en la Cooperativa se realizará mediante la planificación, donde se deberá determinar con exactitud los objetivos y el alcance del trabajo a desarrollar, esto permitirá examinar el desempeño de las actividades, analizar los procesos y detectar oportunidades de mejora de la Organización.

Se verificará si el personal con el que cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito "9 de Octubre", cumple con las distintas funciones propias de su trabajo, se comprobará si los mismos pueden desenvolverse de excelente manera de acuerdo a sus capacidades, habilidades, conocimientos y profesionalismo.

Los directivos de esta empresa deben siempre tener en claro que lo más importante es el apoyo a los miembros de su organización en el desempeño de sus labores, ya que constituyen el factor primordial para el logro de las metas y objetivos, y, de ellos dependerá si la Institución llega a ser líder en el mercado financiero con miras en el bienestar de sus socios y de la colectividad.

Cuando se haya determinado los problemas por los que la empresa está atravesando, las investigadoras prepararán un informe, proporcionando conclusiones del área investigada y recomendaciones que serán necesarias para el mejoramiento de las políticas, procedimientos, sistemas, etc. que existe dentro de la Institución.

La Auditoría Administrativa se difiere del resto de auditorías porque realiza una revisión analítica total o parcial de una Institución, con el objetivo de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejoramiento para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable.

La presente investigación se basa principalmente en la evaluación del Recurso Humano que labora dentro de la organización, con los resultados obtenidos se determinara las fortalezas y debilidades en lo que respecta al cumplimiento de procedimientos, metas y objetivos.

Mediante la aplicación de la Auditoría Administrativa los beneficiarios serán: Directivos, empleados y socios de la Cooperativa, ya que se dará a conocer sobre las deficiencias que tenga la Entidad, y además se determinará si los sistemas y procedimientos establecidos son efectivos para que las labores se ejecuten eficiente y eficazmente.

OBJETIVOS.

OBJETIVO GENERAL

- Aplicar una Auditoría Administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre con la finalidad de evaluar si las actividades se están desarrollando conforme a lo programado.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Observar el cumplimiento de las disposiciones legales, normas, políticas, procedimientos, lineamientos y demás instrumentos de control y evaluación que se apliquen en la Institución.
- Evaluar el desempeño del personal, teniendo en cuenta las características profesionales y personales.
- Emitir un informe que contenga conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos encontrados, con la finalidad de mejorar las actividades de la Entidad.

FUNDAMENTACIÓN:

Aspecto Legal.

La Entidad se encuentra amparada en:

- Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas
- Políticas de Auditoría
- Normas Ecuatorianas de Auditoría
- Principios de Contabilidad Generalmente Aceptadas
- Normas de control interno

DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA:

Al obtener toda la información necesaria se procederá a realizar el examen de Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre.

A continuación se presenta la práctica profesional realizada:

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Enero-Diciembre 2006

INDICE DE ARCHIVOS

10	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
11	Propuesta Técnica
12	Marcas y Siglas de Auditoría
13	Cronograma de Trabajo
14	Memorándum de Planificación
15	Carta Compromiso
16	Contrato de Prestación de Servicios
A	PLANIFICACIÓN
P.A	Programa de Auditoría
A1	Planificación Estratégica
A2	Listado del Personal
A3	División y Distribución de Funciones
A4	Organigrama Estructural
B	INSTRUMENTACIÓN
P.A	Programa de Auditoría
B1	Elaboración de Cuestionarios
B2	Tabulación de Cuestionarios
B3	Aplicación y Evaluación de Indicadores
C	EXAMEN
C1	Hoja de Hallazgos
C2	Evaluación del Proceso Administrativo
D	INFORME
	Informe General de Auditoría
E	SEGUIMIENTO



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**11
1/3**

Enero-Diciembre 2006

PROPUESTA TÉCNICA

NATURALEZA DEL ESTUDIO.- Auditoría Administrativa.

ALCANCE.- Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre (Matriz) del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006.

ANTECEDENTES.- Hasta los actuales momentos se han realizado únicamente Auditorías Financieras en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "9 de Octubre".

OBJETIVOS:

- Establecer el grado en que el ente y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias así como también de los planes, normas y procedimientos establecidos.
- Determinar si la Entidad y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad de los servicios que prestan.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 25/04/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 26/04/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**11
2/3**

**Enero-Diciembre 2006
PROPUESTA TÉCNICA**

ESTRATEGIAS

- Obtener información general de la Cooperativa.
- Visitas periódicas para conocer el desempeño del personal en cada área.
- Aplicar instrumentos de investigación.

JUSTIFICACIÓN

Realizar un análisis a todo el personal, para verificar el desempeño de sus funciones y de esta manera encontrar falencias que no permiten el cumplimiento de metas y objetivos.

ACCIONES

Aplicación de entrevistas, encuestas y observaciones directas al personal de la Cooperativa

RECURSOS

En la ejecución de la Auditoría se utilizarán los recursos humanos, materiales y tecnológicos.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 25/04/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 26/04/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

11
3/3

**Enero-Diciembre 2006
PROPUESTA TÉCNICA**

RESULTADOS ESPERADOS:

Emitir un informe que contengan, conclusiones, recomendaciones y observaciones de carácter administrativo que sean aplicadas en las diferentes áreas de la Cooperativa, para que de esta manera se cumplan con los objetivos planteados por la institución.

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA:

Documentos facilitados por la Cooperativa como: información sobre el Reglamento Interno, Catálogo Ocupacional, Registro de Asistencia del Personal y Página Web de la Cooperativa.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 25/04/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 26/04/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**12
1/1**

Enero-Diciembre 2006

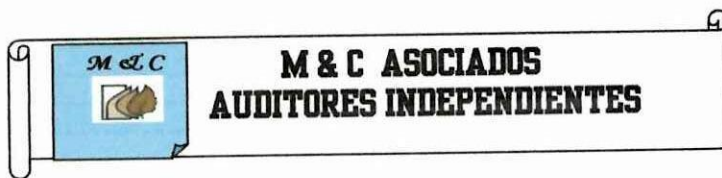
MARCAS Y SIGLAS

ALCANCE: Las marcas y siglas se utilizarán para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaron en el desarrollo del trabajo y son las siguientes:

MARCAS	DESCRIPCIÓN
@	Hallazgo de Auditoría
✓	Verificado
≠	Observado
*	Analizado

SIGLAS	EQUIPO DE TRABAJO	CARGO
P.M.V.P	Panchi Mayo Viviana Pastora	AUDITOR SUPERVISOR
G.G.M.R	Guanoluisa Guagchinga Mayra Rocío	AUDITOR SENIOR
P.A.B.C	Panchi Anchatuña Blanca Cecilia	AUDITOR JUNIOR

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 25/04/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 26/04/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

13
1/1

Enero-Diciembre 2006

CRONOGRAMA DE TRABAJO

Identificación: Auditoría Administrativa

Responsables: Mayra Guanoluisa y Cecilia Panchi.

N.-	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DURACIÓN											
			ABRIL				MAYO				JUNIO			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	
1	Visita Preliminar Recopilación de Información	G.G.M.R	x	x										
2	Examen de Auditoría Dpto. Administrativo	P.A.B.C			x	x								
3	Examen de Auditoría Dpto. RR.H.H.	G.G.M.R					x	x						
4	Análisis de Resultados	P.A.B.C							x	x				
5	Presentación del borrador.	G.G.M.R										x		
6	Presentación del Informe	P.A.B.C											x	
7	Seguimiento	G.G.M.R												x

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 29/04/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 30/04/2008



CARTA DE PRESENTACIÓN

Latacunga, 18 de Abril del 2008

Ing. Francisco Mena
GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

Presente.-

Estimado Señor:

Por medio de la presente tenemos el agrado de presentar la firma de auditoría denominada M&C Auditores Independientes, que se encuentra ubicada en el cantón Latacunga Provincia de Cotopaxi, Calle Quito y Juan Abel Echeverría #512, Teléfono 810-293, Fax # 22810-293, fue creada, el cinco de noviembre del dos mil, y está sujeta a las leyes y disposiciones establecidas por la Superintendencia de Bancos y Compañías.

La experiencia laboral nos ha llevado a ser una de las firmas líderes dentro de este campo; para lo cual ponemos a su consideración las auditorías que se han realizado:

AÑO	EMPRESA	AUDITORIAS
2001	RIPALDA S.A.	Auditoría Financiera
2002	ELEPCO S.A.	Auditoría Tributaria
2004	COLEGIO "VVC"	Auditoría Administrativa

Por la atención que se digna dar al presente, anticipamos nuestro agradecimiento.

Atentamente,



 Mayra Guanaluiza
REPRESENTANTE LEGAL



CURRICULUM VITAE

Datos Personales

Nombres: Mayra Rocío Guanoluisa Guagchinga
C.I: 050245201-4
Estado Civil: Soltera
Dirección: Barrio Zumbalica
Número de teléfono: 810-490



Estudios Realizados

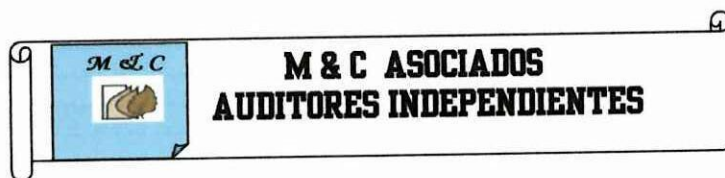
Primaria: Escuela Manuel Salcedo
Secundaria: Colegio Luis Fernando Ruiz
Superior: Universidad Técnica de Cotopaxi

Títulos Alcanzados

- Bachillerato en Comercio y Administración
- Ingeniera en Contabilidad y Auditoría

Cursos Realizados

- CECAP: Contabilidad de Costos
- SENCAL: Seminario de Tributación
- CONTRALORÍA: Normas de Control Interno



CURRICULUM VITAE

Datos Personales

Nombres: Blanca Cecilia Panchi Anchatuña
C.I: 050262238-4
Estado Civil: Soltera
Dirección: Av. Atahualpa y Roosevelt
Número de teléfono: 095908614



Estudios Realizados

Primaria: Escuela Elvira Ortega
Secundaria: Colegio Primero de Abril
Superior: Universidad Técnica de Cotopaxi

Títulos Alcanzados

- Bachillerato en Comercio y Administración
- Ingeniera en Contabilidad y Auditoría

Cursos Realizados

CAMARA DE COMERCIO: Documentación Mercantil
CENCAL: Contabilidad de Costos
SECAP: Tributación



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**14
1/4**

Enero-Diciembre 2006

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

Antecedentes

La Auditoría Administrativa se realizará con el fin de medir el grado de eficiencia y desempeño de las actividades que se llevan a cabo dentro de la institución para el período 2006.

Naturaleza

El trabajo está enfocado a realizar una Auditoría Administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre.

Alcance

Evaluar al personal administrativo para verificar la eficiencia en el desempeño de sus funciones del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2006.

Objetivos

- Evaluar el proceso administrativo con el propósito de verificar el manejo de las actividades de la Entidad.
- Determinar si se da un seguimiento a las políticas y procedimientos adoptados por la Institución.
- Verificar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos por la organización.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**14
2/4**

Enero-Diciembre 2006

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

Estrategias

- Conocer el Control Interno existente
- Analizar el nivel de Control Interno
- Entrevistar y evaluar al personal de la Institución

Justificación

La Auditoría tiene como finalidad mejorar la calidad del personal Administrativo y de Servicios.

Acciones

- Visita previa a la Institución
- Encuesta al personal

Recursos

1.- Recursos Humanos: Personal profesional capacitado:

- Auditor Supervisor: Viviana Pastora Panchi Mayo
- Auditor Señor: Mayra Rocío Guanoluisa Guagchinga
- Auditor Junior: Blanca Cecilia Panchi Anchatuña

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

14
3/4

Enero-Diciembre 2006

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

2.- Recurso Material

CANTIDAD	MATERIAL	COSTO
2	Cartucho Blanco /Negro	30.00
2	Sumadoras	10.00
4	Cuadernos	4.00
4	Esferos	1.00
1	Paquete de papel bond	5.00
2	Reglas	0.90
	SUBTOTAL	50.90
	Imprevistos del 10%	6.00
	TOTAL	56.90

Costos

La aplicación de la Auditoría Administrativa desarrollada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre tiene un costo de \$100,00, los mismos que están distribuidos para la compra de materiales y gastos generales.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**14
4/4**

Enero-Diciembre 2006

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

Resultados

- Mejorar la estructura organizacional de la Institución.
- Distribuir correctamente al personal administrativo y de servicios de la Entidad.

Información Complementaria

- Cuestionarios
- Entrevistas
- Observación directa

Atentamente,

Mayra Guanoluisa

REPRESENTANTE LEGAL

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



CARTA COMPROMISO

Latacunga, 21 de Abril del 2008

Ing. Francisco Mena

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

Presente.-

Estimado Señor:

Expresándole un atento y cordial saludo se agradece la confianza que ha puesto en la firma de Auditores Independientes M&C y por lo mismo se confirma la aceptación a su petición.

La Auditoría será realizada con el propósito de entregar un informe sobre el rendimiento del personal Administrativo de acuerdo a sus funciones designadas en la Institución, que permitan cumplir con las metas y objetivos propuestos por la Cooperativa.

El examen será efectuado de acuerdo a las NAGA, NEA, y PCGA; los mismos que son aplicables a esta clase de trabajo, los cuales nos permitirán obtener una certeza razonable sobre la administración de la Cooperativa, así como lo demostraremos en nuestro informe.

Para el desarrollo de la Auditoría se llevara a cabo las siguientes actividades:

- Estudiar la estructura de la Organización
- Determinar si la Cooperativa, se preocupa de cumplir con los reglamentos internos y externos.

- Evaluar las operaciones, para precisar que aspectos necesitan un mejor control.
- Estudiar las necesidades generales del personal y su aplicación al trabajo en el área sujeta a evaluación.
- Preparar un informe de las deficiencias encontradas y dar soluciones a los mismos.

Las auditoras independientes asumen entera responsabilidad por la integridad y fidelidad de la información por lo tanto la firma de auditores; no asume la responsabilidad con terceras por consecuencias que ocasionen cualquier omisión por error voluntario o involuntario en el área.

El personal de la Institución se compromete a cooperar y proporcionar todos los registros, documentos y otra información solicitada para la realización del trabajo. Sírvase firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar que concuerda con sus entendimientos de los términos del trabajo.

Aceptado por:

Sus seguros servidores



Ing. Francisco Mena

**GERENTE DE LA COOPERATIVA
"9 DE OCTUBRE LTDA."**



Mayra Guanoluisa

REPRESENTANTE LEGAL



CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE AUDITORÍA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “9 DE OCTUBRE LTDA”.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda., representado legalmente por el Ing. Francisco Mena y por resolución de la Junta General de Directivos, conforme al Art. 22 literal b) del Estatuto Orgánico Vigente, quien en adelante se denominará “**PRESTADOR**” por su parte; y por otra, la Ing. Mayra Guanoluisa Representante Legal de la firma de auditores M&C Auditores Independientes, por sus propios derechos quien en lo sucesivo se denominará “**PRESTATARIA**” conviene en celebrar el contrato de servicios personales contenido en las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTES

La Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda., como una Institución Financiera y por resolución de la Junta General de Directivos y Empleados resuelve que la organización necesita asesoría profesional en el área Administrativa y de Servicios, razón por la cual, se procede a contratar los servicios profesionales de Auditores, para que realicen una Auditoría Administrativa en un período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2006.

SEGUNDA: OBJETO

LA “PRESTATARIA”.- Desempeñara las funciones de Auditor, y se compromete a prestar sus servicios profesionales, con eficiencia y responsabilidad en la realización de una Auditoría Administrativa, la misma que se acoge a las NAGAS, NEA y a los PCGA y a más disposiciones reglamentarias.

TERCERA: PLAZO

La duración del presente contrato es de 90 días; contados a partir del 28 de Abril, hasta el 28 de Julio del presente año, en las cuales la “**PRESTATARIA**” realizará su trabajo de Auditoría de manera eficiente.

CUARTA: HONORARIOS

A título de honorarios el **“PRESTADOR”**, no pagará a **“LA PRESTATARIA”** ningún valor económico porque es un trabajo de investigación.

QUINTA: PROPIEDAD DE LOS TRABAJOS

“LA PRESTATARIA” conviene en que no podrá divulgar por medio de publicaciones, conferencias, informes o cualquier otra forma de datos y resultados obtenidos de los trabajos objeto de este contrato, sin la autorización expresa y por escrito de **“EL PRESTADOR”**, pues dichos datos y resultados son propiedad de este último.

SEXTA: TERMINACIÓN

“LA PRESTATARIA”, se compromete a prestar sus servicios con eficiencia y responsabilidad. Una vez vencida el plazo convenido, el contrato terminará automáticamente sin necesidad de notificación.

SEPTIMA: CONTROVERSIAS

En caso de incumplimiento del presente contrato las partes renuncian fuero y domicilio y se sujetaran a los jueces competentes.

OCTAVA: RATIFICACIÓN

Las partes se ratifican en el contenido del presente instrumento y para constancia firmar el mismo en unidad de acto, en dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de Salcedo al 28 de Abril del 2008.

“EL PRESTADOR”

“LA PRESTATARIA”



Ing. Francisco Mena

GERENTE GENERAL



Mayra Guanoluisa

REPRESENTANTE LEGAL



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PROGRAMA DE AUDITORÍA**

14

4/4

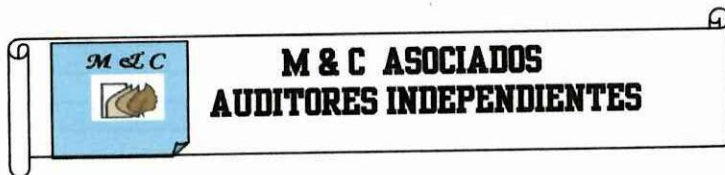
**Enero-Diciembre 2006
ETAPA: PLANIFICACIÓN**

Área: Matriz Salcedo (Funciones del Personal)

Objetivo: Obtener información general sobre la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre con el fin de analizar cada una de las actividades que se viene desempeñando .

Nº	CONTENIDO	RESPONSABLE	FECHA	ELABORADO POR	REF/PT
1	Solicitar al Gerente el Plan Estratégico.	Cecilia Panchi	02/05/2008	P.A.B.C	A1 1/11
2	Adquirir información del Reglamento Interno de la Entidad.	Mayra Guanoluisa	02/05/2008	G.G.M.R	A1 1/11
3	Realizar un análisis FODA.Factores internos y externos.	Cecilia Panchi	02/05/2008	P.A.B.C	A1 9/11
4	Requerir un listado del personal.	Mayra Guanoluisa	02/05/2008	G.G.M.R	A2 1/3
5	Conocer la distribución de funciones que sirve de apoyo para el manejo del personal.	Cecilia Panchi	02/05/2008	P.A.B.C	A3 1/14
6	Pedir información sobre los requisitos que debe cumplir para la selección de personal.	Mayra Guanoluisa	02/05/2008	G.G.M.R	A3 3/14
7	Solicitar información de las políticas para ascensos del personal.	Cecilia Panchi	02/05/2008	P.A.B.C	A3 4/14

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A1
1/14**

Enero-Diciembre 2006

ACTA CONSTITUTIVA

En la ciudad de San Miguel de Salcedo Provincia de Cotopaxi, a los once días del mes de Septiembre del año de 1976 en el local del Sr. Camilo Reinoso, se reúne en Asamblea General todos los moradores del barrio con el objeto de decidir sobre la constitución de una Pre-cooperativa de Ahorro y Crédito en el mencionado barrio.

Constituyese en el barrio Chipcoaló, la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre de capital variable e ilimitado número de socios, que se registrá por la ley de Cooperativas y su Reglamento General, los principios y normas del Cooperativismo universal, el presente estatuto y los Reglamentos que se dictaren. La duración de la Cooperativa es indefinida, sin embargo podrá disolverse o liquidarse de acuerdo a la ley de Cooperativas su reglamento general y este estatuto.

Su finalidad es promover la cooperación económica y social entre los socios, para cuyo fin recibirá ahorros y depósitos de ellos, efectuara cobros y pagos y realizara todas aquellas operaciones bancarias que sean necesarias para el fortalecimiento de la Entidad.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A1
2/14**

Enero-Diciembre 2006

DENOMINACIÓN

Se denomina Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre en homenaje a la fecha de constitución de Pre-Cooperativa el mismo que fue conformado con el siguiente directorio: Presidente Sr. Luis Reinoso, Secretario Sr. Jaime Gutiérrez, Tesorero Sr. Augusto Fernández, los mismos que inician el desempeño de sus cargos previo el juramento y formalidades de rigor.

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES

Número de RUC: 0590041920001.

Razón Social: Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda.

Clase de Contribuyente: Especial.

Agente de Retención: Mena Valencia Francisco Javier.

Contador: Jácome Martínez Mayra Alejandra.

FEC. Inicio Actividades: 04/10/1977

FEC. Constitución: 04/10/1977

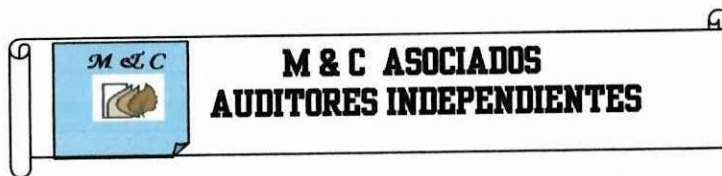
FEC. Inscripción: 20/08/1985

FEC. Actualización: 09/05/2008

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

- Declaración de Impuestos a la Renta Sociedades.
- Declaraciones de IVA y Retenciones en la Fuente.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

A1
3/14

Enero-Diciembre 2006

UBICACIÓN GEOGRÁFICA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de octubre está ubicada en la Provincia de Cotopaxi Cantón Salcedo, Parroquia San Miguel, Barrio la Florida entre las Calles 9 de Octubre y 24 de mayo S/N.

REPRESENTANTE LEGAL

El Gerente es el representante legal de la Cooperativa, el mismo que es nombrado por el Consejo de Administración y entre los socios de la Institución. Es el Administrador de la Cooperativa y tiene como obligación ejecutar las resoluciones de la Asamblea General, del Consejo de Administración y del Presidente, así como también informar mensualmente, al Consejo de Administración y al de Vigilancia, sobre el estado económico de la entidad, presentando los respectivos informes financieros.

ACTIVIDADES QUE REALIZA

Entre las actividades más principales que realiza la institución son:

- Procurar el mejoramiento económico de los asociados, fomentando el ahorro.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

A1
4/14

Enero-Diciembre 2006

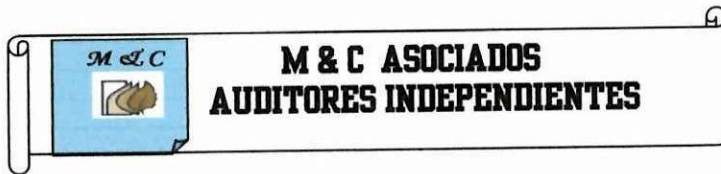
- Gestionar o concretar ante instituciones nacionales o extranjeras la financiación de créditos, con el fin de impulsar el desarrollo de las finalidades de la Cooperativa.
- Adquirir, arrendar, gravar o enajenar bienes muebles o inmuebles para el mejor cumplimiento de los fines de la Entidad.
- Proporcionar una adecuada educación cooperativa a los socios.

SERVICIOS QUE PRESTA

En su calidad de intermediaria financiera la Cooperativa desde sus inicios orientó sus operaciones para atender la demanda de servicios financieros de los productores y agricultores del Cantón Salcedo, es así que ofrece los siguientes productos y servicios:

- **Cartera de Crédito.-** Otorga recursos económicos a sus asociados.
- **Depósito de ahorro.-** Capta de sus socios los ahorros que no han sido invertidos en certificados de aportación.
- **Depósito de ahorro a plazo fijo.-** Corresponde a captaciones mediante la entrega de certificados de depósitos mayor a 30 días.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A1
5/14**

Enero-Diciembre 2006

BASE LEGAL

La Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre para desempeñar sus funciones se encuentra inscrita en el registro Mercantil del Cantón Salcedo, publicada en el Registro Oficial No. 687 y mediante decreto ejecutivo No. 2132, el mismo que le faculta su operación como Cooperativa de Ahorro y Crédito de intermediación financiera el mismo que será sometido al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros y las normas contenidas en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero.

Una vez cumplido con los requisitos legales y reglamentarios pertinentes la Superintendencia de Bancos y Seguros mediante resolución NO. SBS-0097 otorga el certificado de autorización para que pueda funcionar sujetándose a las normas generales.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “9 DE OCTUBRE LTDA.”

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A1
6/14**

Enero-Diciembre 2006

VISIÓN

Es una empresa financiera reconocida por los organismos de control, innovadores y posicionados en la provincia de Cotopaxi, para apoyar a los pequeños y medianos proyectos productivos de sus socios y clientes, a través de servicios financieros diversificados, con un equipo de trabajadores y directivos comprometidos, y con actitud proactiva frente a los constantes cambios.

MISIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre tiene como misión ser una empresa financiera consolidada en el medio para satisfacer las necesidades y requerimientos de sus socios, con productos y/o servicios acorde a la realidad del entorno y que mantiene vigente los valores de honestidad, responsabilidad y lealtad.

OBJETIVOS

- Consolidar a la entidad como una Institución financiera de mayor competitividad en el cantón Salcedo y en la provincia de Cotopaxi.
- Apoyar la iniciativas productivas de los socios de la Cooperativa con servicios y productos siempre renovados acorde a sus requerimiento

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “9 DE OCTUBRE LTDA.”

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A1
7/14**

Enero-Diciembre 2006

- Mantener un crecimiento sostenido y permanente de sus principales cuentas e indicadores financieros.
- Lograr un crecimiento de cartera: consumo 23 %, microcrédito 14 %, vivienda 20 %.
- Mantener el indicador de morosidad por debajo del 5%.
- Entregar servicios y productos financieros acorde a los requerimientos de nuestros asociados.
- Ajustar la normativa requerida para la adecuada gestión de la Cooperativa.
- Consolidar un equipo de trabajo eficiente, comprometido con los requerimientos de sus asociados.
- Mantener un equipo humano capacitado y motivado.
- Insertar un sistema de control interno eficiente y eficaz.

METAS:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “9 de Octubre Ltda.”, cumple con todas las leyes y reglamentos emitidos por los organismos de control;

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “9 DE OCTUBRE LTDA.”

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A1
8/14**

Enero-Diciembre 2006

estatutos, políticas y procedimientos internos siempre respetando los Principios del Cooperativismo elaborados por un equipo de autoridades y técnicos de la Cooperativa. Para trabajar con honestidad sin desperdicio de tiempo, poniendo un esfuerzo personal adicional; y sobre todo mejorar la eficiencia administrativa, planificación, ejecución, seguimiento, control y establecer estrategias que permitan a la Institución brindar trato personalizado, respetuoso y amigable a los socios y así poder ser competitivas en el Sistema Financiero.

ESTRATEGIAS

- Mantener un equipo humano capacitado y motivado
- Ofrecer una información transparente a los socios y organismos de control, y puedan tener credibilidad en la institución.
- Entregar servicios y productos financieros acorde a los requerimientos de nuestros asociados.
- Incorporar y mejorar los servicios cooperativos para satisfacer las necesidades de los socios.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “9 DE OCTUBRE LTDA.”

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

A1
9/14

Enero-Diciembre 2006

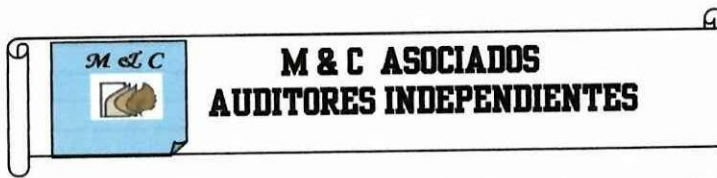
POLÍTICAS

Generales

Para el desempeño de las actividades los directivos, ejecutivos y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre se basan en las siguientes políticas generales:

- Toda incorporación se someterá a un proceso técnico de reclutamiento, selección y contratación del personal.
- El desempeño general del empleado, será evaluado.
- Cuando exista vacantes se realizará un proceso de selección interna, el mismo que será informado a todos los empleados. Para esto todo empleado será considerado para una promoción.
- La gerencia autoriza que el pago al personal se realice el día 29 de cada mes con transferencia en cuenta de ahorros o emisión de cheques.
- La Cooperativa reconocerá y pagara las horas extras de trabajo y de acuerdo a las disposiciones del Código de Trabajo.
- Todo el personal de la Cooperativa al cumplir un año de labores debe gozar en tiempo de descanso como retribución al tiempo trabajado el que consta de 15 días calendario.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A1
10/14**

Enero-Diciembre 2006

- Un empleado a tiempo completo que ha cumplido satisfactoriamente su período de prueba, puede obtener una licencia personal sin sueldo, debido a circunstancias inevitables.
- La Entidad planificará programas de capacitación con instructores internos y externos a corto y largo plazo.
- Se realizará eventos sociales y actividades recreacionales para los empleados y directivos con el fin de buscar la participación, integración y motivación.
- Si un empleado manifiesta su deseo por escrito de renunciar por cualquier causa la Cooperativa requiere que el empleado notifique su decisión por lo menos 15 días antes, de manera que se puedan tomar las acciones para llenar la vacante.

De Crédito:

Trabajar en confianza para satisfacer sus necesidades y expectativas para lo cual se establecen las siguientes políticas:

- Optimizar los servicios cooperativos sociales existentes.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A1
11/14**

Enero-Diciembre 2006

- Mejorar los espacios de atención para el socio.
- Promocionar los servicios que ofrece la Cooperativa.
- En todo préstamo se incrementa el 5 % en la cuenta del asociado.
- Los gastos que ocasionen la celebración de escrituras hipotecarias e inscripciones corren a cargo del socio.
- Los préstamos concedidos podrán cancelarse en cualquier tiempo antes de su vencimiento, excepto los de dividendos fijos.
- En los préstamos hipotecarios la Cooperativa concede hasta el 70 % del avalúo de los bienes ofertados.
- Los garantes deben estar domiciliados en el lugar de la concesión del crédito.
- El interés que ganan en los ahorros y certificados de aportación es atractivo.
- Todos los trámites en la Cooperativa son gratuitos.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “9 DE OCTUBRE LTDA.”
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

A1
12/14

Enero-Diciembre 2006

ANÁLISIS FODA

El Análisis FODA es una etapa en la que se describen una serie de factores, externos e internos que aportan en el desarrollo del proceso de la Planificación Estratégica, tiene como finalidad ayudar a identificar las tendencias de mayor impacto en el entorno de la Institución.

Análisis de Factores Externos

OPORTUNIDADES.- Dentro de la Entidad existen una serie de factores que favorecen a la consecución de los objetivos los mismos que se presentan a continuación:

- Convenios Institucionales
- Créditos externos
- Credibilidad de socios
- Tecnología informática
- Sistema integrado de pagos.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

A1
13/14

Enero-Diciembre 2006
ANÁLISIS FODA

AMENAZAS.- De igual manera que en las oportunidades la Cooperativa identificó las principales amenazas con el fin de tener claro cuáles de estos aspectos pueden causar mayor efecto en sus operaciones.

Entre los factores negativos identificados tenemos aquellos que tienen que ver básicamente con la situación política, social y económica los mismos que se demuestran a continuación:

- Crisis política y social
- Competencia
- Inflación
- Cultura de pago
- Baja densidad poblacional.

Análisis de factores Internos

Estos factores son de mayor relevancia para la Institución, ya que pueden ser modificados desde el interior de la misma, por lo que se considera de mayor importancia.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A1
14/14**

Enero-Diciembre 2006

ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS.- Son aquellos factores internos que favorecen al cumplimiento de las metas y objetivos propuestos por la organización. Entre los aspectos positivos tenemos:

- Estabilidad económica de la Cooperativa
- Estabilidad laboral
- Infraestructura propia
- Publicidad y promoción de servicios y beneficios

DEBILIDADES.- Son factores críticos de la organización, lo que significa que en este punto se debe poner mayor esfuerzo para mejorar todas las condiciones menos favorables y tratar de incorporar acciones oportunas para que puedan constituirse en fortalezas. Entre los aspectos negativos tenemos:

- Tecnología crediticia
- Análisis técnico de recursos humanos
- Ambiente laboral
- Control interno

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A2
1/3**

Enero-Diciembre 2006

LISTADO DEL PERSONAL

▪ **GERENTE GENERAL**

Ing. Francisco Mena

▪ **AUDITORA INTERNA**

Ing. Jeaneth Segovia

▪ **JEFE DE SISTEMAS**

Ing. Fernando Cruz

▪ **JEFE DE MARKETING**

Ing. Diana Guerrero

▪ **JEFE DE CRÉDITO Y COBRANZAS**

Ing. José Tello

▪ **OFICIAL DE CUMPLIMIENTO Y RIESGOS**

Ing. Javier Álvarez

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A2
2/3**

Enero-Diciembre 2006

LISTADO DEL PERSONAL

▪ **OFICIAL DE CRÉDITOS Y COBRANZAS**

Ing. José Teneda

Ing. Juan Coque

▪ **CONTADORA GENERAL**

Dra. Mayra Jácome

▪ **AUXILIAR CONTABLE**

Lic. Nataly Gualpa.

▪ **CAJERAS**

Lic. Sonia Salgado

Lic. Elsa Lascano

Lic. Alexandra Paredes (Diferido)

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A2
3/3**

Enero-Diciembre 2006

LISTADO DEL PERSONAL

▪ **TESORERA**

Ing. Patricia Velasteguí

▪ **SECRETARIA**

Ing. Jenny Varela

▪ **CONSERJE- MENSAJERO**

Sr. Jorge Quilo

▪ **GUARDIAS**

Sr. Noé Chiliquinga

Sr. Vicente Pasos

Sr. Fausto Montesdeoca

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A3
1/14**

Enero-Diciembre 2006

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES.

CARGO: GERENTE GENERAL

OBJETIVO: Administrar a la Cooperativa en los aspectos: financiero, talento humano y técnico.

FUNCIONES:

- Planificar, coordinar, supervisar y evaluar la gestión administrativa y financiera
- Diagnosticar las condiciones y evaluar el mercado financiero
- Analizar y aprobar las estrategias de mercadeo de productos y servicios.
- Aprobar créditos solicitados según rangos de aprobación.
- Presidir el Comité de Crédito para la aprobación de solicitudes.
- Informar, ejecutar, coordinar, controlar y evaluar el cumplimiento de las disposiciones de los Órganos de Control.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A3
2/14**

Enero-Diciembre 2006

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES.

CARGO: AUDITORA INTERNA

OBJETIVO: Planificar, ejecutar y evaluar acciones de auditoría interna, para todas las áreas.

FUNCIONES:

- Elaborar y ejecutar el plan de auditoría, en base de los requerimientos de los controles establecidos.
- Dirigir y coordinar las acciones de auditoría en las diferentes áreas.
- Realizar exámenes especiales de auditoría.
- Presentar y sustentar informes de auditoría a las entidades de control.
- Realizar seguimientos de las recomendaciones en los plazos establecidos de auditoría externa.
- Realizar inventarios de bienes y muebles.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A3
3/14**

Enero-Diciembre 2006

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES.

CARGO: JEFE DE SISTEMAS

OBJETIVO: Realizar acciones de apoyo para mantener operativos los sistemas automáticos de gestión.

FUNCIONES:

- Iniciar y cerrar el sistema de gestión de la Cooperativa.
- Verificar la operatividad de los diferentes dispositivos físicos y elementos lógicos necesarios para gestionar los servicios.
- Proveer un soporte técnico a los usuarios que demanden el servicio.
- Instalar y desinstalar programas.
- Realizar un mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos de sistema.
- Depurar la memoria de las estaciones de trabajo.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A3
4/14**

Enero-Diciembre 2006

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES.

CARGO: JEFE DE MARKETING

OBJETIVO: Promocionar los diferentes productos y servicios que la Cooperativa ofrece a los socios y clientes.

FUNCIONES:

- Buscar estrategias para promocionar los servicios que ofrece la Institución.
- Analizar si los productos ofrecidos satisfacen las necesidades de los socios.
- Incentivar a que los clientes para que coloquen sus ahorros a plazo fijo.
- Realizar pólizas de acumulación

Ofrecer las mejores tasas de interés por los depósitos a plazo fijo.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A3
5/14**

Enero-Diciembre 2006

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES.

CARGO: JEFE DE CRÉDITO Y COBRANZAS

OBJETIVO: Verificar, analizar y evaluar las solicitudes de crédito, de acuerdo a las políticas internas de la Cooperativa.

FUNCIONES:

- Evaluar y recomendar al Comité de Crédito la aprobación o no de las solicitudes de préstamos.
- Calificar la cartera mensualmente.
- Ser custodio de pagares, garantías e hipotecas.
- Coordinar con los Jefes de Agencias, el control de la morosidad de los deudores.
- Elaborar y presentar informes de crédito para las unidades de control.
- Supervisar las operaciones de crédito.
- Participar en el Comité de Crédito.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A3
6/14**

Enero-Diciembre 2006

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES.

CARGO: OFICIAL DE CUMPLIMIENTO DE RIESGOS

OBJETIVO: Proponer y aplicar métodos, técnicas, procedimientos y herramientas para identificar, medir y monitorear los riesgos a los que está expuesta la Cooperativa.

FUNCIONES:

- Identificar oportunamente las condiciones que implica algún nivel de riesgo.
- Verificar el cumplimiento de normas y procedimientos establecidos para minimizar los riesgos.
- Monitorear los riesgos integrales que amenacen la operación y gestión de la Entidad.
- Elaborar y propone acciones correctivas para reducir y mantener controlados los riesgos.
- Presentar informes periódicos y especiales sobre el riesgo integral de la Institución.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

**A3
7/14**

Enero-Diciembre 2006

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

CARGO: OFICIAL DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

OBJETIVO: Realizar funciones necesarias para la gestión de créditos y cobranzas.

FUNCIONES:

- Realizar informes, según las políticas internas de crédito.
- Despachar los créditos aprobados.
- Realizar el seguimiento del crédito, utilización, recuperación y calificación del riesgo.
- Elaborar y presentar diariamente informes de morosidad y recuperación de los socios deudores.

CARGO: CONTADORA GENERAL

OBJETIVO: Registrar y procesar transacciones económicas de la Cooperativa

FUNCIONES:

- Supervisar el cuadro diario de las cuentas correspondientes.
- Revisar y aprobar las conciliaciones bancarias.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A3
8/14**

Enero-Diciembre 2006

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

- Controlar el registro de información contable.
- Presentar informes sobre indicadores contables.
- Efectuar diariamente estados financieros consolidados.
- Realizar mensualmente los roles de pago, planillas del IESS.
- Elaborar formularios para cumplir las obligaciones tributarias.

CARGO: AUXILIAR CONTABLE

OBJETIVO: Registrar y archivar los documentos de respaldo de la gestión económica de la Cooperativa.

FUNCIONES:

- Elaborar planillas de IESS, aplicando las normas respectivas.
- Revisar la validez y pertenencia de documentos de pago.
- Registrar en el libro bancos los depósitos, pagos diarios realizados.
- Imprimir mayores, auxiliares, balances de comprobación, balances generales y de resultados, y archivar para mantener un archivo físico.
- Realizar las conciliaciones bancarias de las cuentas respectivas.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A3
9/14**

Enero-Diciembre 2006

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

CARGO: CAJERAS

OBJETIVO: Recibir depósitos en cheque y efectivo; realizar pagos en efectivo por varios conceptos.

FUNCIONES:

- Realizar cuadros diarios de caja.
- Recibir y verificar la cantidad, autenticidad del fondo de cambio.
- Cancelar retiros de fondos a socios de otras agencias.
- Recibir y pagar dinero por varios conceptos.
- Acreditar y debitar dineros en las cuentas correspondientes de socios y clientes.
- Realizar arquezos diarios de caja, verificando en cuadro entre efectivos y cheques.
- Custodiar la caja y recaudación diaria en efectivo.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A3
10/14**

Enero-Diciembre 2006

CARGO: TESORERA

OBJETIVO: Administrar el efectivo de la Cooperativa, custodia dinero, títulos valores y más documentos financieros.

FUNCIONES:

- Verificar la corrección de las transacciones, depósitos, retiros, cancelación de dividendos y comisiones.
- Analizar semanalmente las proyecciones de efectivo de las agencias.
- Controlar y evaluar el cumplimiento de las proyecciones de efectivo.
- Elaborar cheques y los comprobantes de retención.
- Realizar pagos por conceptos varios a funcionarios y proveedores de bienes y servicios.
- Depositar recaudaciones diarias en cheques, en la cuenta bancaria correspondiente.
- Controlar y gestionar certificados de depósitos.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A3
11/14**

Enero-Diciembre 2006

CARGO: SECRETARIA

OBJETIVO: Realizar acciones técnicas y administrativas para captar el ahorro de los clientes actuales y potenciales.

FUNCIONES:

- Dar información de todos los productos y servicios de la Cooperativa
- Asesorar a los socios en tipos, tasas, montos, plazos de crédito.
- Apertura cuentas de ahorro, certificación de cuentas, elaboración de pólizas.
- Pagar a proveedores y llevar caja chica.
- Atender y resolver quejas y reclamaciones que presenten los socios y clientes.
- Percibir las necesidades de los clientes.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

A3
12/14

Enero-Diciembre 2006

CARGO: CONSERJE- MENSAJERO

OBJETIVO: Realizar trámites administrativos y bancarios de todas las agencias

FUNCIONES:

- Realizar gestiones bancarias, depósitos, transferencias, retiros de todas las agencias.
- Efectuar gestiones administrativas y operativas simples dispuestas por la autoridad respectiva.
- Realizar la limpieza y mantenimiento de las oficinas.

CARGO: GUARDIAS DE SEGURIDAD

OBJETIVO: Velar por la integridad de los directivos, empleados e instalaciones de la Cooperativa

FUNCIONES:

- Otorgar información a los socios y clientes.
- Registrar el control de ingreso y salida del personal.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**A3
13/14**

Enero-Diciembre 2006

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

SELECCIÓN DEL PERSONAL

Toda incorporación se someterá a un proceso técnico de reclutamiento, selección y contratación del personal dentro de los términos y las condiciones descritas en el Catalogo Ocupacional.

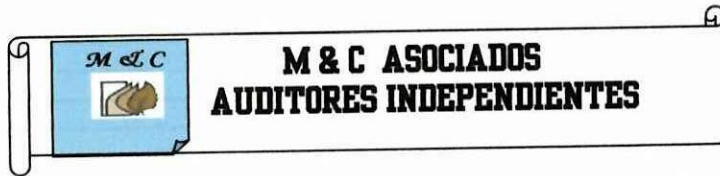
El jefe de área solicitará oportunamente la incorporación de nuevo personal a la gerencia, quien comprobará si está o no dentro del presupuesto asignado para el área y autorizará que se inicie el proceso de reclutamiento de selección del personal.

La Gerencia iniciará la búsqueda y generación de datos acudiendo según la necesidad y características de la vacante a diferentes fuentes: agencia de empleo, universidades, colegios profesionales, banco de datos, otras instituciones.

La Cooperativa requiere que su personal cuente con los siguientes requisitos:

- Experiencia laboral anterior.
- Conocimientos técnicos necesarios de la ocupación y
- Estudios realizados.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA**

**A3
14/14**

Enero-Diciembre 2006

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES

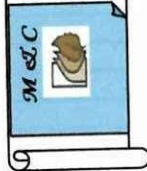
ASCENSOS DEL PERSONAL

De acuerdo al Código de Trabajo todo empleado debe acceder a un ascenso de puesto de acuerdo a las políticas que establezcan cada Institución.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre, incentiva a sus empleados de acuerdo a:

- Cumplir un año formando parte de la Institución.
- Destrezas y habilidades en el desenvolvimiento de sus funciones.
- Responsabilidad y puntualidad.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 02/05/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/05/2008



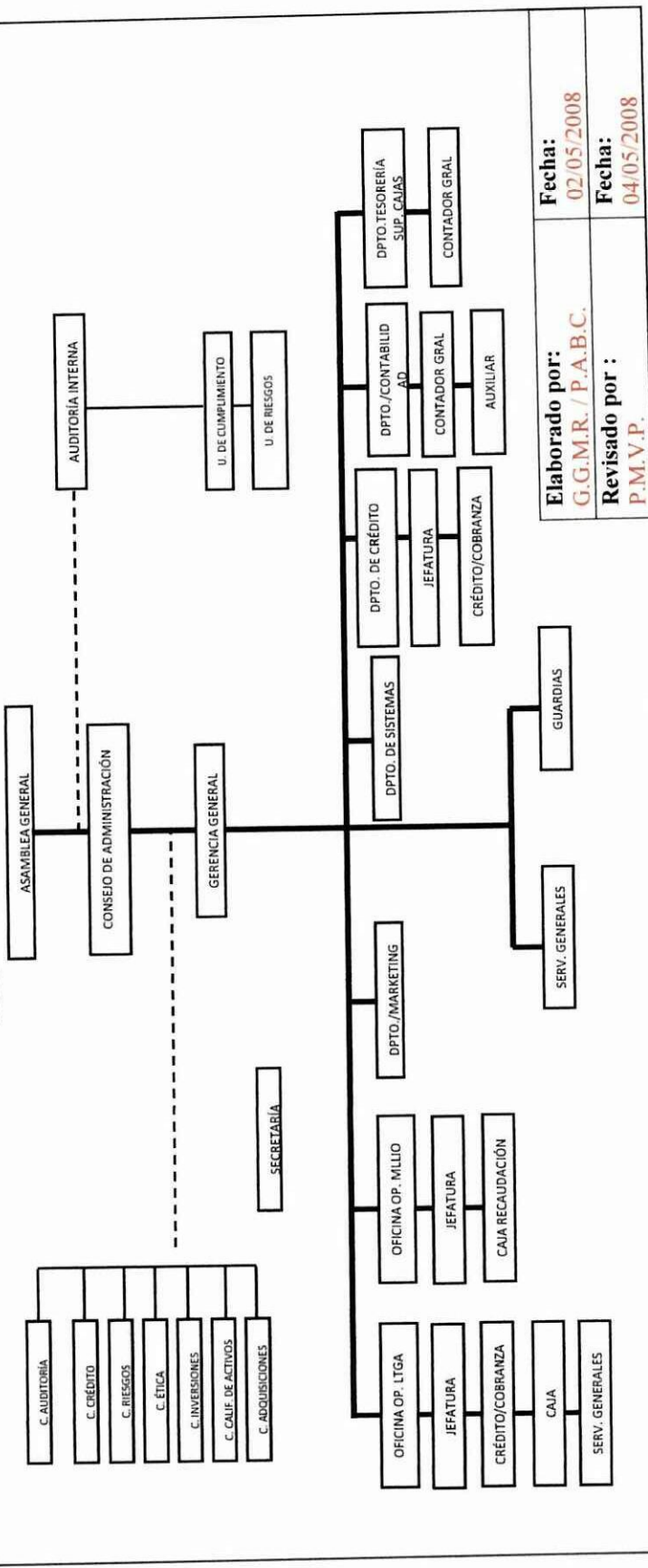
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Enero-Diciembre 2006

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

A4
1/1



Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.
Fecha: 02/05/2008

Revisado por: P.M.V.P.
Fecha: 04/05/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
INSTRUMENTACIÓN**

P.A

Enero-Diciembre 2006

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVO: Aplicar las técnicas de recolección más factibles para contar con una información veraz y oportuna, el mismo que permitirá determinar la situación real de la Entidad.

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF P/T	FECHA	ELABORADO POR :
1	Elaboración de Cuestionarios de Control Interno	B1	03/06/2008	G.GM.R
2	Aplicación de los Cuestionarios al personal de la Cooperativa.	B1	03/06/2008	P.A.B.C
3	Tabulación de los resultados obtenidos al aplicar los CCI.	B2	03/06/2008	G.GM.R
4	Aplicación y evaluación de los Indicadores Administrativos.	B3	03/06/08	P.A.B.C

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 03/06/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/06/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
INSTRUMENTACIÓN**

**B1
1/2**

Enero-Diciembre 2006

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Área de Aplicación: Recursos Humanos

Objetivo: Verificar el cumplimiento de las normas, políticas, leyes y reglamentos establecidos por la Institución.

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Conoce usted los objetivos de la Institución?	✓		No existe una difusión total
2	¿Piensa usted que los objetivos planteados por la Cooperativa se han cumplido?		✓	
3	¿Existe un Reglamento de Control Interno en la Institución?	✓		Constituye un factor fundamental para el desarrollo organizacional.
4	¿Conoce cuál es la Misión de la Entidad?	✓		
5	¿Cree usted que se está dando cumplimiento a la Misión que tiene la Cooperativa?	✓		Se requiere incrementar nuevos productos y servicios.
6	¿Conoce usted cual es la Visión de la Organización?	✓		Hasta la actualidad se ha logrado con lo establecido por la Entidad.
7	¿Se cuenta con políticas definidas?		✓	Carece de políticas para algunas áreas.
8	¿Hay un reglamento para ascensos del personal?		✓	No consta en manual de Políticas

Elaborado por:
G.G.M.R. / P.A.B.C.

Fecha:
03/06/2008

Revisado por :
P.M.V.P.

Fecha:
04/06/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
INSTRUMENTACIÓN

B1
2/2

Enero-Diciembre 2006

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Área de Aplicación: Recursos Humanos

Objetivo: Verificar el cumplimiento de las normas, políticas, leyes y reglamentos establecidos por la Institución.

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
9	¿Se cuenta con políticas para el reclutamiento del personal?	✓		Existe un proceso técnico de reclutamiento y selección.
10	¿Se hacen periódicamente Auditorías al personal?		✓	Se da mayor importancia al ámbito Financiero
11	¿Cada trabajador tiene asignadas funciones específicas por parte de su superior?	✓		Cada empleado tiene definidos las actividades a desarrollar.
12	¿Están definidas las funciones de acuerdo a su perfil profesional?	✓		Están ubicados de acuerdo a su título profesional.
13	¿Se ha dado a conocer por escrito todas las funciones que debe cumplir cada empleado?		✓	Se da a conocer en forma verbal
14	¿Existe un plan de capacitación para el personal?	✓		Existe un calendario de capacitación
15	¿Incide la Dirección en el desarrollo de la Organización?	✓		La Gerencia apoya a todos los niveles de la Organización
16	¿Se aplica la evaluación del desempeño en la Organización?	✓		Periódicamente

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 03/06/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/06/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
INSTRUMENTACIÓN

B2
1/2

Enero-Diciembre 2006

TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS AL APLICAR EL CCI

Área de Aplicación: Recursos Humanos

Objetivo: Determinar la cantidad de empleados que conocen y cumplen con la normatividad interna.

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Conoce usted los objetivos de la Institución?	4	15	Los empleados no tienen claro los objetivos
2	¿Piensa usted que los objetivos planteados por la Cooperativa se han cumplido?	7	12	No se ha cumplido en su totalidad
3	¿Existe un Reglamento de Control Interno en la Institución?	17	2	Para el desarrollo de las actividades se basan en se reglamento interno
4	¿Conoce cuál es la Misión de la Entidad?	13	5	
5	¿Cree usted que se está dando cumplimiento a la Misión que tiene la Cooperativa?	14	3	Los socios requieren de nuevos productos y servicios
6	¿Conoce usted cual es la Visión de la Organización?	13	6	El personal ha contribuido al logro de las metas propuestas
7	¿Se cuenta con políticas definidas?	14	6	
8	¿Existe procedimientos para los ascensos del personal?	0	19	En el reglamento interno no se han incluido políticas para ascender al personal
		Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.		Fecha: 03/06/2008
		Revisado por : P.M.V.P.		Fecha: 04/06/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
INSTRUMENTACIÓN

B2
2/2

Enero-Diciembre 2006

TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS AL APLICAR EL CCI

Área de Aplicación: Recursos Humanos

Objetivo: Determinar la cantidad de empleados que conocen y cumplen con la normatividad interna.

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
9	¿Tiene la entidad políticas para el reclutamiento del personal?	16	3	Existe un proceso para la selección y reclutamiento del personal
10	¿Se hacen periódicamente auditorías para evaluar el desempeño del personal?	0	19	Carece de un control administrativo
11	¿Cada trabajador tiene asignadas funciones específicas por parte de su superior?	17	2	Las actividades de cada empleado están descritas en el manual de funciones
12	¿Están definidas las funciones de acuerdo a su perfil profesional?	18	1	Todos los empleados están ubicados de acuerdo a su título profesional
13	¿Se ha dado a conocer por escrito todas las funciones que debe cumplir cada empleado?	0	19	Únicamente se ha dado a conocer en forma verbal
14	¿Existe un plan de capacitación para el personal?	15	4	Se elabora un plan de capacitación anual
15	¿Incide la Dirección en el desarrollo de la Organización?	14	5	Siempre está en coordinación con todos los departamentos
16	¿Se aplica la evaluación del desempeño en la Organización?	12	7	En forma anual

Elaborado por:
G.G.M.R. / P.A.B.C.

Fecha:
03/06/2008

Revisado por :
P.M.V.P.

Fecha:
04/06/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
INSTRUMENTACIÓN**

**B3
1/16**

Enero-Diciembre 2006

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área Evaluada: Recursos Humanos

1. ¿Conoce usted los objetivos de la Institución?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
$\frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivos definidos}}$	$\frac{4}{10}$	0.4	40%

Análisis

Del total de los empleados encuestados el 40% conoce los objetivos planteados por la Institución los mismos que están alineados a la visión que tiene la Cooperativa, y serán alcanzados en un periodo determinado; por lo tanto es necesario que el resto del personal se informe sobre los objetivos establecidos, para que de esta manera se logre con el cumplimiento total de los mismos.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 03/06/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/06/2008

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
INSTRUMENTACIÓN

B3
2/16

Enero-Diciembre 2006

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área Evaluada: Recursos Humanos

2. ¿Piensa usted que los objetivos planteados por la Cooperativa se han cumplido?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>Objetivos alcanzados</u>	$\frac{7}{10}$	0.7	70%
Objetivos definidos	10		

Análisis

Un 70% del personal encuestado manifestó que los objetivos de la entidad no se ha logrado cumplir en su totalidad en el período establecido, debido a que no se ha dado a conocer la importancia que tiene cada uno de los mismos, se espera que en el transcurso del tiempo se lleguen a cumplir todos los objetivos previstos, con la finalidad de verificar si la Institución a cumplido con lo establecido en la Planificación Estratégica.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 03/06/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/06/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
INSTRUMENTACIÓN**

**B3
3/16**

Enero-Diciembre 2006

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área Evaluada: Recursos Humanos

3 ¿Existe un Reglamento de Control Interno en la Institución?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>Políticas aplicadas</u>	<u>17</u>	0.85	85%
Políticas establecidas	20		

Análisis

Del total de los encuestados el 85% manifiesta que si existe un reglamento de control interno, ya que la Cooperativa se basa en un conjunto de políticas, normas, y procedimientos, es decir que el personal debe acoger estrictamente a todas las disposiciones establecidas, el presente reglamento debe ser conocido sin excepción de ninguna índole por los diferentes niveles administrativos, directivos y funcionarios.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 03/06/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/06/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
INSTRUMENTACIÓN**

**B3
4/16**

Enero-Diciembre 2006

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área Evaluada: Recursos Humanos

4 ¿Conoce cuál es la Misión de la Entidad?

INDICADOR	APLICACION	RESULTADO	PORCENTAJE
Empleados que la conocen	<u>13</u>	0.68	68%
Total de empleados	19		

Análisis

El 68% de los funcionarios encuestados saben que la misión de la Cooperativa es satisfacer las necesidades y requerimientos de sus socios, con productos y/o servicios acorde a la realidad del entorno y que mantiene vigente los valores de honestidad, responsabilidad y lealtad.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 03/06/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/06/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
INSTRUMENTACIÓN**

**B3
5/16**

Enero-Diciembre 2006

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área Evaluada: Recursos Humanos

5 ¿Cree usted que se está dando cumplimiento a la Misión que tiene la Cooperativa?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>Empl. Participan en definición</u>	<u>14</u>	0.74	74%
Total empleados	19		

Análisis

Del total de los encuestados, el 74% manifestó que todos los procedimientos, acciones y estrategias planteadas están encaminados a cumplir con la misión, ya que se ha brindado apoyo a todos sus socios y se ha logrado satisfacer las necesidades que los mismos presentan para el sector agrícola y ganadero.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 03/06/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/06/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
INSTRUMENTACIÓN**

**B3
6/16**

Enero-Diciembre 2006

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área Evaluada: Recursos Humanos

6 ¿Conoce usted cual es la Visión de la Organización?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
Empleados que conocen	13	0.58	58%
Total empleados	19		

Análisis

El 58% de empleados de la Cooperativa tienen claro que la visión de la Entidad, es apoyar a los pequeños y medianos proyectos productivos de sus socios y clientes, a través de servicios financieros diversificados, esto implica ser parte del sistema financiero regional y nacional ya que exige de un estudio de mercado para ofrecer productos y servicios nuevos y actualizados de esta manera tener una buena posición en el mercado de manera competitiva y eficiente, además se debe dar a conocer al resto de los funcionarios la visión de la entidad para que tomen en cuenta hacia donde se dirige la entidad donde prestan sus servicios profesionales.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 03/06/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/06/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
INSTRUMENTACIÓN**

**B3
7/16**

Enero-Diciembre 2006

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área Evaluada: Recursos Humanos

7. ¿Se cuenta con políticas definidas?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
Políticas cumplidas	<u>14</u>	0.7	70%
Políticas establecidas	20		

Análisis

El 70% del personal administrativo encuestado determina que la Cooperativa cuenta con políticas definidas para cada función que lleva a cabo tanto el nivel directivo como el nivel administrativo. Estas políticas sirven como guía para el correcto funcionamiento de la Organización. No se han cumplido en su totalidad ya que ciertas políticas no se encuentran vigentes por considerarse especiales, ya que no se aplican con frecuencia si no en casos específicos como puede ser la Política de descuentos en roles de pago y las políticas de licencia sin sueldo.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 03/06/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/06/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
INSTRUMENTACIÓN**

**B3
8/16**

Enero-Diciembre 2006

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área Evaluada: Recursos Humanos

8; Hay un reglamento para ascensos del personal?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>Políticas aplicadas</u>	0	0.0	0%
Políticas establecidas	20		

Análisis

El 100% del personal encuestado establece que no existe específicamente un reglamento para los ascensos del personal por lo que se debería incluir dentro del Reglamento Interno políticas para ascender al personal, ya que este constituye un factor importante para motivar al empleado en el desempeño eficiente de sus funciones. Los ascensos que se implanten dentro de la organización deberán ser coordinados a través de la gerencia, para seleccionar al candidato que cumpla con los requisitos que establezca la Dirección.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 03/06/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/06/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
INSTRUMENTACIÓN**

**B3
9/16**

Enero-Diciembre 2006

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área Evaluada: Recursos Humanos

9¿Se cuenta con políticas para el reclutamiento del personal?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
Personal reclutado	<u>16</u>	0.84	84%
Personal contratado	19		

Análisis

El 84% de los encuestados señalan que en la Entidad sí realiza un proceso de reclutamiento para la incorporación de nuevo personal. La Gerencia inicia con la búsqueda de nuevos candidatos en diferentes centros como son: universidades, agencias de empleo y especialistas en el área correspondiente, luego se preseleccionará aquellos que cumplan con los requisitos mínimos exigidos por el Catálogo Ocupacional, además se realizara una entrevista conducida por el jefe de área se tomará en cuenta aquellos que se distingan por su experiencia de trabajo, personalidad y referencias, una vez tomada la decisión, gerencia llamará al candidato a un entrevista final.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 03/06/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/06/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
INSTRUMENTACIÓN**

**B3
10/16**

Enero-Diciembre 2006

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área Evaluada: Recursos Humanos

10 ¿Se hacen periódicamente auditorias al personal?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>Auditorias</u>	<u>0</u>	0.0	0%
Total de controles	4		

Análisis

La aplicación de este indicador nos da un resultado cero ya que los administrativos manifiestan que en la Cooperativa no se ha dado prioridad a una Auditoría Administrativa en la que se pueda evaluar la eficiencia y desempeño del personal, únicamente se han aplicado auditorías financieras que se los realiza en forma trimestral, es necesario que los empleados sean evaluados periódicamente con el objetivo de diagnosticar fortalezas y logros alcanzados en un período determinado, esto permite resaltar aspectos positivos y aquellos que ameriten poner más esfuerzos por parte del empleado.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 03/06/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/06/2008

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
INSTRUMENTACIÓN**

**B3
11/16**

Enero-Diciembre 2006

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área Evaluada: Recursos Humanos

11. ¿Cada trabajador tiene asignadas funciones específicas por parte de su superior?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
Acc. realiz. nivel Directivo	<u>7</u>	0.44	44%
Total acciones realizadas	16		

Análisis

Los jefes de cada área designan las funciones y responsabilidades que tiene que cumplir cada empleado, es decir que cada subordinado estará al mando de un superior el mismo que verificará si se están cumpliendo o no con las actividades, los trabajadores tienen derecho a iniciativas para optimizar las actividades institucionales, así mismo a mantener el sentido de compañerismo, armonía y trabajo en equipo.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 03/06/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/06/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
INSTRUMENTACIÓN**

**B3
12/16**

Enero-Diciembre 2006

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área Evaluada: Recursos Humanos

12. ¿Están definidas las funciones de acuerdo a su perfil profesional?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
<u>Análisis de puestos</u>	<u>18</u>	0.95	95%
Total del personal	19		

Análisis

El 95% de los empleados encuestados determinan que el personal que labora en la Institución se encuentra ubicado de acuerdo a su título profesional o carreras a fines, con un año de experiencia en ocupaciones similares los mismos que tienen responsabilidades sobre la información confidencial que se maneja dentro de la Cooperativa, así como también responsabilidad sobre los equipos y bienes muebles.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 03/06/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/06/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
INSTRUMENTACIÓN**

**B3
13/16**

Enero-Diciembre 2006

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS INDICADORES

Área Evaluada: Recursos Humanos

13. ¿Se ha dado a conocer por escrito todas las funciones que debe cumplir cada empleado?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
Funciones asignadas	<u>0</u>	0.0	0%
Funciones definidas	6		

Análisis

No existe por escrito las funciones que cada empleado debe desempeñar, únicamente se da a conocer en forma verbal en el momento en el que el personal se incorpora a la Institución, el encargado es el Gerente el cual mediante una entrevista con el nuevo empleado informa sobre las actividades que va a desempeñar, el tiempo de contratación, y en el departamento en el cual va a prestar sus servicios.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 03/06/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/06/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
INSTRUMENTACIÓN**

**B3
14/16**

Enero-Diciembre 2006

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área Evaluada: Recursos Humanos

14. ¿Existe un plan de capacitación para el personal?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
Personal Capacitado	15	0.75	75%
Cursos de Capacitación	20		

Análisis

Un total del 75% del personal encuestado establece que si existe un plan de capacitación, ya que la Cooperativa planifica programas de preparación con instructores internos y externos a corto y largo plazo, con el objetivo de cumplir las expectativas de enseñanza, para lograr un desarrollo personal y laboral de cada empleado.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 03/06/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/06/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
INSTRUMENTACIÓN**

**B3
15/16**

Enero-Diciembre 2006

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área Evaluada: Recursos Humanos

15. ¿Incide la Dirección en el desarrollo de la Organización?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
Control Preventivo	14	0.78	78%
Total de controles	18		

Análisis

El 78% del personal encuestado establece que la Dirección cumple un papel muy importante en el desarrollo de la Organización, ya que es el encargado de la toma de decisiones, a la vez una de sus funciones es analizar fortalezas y debilidades, para verificar en que área se requiere acciones correctivas con el fin de llevar a la Institución a cumplir metas y objetivos propuestos, una vez cumplidos los mismos la Dirección abra logrado un desarrollo Institucional.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 03/06/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/06/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
INSTRUMENTACIÓN**

**B3
16/16**

Enero-Diciembre 2006

APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

Área Evaluada: Recursos Humanos

16. ¿Se aplica la evaluación del desempeño en la Organización?

INDICADOR	APLICACIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
Evaluación del desempeño	12	0.60	60%
Total metodos utilizados	20		

Análisis

El 60% de los encuestados afirman que si existe la evaluación del desempeño en la Institución ya que se toma en cuenta dos tipos de evaluaciones que son:

Evaluación período de prueba.- Consiste en la evaluación del nuevo empleado en un plazo de 75 días a partir de la fecha de contratación, esta evaluación lo realizara el jefe inmediato, los resultados se enviaran a la Gerencia para la contratación definitiva o no del empleado.

Evaluación anual.- Se aplica en el mes de noviembre de cada año, la Gerencia realiza y envía los formatos de evaluación anual a los jefes de área con el objetivo de verificar el grado de desempeño del personal.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 03/06/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 04/06/2008

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

EXAMEN

Enero-Diciembre 2006

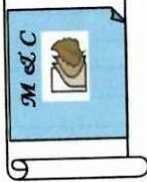
HOJA DE HALLAZGOS

CI 1/2

Nº	HALLAZGO	REF/PT	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
1	Falta de políticas para ascensos del personal.	B3 8/16	Despreocupación de las autoridades al no incluir en el Reglamento Interno.	Personal desmotivado ya que no se los puede ascender a una mayor jerarquía.	Se recomienda incluir en el Reglamento Interno políticas de ascenso para el personal de cada área.
2	Carece de controles Administrativos	B3 10/16	No se ha dado prioridad a la Aplicación de Auditorías Administrativas	No se puede medir el grado de desempeño del personal dentro de un periodo establecido.	Aplicar Auditorías Administrativas en forma continua, ya que permitirá identificar las falencias que tiene cada empleado.

Elaborado por:
G.G.M.R. / P.A.B.C.
Fecha: 07/07/2008

Revisado por :
P.M.V.P.
Fecha: 08/07/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

EXAMEN

C1 2/2

Enero-Diciembre 2006

HOJA DE HALLAZGOS

Nº	HALLAZGO	REF/PT	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
3	No se ha dado a conocer por escrito las actividades que desempeña cada empleado.	B3 13/16	La Dirección no considera de gran importancia la información de actividades en forma escrita.	El empleado únicamente realiza funciones que cree que son de su área.	Se debe informar por escrito todas las actividades que debe cumplir el empleado bajo la supervisión de un superior.
4	No existe ningún tipo de motivación para el personal.	B3 8/16	Falta de recursos para realizar eventos sociales.	No existe un buen ambiente de trabajo, lo cual no permite un desempeño de actividades en forma eficiente.	El Gerente conjuntamente con los empleados debe organizar eventos que ayuden a fomentar el compañerismo.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 07/07/2008
Revisado por: P.M.V.P.	Fecha: 08/07/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

EXAMEN

C2
1/9

Enero-Diciembre 2006

EVALUACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

ETAPA	PUNTOS MÁXIMOS			Global
	Establecidos	Obtenidos	Indicadores	
PLANIFICACIÓN	260	217.3	%	84%
Visión	30	17.4	58	
Misión	60	44.4	74	
Objetivos	70	49	70	
Políticas	50	35	70	
Programas	50	37.5	75	
Procedimientos	40	34	85	
ORGANIZACIÓN	110	64.4		59%
División y distribución de funciones	70	30.8	44	
Recurso Humano	40	33.6	84	
DIRECCION	120	100.4		84%
Liderazgo	80	62.40	78	
Comunicación	40	38	95	
CONTROL	80	42		53%
Procesos	70	42	60	
TOTAL	570	424.1		280%

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 07/07/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 08/07/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

EXAMEN

C2
2/9

Enero-Diciembre 2006

CÁLCULO DE VALORES

ETAPA	ASPECTOS	PUNTOS MÁXIMOS		GLOBAL
		ESTABLECIDOS	OBTENIDOS	
		260	217.3	
PLANIFICACIÓN	Visión	30	17.4	84%
	Misión	60	44.4	
	Objetivos	70	49	
	Políticas	50	35	
	Programas	50	37.5	
	Procedimientos	40	34	

PROCEDIMIENTO

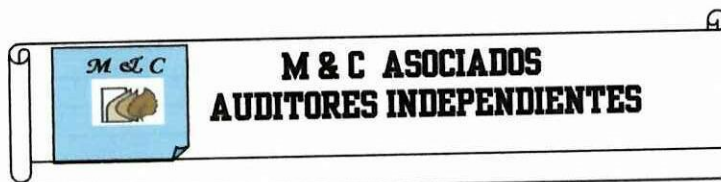
PUNTOS MÁXIMOS OBTENIDOS= Valor de los Indicadores* Puntos

Establecidos

VISIÓN= $0.58 * 30 = 17.4$

MISIÓN= $0.74 * 60 = 44.4$

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 07/07/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 08/07/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
EXAMEN

C2
3/9

Enero-Diciembre 2006

CÁLCULO DE VALORES

PROCEDIMIENTO

PUNTOS MÁXIMOS OBTENIDOS= Valor de los Indicadores* Puntos Establecidos

- OBJETIVOS**= $0.70 * 70 = 49$
- POLÍTICAS**= $0.70 * 50 = 35$
- PROGRAMAS**= $0.75 * 50 = 37.5$
- PROCEDIMIENTOS** = $0.85 * 40 = 34$

PUNTOS GLOBALES OBTENIDOS

$$\frac{\text{Puntos Obtenidos}}{\text{Puntos Establecidos}} = \frac{217.3}{260} = 84\%$$

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 07/07/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 08/07/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
EXAMEN

C2
4/9

Enero-Diciembre 2006

CÁLCULO DE VALORES

ETAPA	ASPECTOS	PUNTOS MÁXIMOS		GLOBAL
		ESTABLECIDOS	OBTENIDOS	
		110	104.4	
ORGANIZACIÓN	División de Funciones	70	30.8	59%
	Recurso Humano	40	33.6	

PROCEDIMIENTO

PUNTOS MÁXIMOS OBTENIDOS = Valor de los Indicadores* Puntos

Establecidos

DIVISION DE FUNCIONES = $0.44 * 70 = 30.8$

RECURSOS HUMANOS = $0.84 * 40 = 33.6$

PUNTOS GLOBALES OBTENIDOS

Puntos Obtenidos = $\frac{64.4}{110} = 59\%$

Puntos Establecidos 110

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 07/07/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 08/07/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
EXAMEN

C2
5/9

Enero-Diciembre 2006

CÁLCULO DE VALORES

ETAPA	ASPECTOS	PUNTOS MÁXIMOS		
		ESTABLECIDOS	OBTENIDOS	GLOBAL
		120	100.4	
DIRECCIÓN	Liderazgo	80	62.4	84%
	Comunicación	40	38	

PROCEDIMIENTO

PUNTOS MÁXIMOS OBTENIDOS= Valor de los Indicadores* Puntos

Establecidos

LIDERAZGO = $0.78 * 80 = 62.4$

COMUNICACIÓN = $0.95 * 40 = 38$

PUNTOS GLOBALES OBTENIDOS

$$\frac{\text{Puntos Obtenidos}}{\text{Puntos Establecidos}} = \frac{100.4}{120} = 84\%$$

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 07/07/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 08/07/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
EXAMEN

C2
6/9

Enero-Diciembre 2006

CÁLCULO DE VALORES

ETAPA	ASPECTOS	PUNTOS MÁXIMOS		
		ESTABLECIDOS	OBTENIDOS	GLOBAL
		130	42	
CONTROL	Procesos	70	42	32%

PROCEDIMIENTO

PUNTOS MAXIMOS OBTENIDOS= Valor de los Indicadores* Puntos

Establecidos

PROCESOS = $0.60 * 70 = 42$

PUNTOS GLOBALES OBTENIDOS

$$\frac{\text{Puntos Obtenidos}}{\text{Puntos Establecidos}} = \frac{42}{130} = 32\%$$

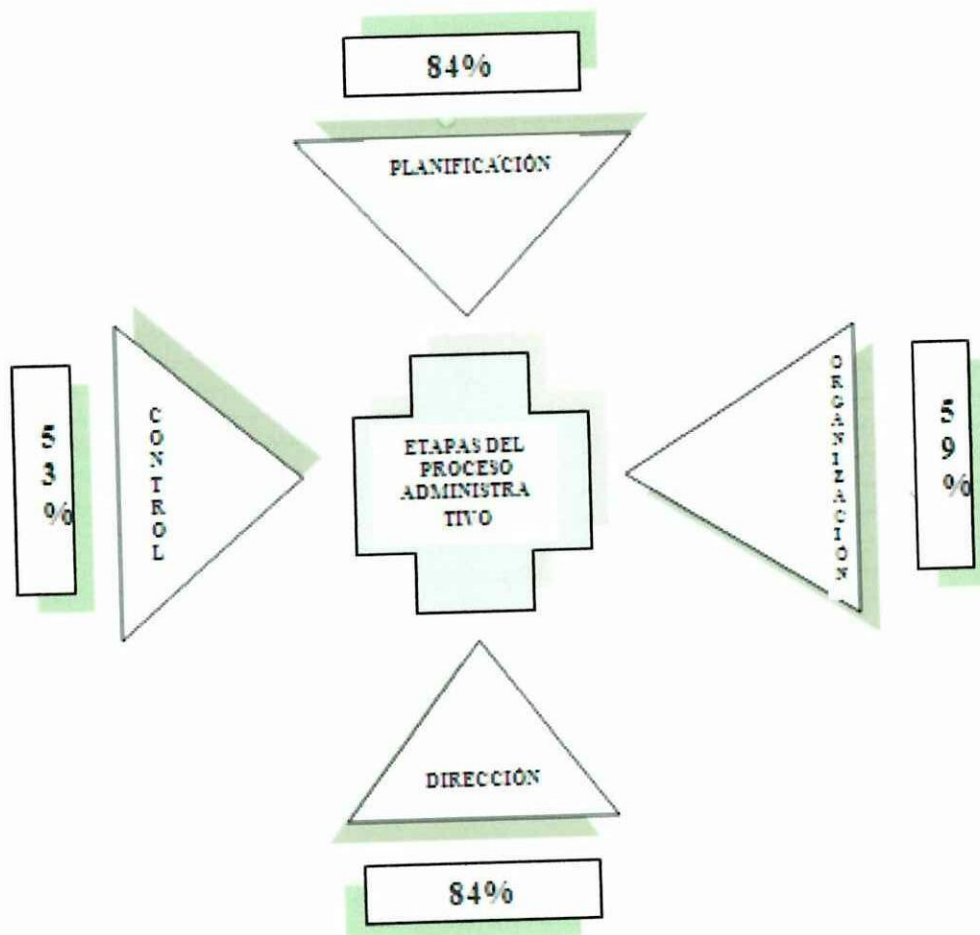
Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 07/07/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 08/07/2008

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
EXAMEN

C2
7/9

Enero-Diciembre 2006

REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LOS RESULTADOS
GLOBALES



Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 07/07/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 08/07/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

EXAMEN

C2

8/9

Enero-Diciembre 2006

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS GLOBALES

El gráfico nos permite identificar los resultados obtenidos en las distintas etapas del proceso administrativo, es así que dentro de la Planeación se ha obtenido un porcentaje del 84% lo cual nos demuestra que el personal está contribuyendo al logro de los objetivos previstos por la Institución, también podemos observar que se está dando cumplimiento a la visión dentro del periodo establecido se puede también verificar que los empleados han acogido las políticas establecidas por la dirección, a las cuales se rigen para el desempeño de sus funciones.

En la etapa de la Organización se puede apreciar un nivel aceptable de un 59% que corresponde a la División de Funciones y al Recurso Humano que posee la Institución, este porcentaje demuestra que en su mayoría las actividades están bien establecidas, es decir que el personal está ubicado de acuerdo a sus habilidades, destrezas y perfil profesional, además el personal cuenta con la suficiente capacidad y buena disposición para ejercer o desempeñar una determinada tarea. Para alcanzar un 100% la Gerencia conjuntamente con los jefes departamentales deben fomentar e incentivar el trabajo en equipo para que de esta manera se pueda elevar la motivación del personal y se logre generar un ambiente positivo con una interrelación con las diferentes áreas.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 07/07/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 08/07/2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

EXAMEN

C2

9/9

Enero-Diciembre 2006

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS GLOBALES

La Dirección cumple un papel muy importante dentro de la Organización, ya que es el encargado de la toma de decisiones y de llevar adelante a la Institución, es así que se ha obtenido un 84% que corresponde a las preguntas planteadas enfocadas al Liderazgo y Comunicación esto significa que las políticas que ha implantado la Dirección para la calidad del servicio y satisfacción del cliente ha sido exitosa, esto ha permitido alcanzar un desarrollo financiero e institucional, es fundamental que en la Entidad se lleve a cabo una revisión de la comunicación particularmente de la escrita ya que se tiene que tomar medidas necesarias para canalizar la comunicación informal, además se deben definir canales formales de comunicación para sostener un sistema de información administrativa eficiente.

Un 53% que corresponde a la etapa del Control, determina un nivel óptimo en lo que se refiere al proceso de evaluación del personal ya que existen métodos para evaluar el desempeño, pero no se los emplea a corto plazo, es indispensable que se apliquen con frecuencia de acuerdo a lo que está establecido en el Manual de Evaluación de Desempeño, ya que esto permitirá estimar el rendimiento global de cada empleado. Para que el control se cumpla en su totalidad se requiere adoptar un sistema de medición confiable y efectiva el cual permita cuantificar el trabajo y desarrollo del Recurso Humano.

Elaborado por: G.G.M.R. / P.A.B.C.	Fecha: 07/07/2008
Revisado por : P.M.V.P.	Fecha: 08/07/2008



18 de Julio del 2008

Señor:

Ing. Francisco Mena

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA"

Presente.-


De nuestra consideración:

Hemos efectuado una Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "9 de Octubre Ltda.", por el período comprendido del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2006.

La Auditoría se realizó en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y de acuerdo a la normatividad vigente, a fin de evaluar el cumplimiento de las actividades del personal administrativo, dentro del trabajo se incluyen las pruebas pertinentes y demás procedimientos de auditoría que estimaron necesarios de acuerdo a las circunstancias.

Los resultados se expresan en las, conclusiones y recomendaciones dentro del texto del informe. Las autoridades correspondientes deberán acoger y poner en práctica, para mejorar la administración de todos sus recursos.

Atentamente,



Mayra Guanoluisa

REPRESENTANTE LEGAL



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Enero-Diciembre 2006

INFORME GENERAL

Naturaleza de Estudio: Auditoría Administrativa

Responsables: Mayra Guanoluisa
Cecilia Panchi

Antecedentes: En la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre no se han realizado auditorías administrativas, lo que impide medir el grado de eficiencia y desempeño de cada uno de los empleados.

Objetivo: Evaluar la eficiencia y efectividad en el desarrollo de las actividades que desempeñan el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "9 de Octubre Ltda." con el propósito de verificar el cumplimiento de metas y objetivos previstos en los planes estratégicos y operacionales de la Institución.

Alcance: La Auditoría Administrativa se realizó a todo el personal administrativo de la Entidad y comprende de una revisión total de los procesos administrativos para determinar cuáles son los factores que requieren mayor atención y los correctivos que se puedan tomar frente a los mismos.

El examen se cumplió de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, la investigación se desarrolló tomando en cuenta toda la información adquirida de la Institución, las políticas, leyes y reglamentos nos permitieron comprobar si se da un seguimiento a lo establecido.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Enero-Diciembre 2006

INFORME GENERAL

PLANEACIÓN

Políticas

Durante el proceso de la Auditoría se pudo comprobar que no existen políticas para ascensos del personal, lo que impide que el Recurso Humano no tenga un desarrollo profesional; a la vez la organización no permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados con el trabajo.

CONCLUSIÓN

La falta de políticas para ascensos del personal imposibilita las aspiraciones, valores, actitudes, motivaciones, y objetivos individuales, esto conlleva a que los individuos busquen otras organizaciones más apropiadas a sus necesidades.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda que se incluya dentro del reglamento interno políticas para ascender al personal de manera que el talento humano se encuentre motivado y capaz de promover el desempeño eficiente de sus actividades, según Código de Trabajo N° 017-D.R.T.C. Art.10 literal i.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Enero-Diciembre 2006

INFORME GENERAL

ORGANIZACIÓN

Recurso Humano

Al realizar la Auditoría se pudo evidenciar que no existe ningún tipo de motivación para el personal siendo este un elemento fundamental para elevar el desempeño, a la vez este tiene que darse en forma espontánea para que el personal se sienta reconocido y de esta manera se pueda obtener un grupo de trabajo concentrado en buen ambiente laboral lleno de armonía y satisfacción, esto permitirá alcanzar el cumplimiento de los objetivos propuestos

CONCLUSIÓN

El desempeño eficaz de los miembros de la organización, será producto del grado de motivación y satisfacción laboral que posean. El reconocimiento es una herramienta que debe estar integrada en el ámbito organizacional ya que esto demostrará significativamente al empleado la autoestima, el rendimiento y el desempeño, un personal bien motivado obtiene un buen trabajo en equipo y de la misma forma la Entidad estará orientada a la calidad en la prestación de sus servicios.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Enero-Diciembre 2006

INFORME GENERAL

RECOMENDACIÓN

Es recomendable que en la Cooperativa se implementen métodos para incentivar al personal como pueden ser: Involucrar a todo el personal en los proyectos de la Entidad, Capacitar y enseñar, Ascensos, etc.

Con la aplicación de estos factores se contará con un recurso humano que tengan visión hacia el futuro, ya que hay que recordar que la motivación es un factor esencial para alcanzar el éxito esto a la vez permitirá que los empleados se esfuercen por tener un mejor desempeño en sus actividades, según Código de Trabajo N° 017-D.R.T.C. Art.26 literal c.

DIRECCIÓN

Comunicación

En el desarrollo del examen se pudo verificar que no se da a conocer por escrito las actividades que debe desempeñar cada empleado, únicamente se lo hace en forma verbal y detallada de las atribuciones o tareas del puesto. Básicamente la descripción del cargo se da a conocer en una forma significativa donde se manifiesta los requisitos físicos y mentales que requiere el ocupante para poder desempeñar adecuadamente sus funciones, además se detalla las responsabilidades y las condiciones de trabajo.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Enero-Diciembre 2006

INFORME GENERAL

CONCLUSIÓN

En la Entidad se realizan diferentes actividades las mismas que se darán un cumplimiento adecuado, lo cual permitirá obtener mayor eficiencia y efectividad en el desarrollo de las actividades .La Gerencia debe adoptar un lenguaje común para comunicar actividades y decisiones a los jefes de cada sección o departamento y de sus integrantes de manera que el mensaje sea fácil de comprender.

RECOMENDACIÓN

Dentro del Manual de Funciones se debe especificar cada uno de las actividades que deben desempeñar los empleados de cada departamento, es decir que debe constar un escrito que permita orientar las actividades en forma clara para todo el personal administrativo y de servicios.

La Institución debe contar con un reglamento específico de las actividades con sus respectivas sanciones en caso de no cumplir con las tareas asignadas, según Reglamento Interno de Trabajo Art.10 literal 1.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Enero-Diciembre 2006

INFORME GENERAL

CONTROL

Procesos

Mediante la aplicación del examen comprobamos que en la Institución carece de controles Administrativos, siendo una herramienta fundamental que nos permite encontrar diferentes problemas como pueden ser de integración del personal a la empresa o al cargo que ocupan actualmente.

CONCLUSIÓN

La Auditoría Administrativa se aplicó con la finalidad de determinar si la organización está operando eficientemente y comprende de una revisión de los objetivos, planes, programas, estructura organizacional y funcional; sus sistemas, procedimientos y controles; el personal y el medio en que se desarrolla, el examen efectuado permitió descubrir deficiencias e irregularidades de esta manera se podrá ayudar a la dirección a tomar los correctivos necesarios.

RECOMENDACIÓN

Dentro de la Institución se debe coordinar y programar Auditorías Administrativas a corto plazo con el fin de obtener una información sobre las diferentes tareas y actividades que desempeñan cada uno de los funcionarios, según Aprobación del Consejo de Administración reunida el 15 de Junio del 2007.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Enero-Diciembre 2006

SEGUIMIENTO

Área de Aplicación: Recursos Humanos

Resultados Obtenidos: Durante el proceso de la Auditoría se verifico que las actividades que desempeña el personal administrativo no se cumplen de acuerdo a las metas y objetivos planteados por la entidad.

PROPUESTA

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	TIEMPO
1	Políticas de Ascensos para el personal.	Gerente General	Cumplir un año formando parte de la institución. Destrezas y habilidades en el desenvolvimiento de sus funciones Responsabilidad y puntualidad	15 de julio hasta el 27 de agosto del 2008
2	Realizar programas de participación, integración y motivación de los empleados y directivos.	Jefe de Recursos Humanos	Organizar eventos deportivos. Programas sociales.	Del 3 al 28 de septiembre del 2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."

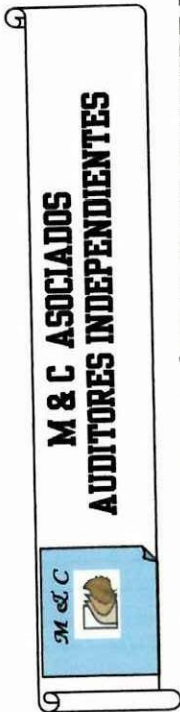
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Enero-Diciembre 2006

SEGUIMIENTO

PROPUESTA

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCION	TIEMPO
3	Dar a conocer por escrito las funciones que realiza cada empleado en las diferentes áreas.	Gerente General	Los jefes departamentales deben emitir la información escrita de las funciones específicas de cada empleado.	11 de octubre hasta el 15 de noviembre del 2008
4	Aplicar Auditorías Administrativas periódicamente.	Auditor Interno	Realizar auditorías administrativas al departamento de recursos humanos frecuentemente con el fin de evaluar el desempeño del personal	20 de noviembre al 20 de diciembre del 2008



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

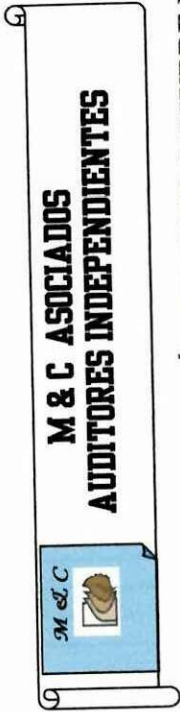
Enero-Diciembre 2006

SEGUIMIENTO

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

- Programas de participación, integración y motivación para los empleados y directivos de la Entidad

N.-	ACTIVIDADES	DIAS FESTIVOS																																			
		FEBRERO				MARZO				MAYO				JUNIO				OCTUBRE				DICIEMBRE															
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4												
1	Programa de San Valentín																																				
2	Día de la Mujer																																				
3	Día del Trabajo																																				
4	Día del Niño																																				
5	Aniversario de la Cooperat																																				
6	Agasajo Navideño																																				



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "9 DE OCTUBRE LTDA."
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Enero-Diciembre 2006

SEGUIMIENTO

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

- Dar a conocer por escrito las funciones que realiza cada empleado en las diferentes áreas.

N.-	ACTIVIDADES	DURACIÓN												
		OCTUBRE				NOVIEMBRE								
		1	2	3	4	1	2	3	4					
1	Reunión Gerencia y Jefes departamentales													
2	Revisión del Manual de Funciones.				X									
3	Reforma de actividades							X	X					
4	Aprobación del Manual de Funciones									X				
5	Emitir por escrito las funciones que debe desempeñar cada empleado.													X

CONCLUSIONES

De acuerdo a la investigación realizada se pudo obtener las siguientes conclusiones:

- La Auditoría Administrativa tiene como objetivo revisar, supervisar y evaluar la administración de una organización, con la finalidad de controlar el uso los recursos humanos y materiales, se utiliza como una herramienta fundamental para la verificación y evaluación de la eficiencia de las actividades que se desarrollan en una Entidad.
- La evaluación que se realizó al personal Administrativo de la organización se aplicó con la finalidad de establecer el grado de eficiencia y eficacia en la planeación, control y uso de sus recursos a la vez determinar la observancia de las disposiciones legales.
- Con la aplicación de la entrevista y las encuestas se logró obtener una información general sobre la entidad y de sus principales actividades que se vienen ejecutando, también se ha logrado determinar falencias en el desempeño de sus funciones las cuales no permiten alcanzar los objetivos establecidos por la Entidad.
- El examen realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre permitió detectar que no se da total cumplimiento con lo establecido con el reglamento interno, el mismo que no permite que las actividades se desarrollen en forma eficiente.

RECOMENDACIONES

- Es recomendable que en la Cooperativa se realicen Auditorías Administrativas con frecuencia, con la finalidad de verificar el desempeño de las actividades, tanto del personal directivo y administrativo ya que de ellos depende el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.
- Es necesario que las evidencias encontradas sean puestas a consideración de los Directivos de la Entidad, con el propósito de tomar acciones correctivas y deberán ser puestas en práctica con la finalidad de mejorar las actividades del personal, esto permitirá lograr un desarrollo Institucional.
- Dentro de la Organización se debe adoptar un sistema de Control Interno eficiente el mismo que se ajuste a la realidad y permita la consecución de las metas y objetivos previstos a corto y largo plazo, de esta forma se podrá medir el grado de cumplimiento de estos y en caso de existir alguna falencia tomar los correctivos necesarios y continuar con el cumplimiento normal de las actividades.
- Se considera que la Aplicación de la Auditoría Administrativa es de vital importancia ya que por medio de esta herramienta se podrá comprobar el nivel de desempeño de cada empleado a la vez permitirá determinar si cumplen con lo establecido en el Reglamento Interno.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Citada

- ARENS, Alvin. "Auditoría Administrativa", Edición 6ª (sexta), México, Editorial PRENTICE HALL INC., 1996, pág. 1.
- ARENS, Alvin. "Auditoría", Edición 6ª (sexta), impreso en México, Editorial PRENTICE HALL., 1996, pág. 68
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. "Auditoría Operacional", Edición 3ª (tercera), México, D.F, Editorial PHH., 1995, pág.57.
- Instituto Americano de Contadores Públicos, "Auditoría y Control Interno" Edición 4ª (cuarta), 1996, página 57.
- LEONARD, William."Auditoría Administrativa", Edición 5ª (quinta), México, D.F, Editorial DIANA. 1991, pág. 58.
- PINEDA, Pilar "Auditoría de la formación" Edición 4ª (cuarta) página 108.
- RODRIGUEZ, Valencia "Sinopsis de Auditoría Administrativa", Edición 5ª (quinta), México, D.F, Editorial TRILLAS., 1991, pág. 9.

Consultada

- ARENS, Alvin. "Auditoría", Edición 6ª (sexta), impreso en México, Editorial PRENTICE HALL., 1996.
- DAVID, Fred. "Conceptos de Administración Estratégica". Edición 5ª (quinta), México .Editorial PHH. 1997.
- FERNÁNDEZ, José."La Auditoría Administrativa". Edición 4ª (cuarta), México, D.F., Editorial Diana. 1992.

- Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. "Auditoría Operacional". México, D.F. 1995.
- KOONTZ, Harold y Heinz Weihrich."Una perspectiva global" 10ª (décima). . México, DF, Editorial, Mc Graw Hill. 1 994.
- Leonard, William P. "Auditoría Administrativa". Ed. Diana. México, D.F. 1991.
- Rodríguez Joaquín. "Sinopsis de Auditoría Administrativa". Edición Trillas. México, D.F. 1991.

Virtual

- Adobe Acrobat. Título primero Auditoría Administrativa Leonard. Disponible en internet, 11:00 del 11 octubre 2007.
<http://www.universidadabicrta.edu.mx/Biblio/Z/AudAdm-Zurias.htm>
- Gestipolis, Manual de Auditoría de la Contraloría General del Estado. Disponible en internet 10:24 del 9 de enero 2008
<http://www.contraloria.gov.ec/Normativa/MGAG-Cap-III.pdf>.
- Monografías. Título primero, Métodos e hipótesis científicas. Disponible en internet, 15:10 del 27 de octubre 2007.
<http://www.monoatjas.com./trahajosj1/inetods/±netods.shtrnl#SINTET>.
- Wikipedia, La Enciclopedia Libre. Disponible en internet 10:30 del 10 de diciembre 2007.
<http://www.universidadabjerta.edu.mx/Biblio/Z/AudAdm-Zurias.htm>

ANEXOS

ANEXO 1

ENTREVISTA AL GERENTE

Ing. Francisco Mena

1. ¿La Cooperativa se encuentra controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros?

.....
.....

2. ¿Cuáles son los productos y servicios que ofrece la Cooperativa?

.....
.....

3. ¿Conoce usted si han realizado algún tipo de Auditoría en la Cooperativa?
¿Cuáles son?

.....
.....

4. ¿Cree que es necesario que se realice una Auditoría Administrativa en la Cooperativa?

.....
.....

5. ¿Qué resultados espera obtener con la aplicación de una Auditoría Administrativa en la Cooperativa?

.....
.....

6. ¿Existe un plan de capacitación para incentivar al personal administrativo?
¿Cuáles son?

.....
.....

ANEXO 2

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS HUMANÍSTICAS Y DEL
HOMBRE.**

**ENCUESTA REALIZADA PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE
LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 9 DE OCTUBRE LTDA.**

OBJETIVO: Diagnosticar la forma como se viene desarrollando las actividades dentro de la Institución.

INSTRUCCIÓN: Dignase en contestar las siguientes preguntas con absoluta sinceridad y claridad.

ENCUESTA

1. ¿La persona encargada del departamento de contabilidad cumple con sus funciones de acuerdo a su perfil?

SI

NO

Porqué?.....
.....

2. ¿Conoce cuáles son los objetivos de la Cooperativa?

Mencione.....
.....

3. ¿Cree usted que existen falencias administrativas en la Cooperativa?

SI

NO

4. ¿Qué es para usted una Auditoría Administrativa?

Organización y Planificación

Verificación de Actividades

Control Verás

5. ¿Piensa usted que se debe realizar una Auditoría Administrativa dentro de la Cooperativa, para poder medir el grado de eficiencia administrativa?

SI

NO

Porqué?.....
.....

6. ¿Considera que una Auditoría Administrativa es de vital importancia para el desarrollo administrativo de la Cooperativa?

SI

NO

Porqué?.....
.....

7. ¿Establece usted claramente los objetivos planteados por el Consejo Directivo?

SI

NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 3

**UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI
CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS HUMANÍSTICAS Y DEL
HOMBRE.**

**ENCUESTA REALIZADA PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE
LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 9 DE OCTUBRE LTDA.**

OBJETIVO: Diagnosticar la forma como se viene desarrollando las actividades dentro de la institución.

INSTRUCCIÓN: Dignase en contestar las siguientes preguntas con absoluta sinceridad y claridad.

ENCUESTA

1. ¿Cómo califica usted los beneficios que presta la Cooperativa?

Bueno	<input type="checkbox"/>
Muy Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>

Porqué?.....
.....

2. ¿Como socio de la Cooperativa cree que el personal se desenvuelve eficazmente en sus funciones?

SI NO

3. ¿Ud. como socio de la Cooperativa nos puede indicar las falencias con lo que cuenta la Cooperativa actualmente?

.....
.....

4. ¿Cree usted que el personal que labora en la Cooperativa está capacitado?

SI NO

Porqué?.....
.....

5. ¿Piensa usted que el personal administrativo, presta un adecuado servicio a los clientes de la Cooperativa?

SI

NO

6. ¿Considera usted que las políticas que manejan en la prestación de servicios son:

Buenos

Muy Buenos

Regulares

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN