



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS**

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO SAN FRANCISCO LTDA., SUCURSAL SALCEDO,
PROVINCIA DE COTOPAXI EN EL PERÍODO COMPRENDIDO DEL 01
DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA

Autoras:

Altamirano Noroña Patricia Elizabeth

Yánez Iza Viviana Elizabeth

Director:

Dr. MSc Parreño Cantos Jorge Alfredo MCA

Latacunga - Ecuador

Junio 2011

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO LTDA., SUCURSAL SALCEDO, PROVINCIA DE COTOPAXI EN EL PERÍODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009”**, son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

.....
Altamirano Noroña Patricia Elizabeth
050323296-9

.....
Yáñez Iza Viviana Elizabeth
050324283-6

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema:

“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO LTDA., SUCURSAL SALCEDO, PROVINCIA DE COTOPAXI EN EL PERÍODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009”, de Altamirano Noroña Patricia Elizabeth y Yáñez Iza Viviana Elizabeth postulantes de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Marzo, 2011

Dr. MSc Parreño Cantos Jorge Alfredo MCA

DIRECTOR DE TESIS

AGRADECIMIENTO

A Dios, por estar con nosotras en cada paso, por fortalecer nuestro corazón e iluminar nuestra mente y por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que han sido nuestro soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A nuestro profesor guía Ing. Marcelo Cárdenas, que ha sido una gran ayuda y que sobre todo nos ha sabido entender, aconsejar y guiar, en este proceso.

También agradecer sinceramente a nuestro director de Tesis, Dr. Jorge Parreño, por su esfuerzo y dedicación. Sus conocimientos, sus orientaciones, su manera de trabajar, su persistencia, su paciencia y su motivación han sido fundamentales para nuestra formación como investigadoras, inculcando en nosotras un sentido de seriedad, responsabilidad y rigor académico.

ELIZABETH

VIVIANA

DEDICATORIA

En este largo camino hay seres que nos acompañan y están junto a nosotros a lo largo de nuestra existencia son quienes dan amor, esperanza, fe y sobretodo sentido a nuestra vida por eso dedico a estos seres; a Dios el ser más sublime quien me dio la fe, la fortaleza, la salud y la esperanza para terminar este trabajo.

A mis padres Guillermo y Teresa porque son el ejemplo de vida y quienes me han enseñado a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi perseverancia y mi empeño, y todo ello con una gran dosis de amor y sin pedir nunca nada a cambio.

A mi esposo Oswaldo y a mi hija Joselyn por ser quienes me impulsan e inspiran para lograr y cumplir mis metas, sueños y anhelos. LOS AMO...

ELIZABETH

DEDICATORIA

A ti Dios mío, por no abandonarme, por demostrarme que soy una de tus hijas favoritas; gracias por ayudarme a levantarme en mis fracasos, por aprender de ellos y principalmente por permitirme realizar el sueño más importante de mi vida de culminar mis estudios y ser algo en la vida.

A mis padres, Lucrecia y Manuel quienes me enseñaron desde pequeña a luchar para alcanzar mis metas. Mi triunfo es el de ustedes, ¡los amo!

A mis segundos padres, Carmen y Manuel quienes estuvieron conmigo en todo momento apoyándome y guiándome por el camino del bien.

A mis hermanos por orientarme, gracias por estar conmigo y apoyarme siempre los quiero, quienes cuidaron de mi hija mientras realizaba mis estudios.

A mi esposo Luis quien me brindó su amor, su cariño, su estímulo y su apoyo constante para culminar mis estudios.

A mi hija Britany eres el amor de mi vida y todo lo hago por ti, recuerda que TE AMO MUCHO, mi pequeñita.

VIVIANA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

TEMA:“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO LTDA., SUCURSAL SALCEDO, PROVINCIA DE COTOPAXI EN EL PERÍODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009”

Autoras: * Altamirano Noroña Patricia Elizabeth

* Yánez Iza Viviana Elizabeth

RESUMEN

La Auditoría de Gestión es el examen que se efectúa a una entidad, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión teniendo en cuenta los objetivos generales; su eficiencia como organización, su actuación, posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con la intención de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección. Está asociada al logro de resultados, por eso es que no debe entenderse como un conjunto de actividades, sino de logros. Este proceso involucra tres aspectos fundamentales como son: el logro de los objetivos, los procesos para alcanzar esos logros, los recursos utilizados para obtener los productos. Para la elaboración de la Auditoría de Gestión se realizó la Planificación Preliminar con lo que obtenemos o actualizamos nuestros conocimientos donde se analiza la documentación e información recopilada, se confirmará la calificación y evaluación de los Riesgos Inherentes como de Control, en la Planificación Específica es obligatoria la evaluación de la estructura de control interno de la entidad también se incluye motivo, alcance y base legal. Ejecución del Trabajo consiste en la aplicación de los procedimientos, pruebas, otras prácticas de Auditoría, lo que necesariamente es su mayor porcentaje se realizan en las instalaciones del ente auditado.

El Informe de Auditoría es la culminación del trabajo, la comunicación de los resultados conseguidos previa emisión del Informe se realizan reuniones con los responsables, a fin de presentarse los hallazgos preliminares para su discusión, el Informe contiene conclusiones que pueden ir acompañadas de las recomendaciones, se deberá aplicar las conclusiones y recomendaciones para corregir las deficiencias presentadas dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda., Sucursal Salcedo.



COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY
ACADEMIC UNIT OF SCIENCE ADMINISTRATIVE AND HUMANÍSTIC
Latacunga – Ecuador

THEME:“MANAGEMENT AUDIT IN THE COOPERATIVE OF SAVING AND CREDIT SAN FRANCISCO LTDA., BRANCH OFFICESALCEDO, COTOPAXI PROVINCE IN THE INCLUDED PERIOD FROM 1STJANUARY TO 31ST DECEMBER 2009 ”

Authoresses: * Altamirano Noroña Patricia Elizabeth
* Yáñez Iza Viviana Elizabeth

ABSTRACT

Management Audit is the exam that is carried out to an entity with the intention of evaluating the efficiency of the management, taking in account the general objectives; its efficiency as organization and its action and positioning from the point of view cooperative with the intention of issuing a report about the global situation of the same and the action of the direction. It is associated with the achievement of results, for this reason it must not be understood like a set of activities, but of achievements. This process involves three fundamental aspects such as: the achievement of the aims, the processes to reach these achievements, and the resources used to obtain the products.

For the design of the Management Audit the Preliminary Planning was realized with this, it was got or updated knowledge to analyze the documentation and the compiled information, so that it will be confirmed the qualification and evaluation of the Inherent Risks as of Control. In the Specific Planning is obligatory the evaluation of the structure of internal control of the entity also it is included motive, scope and legal base. The Execution of the Work consists on the application of the procedures, tests and other practices of audit, which necessarily is its major percentage, is realized in the offices of the entity audited. The Report of Audit is the culmination of the work and the communication of the obtained results, before the emission of the Report; meetings with the people in charge are realized in order to present the preliminary

findings for their discussion, the Report contains conclusions and recommendations, will have to be applied to correct the deficiencies presented inside the Cooperative of Saving and Credit "San Francisco" Ltda., Branch office Salcedo.

INTRODUCCIÓN

Auditoría de Gestión tiene como finalidad examinar, evaluar, monitorear las funciones, objetivos, el grado de economía, eficiencia, eficacia de los distintos procesos empresariales, la asignación, distribución adecuada de los recursos disponibles, respeto al cumplimiento de las leyes, normas, disposiciones emanadas por nuestra legislación, el grado con que se están logrando las metas y objetivos previstos.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito” San Francisco” Ltda., Sucursal Salcedo con la intención de dar respuestas a interrogantes, realizar un análisis crítico a la Gestión Administrativa desde la perspectiva de planificación, organización, coordinación, ejecución y control.

Los objetivos que persigue esta Auditoría son en primer lugar determinar el grado de cumplimiento de los objetivos, metas previstas por la organización, en los términos de eficacia, economía, equidad y eficiencia, aplicando la Metodología de la Auditoría de Gestión.

A continuación se detalla como el presente trabajo de investigación se ha estructurado:

El **capítulo I:** Fundamentación Teórica sobre el objeto de Estudio, analiza los puntos teóricos más relevantes, significativos del tema de Tesis se caracteriza varios aspectos como la importancia de realizar una Auditoría, los tipos que existen y para qué sirven cada uno.

El **capítulo II:** Diagnóstico Situacional, En esta parte se presenta un enfoque global de la situación actual de la entidad así como del Componente base de estudio, dicha evaluación se enmarca en la Gestión realizada por los ejecutivos de la organización.

El **Capítulo III**: Aplicación de una Auditoría de Gestión, la cual parte de un análisis general de todo el componente y subcomponentes, es aquí donde se hace un análisis General de la entidad, se determina los Factores Externos e Internos (FODA), tabulación de datos, aplicación de Indicadores de Gestión y Resumen de Hallazgos, finalmente se presenta las conclusiones, recomendaciones a que se ha llegado en la investigación emitiendo el Informe de Auditoría.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDO	Páginas	
Portada	i	
Autoría	ii	
Aval conferido por el Director de tesis	iii	
Agradecimiento	iv	
Dedicatorias	v	
Resumen	vii	
Abstract	ix	
Introducción	xi	
CAPÍTULO I		
1.	MARCO TEÓRICO	1
1.1	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	2
1.1.1	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	3
1.1.1.1.	Concepto	3
1.1.1.2.	Origen y evolución	4
1.1.1.3.	Importancia	4
1.1.1.4.	Precusores de la gestión administrativa	4
1.1.2.	GESTIÓN FINANCIERA	5
1.1.2.1.	Definición	5
1.1.2.2.	Funciones de la Gestión Financiera	6
1.2.	CONTROL INTERNO	7
1.2.1	Definición	7
1.2.2.	objetivos	8
1.2.3.	importancia	9
1.2.4.	Componentes	9
1.3.	AUDITORÍA	10
1.3.1.	Concepto	15
1.3.2.	Características de la Auditoría	15
1.3.3.	Importancia de la Auditoría	16
1.3.4.	Objetivos de la Auditoría	17
1.3.5.	Técnicas de Auditoría	17
1.3.6.	Tipos de Auditoría	21

1.4.	AUDITORÍA DE GESTIÓN	27
1.4.1.	Concepto	27
1.4.2.	Objetivos y propósitos	28
1.4.3.	Alcance	29
1.4.4.	Enfoque	29
1.4.5.	Diferencia entre Auditoría de Gestión y Financiera	31
1.4.6.	Elementos	32
1.4.7.	Proceso metodológico de Auditoría de Gestión	34
1.4.7.1.	FASE I: Conocimiento preliminar	35
1.4.7.2.	FASE II: Planificación	36
1.4.7.3.	FASE III: Ejecución	38
1.4.7.4.	FASE IV: Comunicación de resultados	39
1.4.7.5.	FASE V: Seguimiento	40

CAPÍTULO II

2.	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	42
2.1	BREVE CARACTERIZACIÓN	43
2.2.	DISEÑO METODOLÓGICO	44
2.3	ANÁLISIS FODA DE LA ENTIDAD	46
2.4.	Entrevista dirigida a la Gerente de la Cooperativa	47
2.5.	Encuesta dirigida a los Socios de la Cooperativa	51
2.6.	Comprobación de la Hipótesis	61
2.7.	Conclusiones	63
2.8.	Recomendaciones	64

CAPÍTULO III

3.	DISEÑO DE LA PROPUESTA	
3.1	Introducción	65
3.2	JUSTIFICACIÓN	66
3.3.	OBJETIVOS	67
3.3.1.	Objetivo General	67
3.3.2.	Objetivos Específicos	67
	Aplicación de la Propuesta	

(AP) Archivo Permanente	69
(APL) Archivo de planificación	99
(AC) Archivo Corriente	109
Informe de Auditoría	138
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
Conclusiones	151
Recomendaciones	152
Bibliografía	153

ÍNDICES DE CUADROS

Cuadro N° 1.1. Componentes del Control Interno (CORRE-Ecuador)	10
Cuadro N° 1.2. Diferencia entre Auditoría Interna y Externa	26
Cuadro N° 1.3. Diferencia entre Auditoría Financiera y Gestión	31
Cuadro N° 2.1. Análisis FODA de la entidad	46
Cuadro N° 3.1. Marcas de Auditoría	104

ÍNDICES DE TABLAS

Tabla N° 2.1. Gestión Administrativa	51
Tabla N° 2.2. Directiva Eficiente	52
Tabla N° 2.3. Dinero protegido y garantizado	53
Tabla N° 2.4. Gestión	54
Tabla N° 2.5. Personal preparado	55
Tabla N° 2.6. Atención que brinda el personal	56
Tabla N° 2.7. Servicio médico y odontológico	57
Tabla N° 2.8. Calificación del servicio médico y odontológico	58
Tabla N° 2.9. Tasas de interés	59
Tabla N° 2.10. Beneficios	60

ÍNDICES DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1.1. Las 5'S	30
Gráfico N° 1.2. Metodología de la Auditoría de Gestión	34

Gráfico N° 1.3. Gestión Administrativa	51
Gráfico N° 1.4.Directiva eficiente	52
Gráfico N° 1.5. Dinero protegido y garantizado	53
Gráfico N° 1.6. Gestión	54
Gráfico N° 1.7. Personal preparado	55
Gráfico N° 1.8. Personal de la Cooperativa	56
Gráfico N° 1.9.Servicio médico y odontológico	57
Gráfico N° 1.10.Calificación servicio médico y odontológico	58
Gráfico N° 1.11.Tasas de interés	59
Gráfico N° 1.12.Beneficios	60

ÍNDICES DE ANEXOS

Anexo N° 1. Estatutos de la Cooperativa
Anexo N° 2. Modelos de la Entrevista
Anexo N° 3. Modelos de las Encuestas
Anexo N° 4.Información de la Cooperativa

CAPITULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. INTRODUCCIÓN

La Fundamentación Teórica tiene como propósito dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos, presenta una estructura sobre la cual se diseña el estudio, con el fin de conocer las diferentes nociones de los autores quienes manifiestan su opinión acerca de los diferentes temas a estudiar. En este capítulo se presenta detalladamente la teoría de cada una de las categorías fundamentales las mismas que están relacionadas específicamente con el objeto de estudio, como son:

Gestión Administrativa y Financiera, está relacionada con las fases del proceso planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar con el propósito de tomar buenas decisiones dentro de la entidad.

Control Interno, es un proceso diseñado para proporcionar seguridad en el cumplimiento de los objetivos fijados por una entidad.

Auditoría, es un proceso sistemático que reúne varias características que son indispensables para una ejecución, para obtener y evaluar las evidencias.

Auditoría de Gestión, es el examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles.

1.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

La Gestión Administrativa y Financiera son acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, a fin de tomar las decisiones adecuadas es necesaria una clara comprensión de los objetivos que se pretenden alcanzar, debido a que el objetivo facilita un marco para una óptima toma de decisiones financieras y administrativas.

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 de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

La Gestión Financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero, y en consecuencia la rentabilidad (financiera) generada por él mismo. Esto nos permite definir el objetivo básico de la Gestión Financiera desde dos elementos.

La de generar recursos o ingresos (generación de ingresos) incluyendo los aportados por los asociados. Y en segundo lugar la eficiencia y eficacia (esfuerzos y exigencias) en el control de los recursos financieros para obtener niveles de aceptables y satisfactorios en su manejo. Evalúa y controla los costes asociados a los servicios de forma que se ofrezca un servicio de calidad a los clientes con un uso eficiente de los recursos necesarios.

1.1.1. 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, el mismo que consiste en planear, organizar, ejecutar, controlar, para lograr objetivos dentro de la entidad para definir, alcanzar, evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles.

1.1.1.1. CONCEPTO

AMARO GUZMÁN Raymundo, “Gestión Administrativa funciona en base a la determinación y la satisfacción de muchos de los objetivos en los aspectos políticos, sociales y económicos que reposan en la competencia que posea el administrador.”

<http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-administrativa.html> (fecha 16 de noviembre de 2010; hora 10:00)

STONER James, “Gestión Administrativa es la acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar. Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles.”

<http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/Glosario/indg.htm#4> (fecha 16 de noviembre de 2010; hora 10:06)

Las autoras manifiestan que la Gestión Administrativa es un proceso de diseñar y mantener un ambiente laboral, el cual está formado por grupos de personas que trabajan precisamente en conjunto para poder llegar a cumplir los objetivos planteados.

1.1.1.2. ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La práctica de administración ha existido desde los tiempos más remoto, indican el manejo de grandes número de personas y recursos para alcanzar una variedad de objetivos, desde la construcción de alcas a gobernar ciudades y ganar guerra, muchos textos administrativos como el primer consultor administrativo, él enseñó los conceptos de delegación, la administración por excepción y el alcance del control. Las antiguas civilizaciones de Mesopotamia, Grecia, Roma mostraron los resultados maravillosos de una buena práctica administrativa en la producción de asuntos políticos, el advenimiento de Frederick, W. Taylor y la escuela de administración científica, iniciaron el estudio general de administración como disciplina.

<http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-administrativa.html> (fecha 16 de noviembre de 2010; hora 10:00)

1.1.1.3. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor; normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna. La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

<http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-administrativa.html> (fecha 16 de noviembre de 2010; hora 10:00)

1.1.1.4. PRECURSORES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Para que la administración sea lo que es hoy día, hubieron personajes destacados que con sus aportes colaboraron para el desarrollo de la misma. Entre ellos se encuentran:

- ❖ Adam Smith: enunció el principio de la división del trabajo considerándolo necesario para la especialización y para el aumento de la producción.
- ❖ Henry Metcalfe: Se distinguió por implantar nuevas técnicas de control administrativo e ideó una nueva manera de control considerada como muy eficiente.
- ❖ Woodrow Wilson: Hizo una separación entre política y Administración y le dio el calificativo de ciencia a la administración manteniendo su enseñanza a nivel universitario.
- ❖ Frederick W. Taylor: se le considera padre de la administración científica; Taylor trabajó entre los años 1880 y 1915 en una serie de empresas, realizando varios experimentos y aplicando sus propias ideas en busca del mejoramiento de la administración descubriendo que existen fallos o deficiencias que eran imputables del factor humano.

1.1.2. GESTIÓN FINANCIERA

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.

1.1.2.1. DEFINICIÓN

GÓMEZ Giovanni E., “Gestión Financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los

análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización”

<http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm> (fecha 29 de mayo de 2010; hora 10:30)

FAINSTEIN Héctor, ABADI Mauricio, “Gestión Financiera son todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias.”

<http://www.monografias.com/trabajos65/gestion-financiera/gestion-financiera.shtml> (fecha 16 de noviembre de 2010; hora 10:30)

Las autoras manifiestan que la Gestión Financiera está íntimamente relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño, composición de los activos, al nivel, estructura de la financiación, a la política de dividendos una de las herramientas más utilizadas para que la Gestión Financiera sea realmente eficaz es el Control de Gestión, que garantiza en un alto grado la consecución de las metas fijadas por los creadores y ejecutores del plan financiero.

1.1.2.2. FUNCIONES DE LA GESTIÓN FINANCIERA

- ❖ La consecución de financiación según su forma más beneficiosa: teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales la estructura financiera de la empresa.

- ❖ La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería: de manera a obtener una estructura financiera equilibrada.
- ❖ El análisis financiero: incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa.
- ❖ El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

1.2. CONTROL INTERNO

1.2.1. DEFINICIÓN

El Control Interno se define ampliamente como un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en la efectividad, eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

LADINO Enrique, “El Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.”

<http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso.shtml#UNO> (fecha 17 de noviembre de 2010; hora 15:00)”

Según **CEPEDA, Gustavo** (1997), Control Interno, “Se expresa a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de la empresa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas” (pág. 4)

Según **MANTILLA BLANCO, Samuel Alberto** (1997), Control Interno, “Se define ampliamente como un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos de efectividad y eficiencia de las operaciones”(pág. 4)

Las investigadoras manifiestan que el Control Interno es un proceso y un medio utilizado para el logro de un fin, que se lleva a cabo por personas en cada nivel de la organización, que son quienes establecen los objetivos de la entidad e implantan los mecanismos de control, por lo que no se trata únicamente de manuales, políticas y otra normativa para la consecución de objetivos de diversa naturaleza.

1.2.2. OBJETIVOS

Los objetivos del Control Interno son:

- ❖ Evitar o reducir fraudes.
- ❖ Salvaguarda contra el desperdicio.
- ❖ Salvaguarda contra la insuficiencia.
- ❖ Cumplimiento de las políticas de operación sobre bases más seguras.
- ❖ Comprobar la corrección y veracidad de los informes contables.
- ❖ Salvaguardar los activos de la empresa.

- ❖ Promover la eficiencia en operación y fortalecer la adherencia a las normas fijadas por la administración

1.2.3. IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO

El Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

1.2.4. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

Para el desarrollo del Control de los Recursos y Riesgos – Ecuador (CORRE) se toma en cuenta el marco integrado de control que plantea el informe Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO) consta de ocho componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión:

CUADRO N° 1.1

COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO (CORRE-ECUADOR)

COMPONENTES:	DEFINICIÓN:	FACTORES QUE INTERVIENEN:
<p>1. Ambiente Interno de Control</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Marca las pautas de comportamiento de una organización y tiene influencia directa en el nivel de compromiso del personal respecto del control. ❖ Constituye la base de todos los demás elementos del control interno, aportando disciplina y estructura. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Integridad y valores éticos ❖ Filosofía y estilo de alta dirección ❖ Consejo de administración y comités ❖ Estructura organizativa ❖ Autoridad asignada y responsabilidad asumida ❖ Gestión de capital humano ❖ Responsabilidad y transparencia
<p>2. Establecimiento de Objetivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Los objetivos, deben estar relacionados con la misión y visión de la empresa. ❖ Facilitan la gestión de los riesgos 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Objetivos estratégicos ❖ Objetivos específicos ❖ Relación entre objetivos y componentes del Control de los recursos y los riesgos

	<p>empresariales, con: la identificación de eventos externos e internos, la evaluación de los riesgos, la respuesta a los riesgos y el diseño de actividades de control.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Es un proceso continuo que fluye por toda la entidad. ❖ Es realizado por el personal en todos los niveles de la organización. ❖ Es aplicable en el establecimiento de estrategias. ❖ Adopta una perspectiva de riesgo a nivel conjunto de la entidad. ❖ Está diseñado para acontecimientos potenciales que afecten a la entidad y para gestionar los riesgos. ❖ Proporciona una seguridad razonable a los miembros de la organización. 	<p>– Ecuador (CORRE).</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Consecución de objetivos ❖ Riesgo aceptado y niveles de tolerancia. ❖ Factores externos e internos (económicos, medioambientales, políticos, tecnológicos/ infraestructura, personal, procesos.) ❖ Identificación de eventos ❖ Categorías de eventos.
<p>3. Identificación de Eventos</p>		

	<p>❖ Está orientada al logro de objetivos.</p> <p>❖ Permite a una entidad considerar la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de los objetivos.</p> <p>❖ Para la evaluación se usa una combinación de métodos cuantitativos y cualitativos.</p> <p>❖ Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.</p> <p>❖ Una vez que la dirección selecciona una respuesta, es necesario desarrollar un plan de implantación para ejecutarla, es decir establecer acciones de control para asegurar que se lleva a cabo la respuesta a los riesgos.</p>	<p>❖ Estimación de probabilidad e impacto</p> <p>❖ Evaluación de riesgos.</p> <p>❖ Riesgos originados por los cambios.</p> <p>❖ Riesgo inherente: es aquel al que se enfrenta una entidad haya o no controles.</p> <p>❖ Riesgo residual: es el que permanece desde que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos.</p> <p>❖ Categoría respuestas (Evitar, reducir, compartir y aceptar.)</p> <p>❖ Decisión de respuestas (costos y beneficios y posibles oportunidades para alcanzar los objetivos)</p>
<p>4. Evaluación de Riesgos</p>		
<p>5. Respuesta a los Riesgos</p>		

<p>6. Actividades de Control</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Son las políticas y procedimientos establecidos por la dirección, como respuesta a los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos. Y están relacionadas con la estrategia, operaciones, información y cumplimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Integración con las decisiones sobre riesgos ❖ Principales actividades de control ❖ Controles sobre los sistemas de información
<p>7. Información y Comunicación</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Es necesario identificar, procesar y comunicar la información relevante en forma oportuna que permita a cada funcionario y empleado asumir sus responsabilidades. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Cultura de información en todos los niveles ❖ Herramienta para la supervisión ❖ Sistemas estratégicos e integrados ❖ Confiabilidad de la información ❖ Comunicación interna ❖ Comunicación externa
<p>8. Supervisión y monitoreo</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Es indispensable realizar una supervisión de los sistemas de 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Supervisión permanente ❖ Supervisión interna

	<p>control interno, evaluando la calidad de su rendimiento, de manera continua y con evaluaciones periódicas. En el caso de existir deficiencias estas serán comunicadas al primer nivel directivo de la organización.</p>	<p>❖ Evaluación externa</p>
--	--	-----------------------------

FUENTE: <http://www.docstoc.com/docs/10217647/CORRE-210206> (2010)

ELABORADO POR: Grupo de investigación

1.3. AUDITORÍA

1.3.1. CONCEPTO DE AUDITORÍA

La Auditoría es un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, cuyo fin consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como establecer si dichos informes se han elaborado observando los principios establecidos para el caso.

Según **KELL, Walter**, (1983) Auditoría “Es un proceso sistemático para obtener y evaluar evidencia de una manera objetiva respecto de las afirmaciones concernientes a actos económicos y eventos para determinar el grado de correspondencia entre estas afirmaciones, criterios establecidos y comunicar los resultados a los usuarios interesados” (pág. 22)

Según **OSORIO SÁNCHEZ, Israel**, (1977) Auditoría “Es el examen crítico que realiza un Licenciado en Contaduría o un Contador Público independiente, de los libros y registros de una entidad, basado en técnicas específicas con la finalidad de opinar sobre la razonabilidad de la información financiera”(pág. 23)

Según, **ARENS, Alvin** (1998) “Auditoría es la recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos” (pág. 26)

Las investigadoras manifiestan que la Auditoría es un examen objetivo, sistemático y profesional con la finalidad de verificar, evaluar y elaborar un informe que contenga hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

Son políticas, prácticas, procedimientos o requerimientos contra los que el auditor compara la información recopilada sobre la Gestión de Calidad. Los requerimientos pueden incluir estándares, normas, requerimientos organizacionales específicos, y requerimientos legislativos o regulados.

1.3.2. CARACTERÍSTICAS DE LA AUDITORÍA

La Auditoría es un proceso que reúne varias características, que son indispensables para una ejecución completa y correcta, entre ellas tenemos las siguientes: La Auditoría es:

1.3.2.1 Objetiva, significa que el examen es imparcial, sin presiones, con una actitud mental independiente, sin influencias personales, ni políticas. En todo momento debe prevalecer el juicio del Auditor, que estará sustentado por su capacidad profesional y conocimiento, mismo que se reflejara en el Informe Final.

1.3.2.2 Sistemática, es decir debe existir un conjunto de procedimientos lógicos y organizados que el Auditor debe cumplir para la recopilación de la información que necesita para emitir su opinión final.

1.3.2.3 Profesional, vale acotar que debe ser cuidadosamente planeada y llevada a cabo por profesionales conocedores del ramo que cuenten con la capacidad técnica y profesional necesaria, 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.

1.3.2.4 Finaliza con la elaboración de un Informe Escrito (Dictamen), que contiene los resultados del examen practicado, mismo que será entregado a la gerencia de la entidad auditada, para que tenga a bien hacer las correspondientes

observaciones del mismo, además el informe contiene las Conclusiones, Recomendaciones y Debilidades encontradas en el proceso.

1.3.3 IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA

La aplicación de Auditorías en Empresas es de suma importancia, por cuanto la Gerencia necesita de ella, porque sin la práctica de un examen no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados son realmente verdaderos y confiables. Por lo tanto la Auditoría es la que define con bastante razonabilidad, la situación real de la Organización.

Una Auditoría además, evalúa el grado de Eficiencia, Eficacia y Economía, con que se desarrollan las tareas administrativas, el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de la Gerencia.

Además su importancia radica en la calidad de la información sobre los resultados logrados por la Administración, en base a la revisión periódica de Normas, Procedimientos para optimizar el uso de los recursos que dispone la Empresa.

1.3.4 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

Entre los principales objetivos de la Auditoría detallamos los siguientes:

- ❖ Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas de los Planes Administrativos y Financieros.

- ❖ Verifica la forma de adquisición, protección y empleo de los recursos materiales y humanos.
- ❖ Establece la racionalidad, Economía, Eficiencia y Eficacia en el cumplimiento de los Planes Financieros y Administrativos.
- ❖ Reduce y controla riesgos accidentales, fraudes y otras actuaciones anormales en la Entidad.
- ❖ Suministra información objetiva que sirva de base para la toma de decisiones correctivas.
- ❖ Prepara Informes de Auditoría acerca de las irregularidades que pudiesen encontrarse como resultado de las investigaciones, expresando igualmente las recomendaciones que se juzguen adecuadas.
- ❖ Vigila el cumplimiento de las Recomendaciones contenidas en el Informe emitidos por el Auditor
- ❖ Determina si los procedimientos Administrativos y las Normas de Control Interno definidos por la dirección se están aplicando correctamente y si tales normas son las más adecuadas para asegurar un buen control.

1.3.5 TÉCNICAS DE AUDITORÍA

Son los métodos prácticos de investigación y prueba que el contador público utiliza para comprobar la razonabilidad de la información financiera que le permita emitir su opinión profesional. Entre los principales y más utilizados tenemos:

1.3.5.1 Comparación

Es el acto de observar la similitud o diferencia existente entre dos o más elementos. Dentro de la fase de ejecución de la Auditoría se efectúa la comparación de resultados contra criterios aceptables, facilitando de esa forma la evaluación por el auditor y la elaboración de observaciones y recomendaciones.

1.3.5.2 Observación

Es el examen ocular realizado para cerciorarse sobre cómo se ejecutan las operaciones. Esta técnica es de utilidad en todas las fases de la Auditoría, por cuyo intermedio el auditor se asegura de ciertos hechos y circunstancias, en especial, las relacionadas con la forma de ejecución de las operaciones, apreciando personalmente, de manera abierta o discreta, como el personal de la entidad ejecuta las operaciones.

1.3.5.3 Indagación

Es el acto de obtener información verbal sobre un asunto mediante averiguaciones directas o conversaciones con los funcionarios responsables de la entidad. La respuesta a una pregunta formulada por el auditor, constituye una porción insignificante de elementos de juicio en los que puede confiarse, pero las respuestas a muchas preguntas que se relacionan entre sí, pueden suministrar un elemento de juicio satisfactorio, si todas son razonables y consistentes.

1.3.5.4 Encuestas

Las encuestas pueden ser útiles para recopilar información de un gran universo de datos o grupos de personas. Su ventaja principal radica en la economía en términos de costo y tiempo; sin embargo, su desventaja se manifiesta en su inflexibilidad, al no obtenerse más de lo que se pide, lo cual en ciertos casos puede ser muy costoso. La información obtenida por medio de encuestas es poco confiable, bastante menos que la información verbal recolectada en base a entrevistas efectuadas por los auditores.

1.3.5.5 Análisis

Consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el fin de

establecer su naturaleza, su relación y conformidad con los criterios normativos y técnicos existentes. Los procedimientos de análisis están referidos a la comparación de cantidades, porcentajes y otros de los datos o el resultado de las investigaciones realizadas lo ameritan.

1.3.5.6 Confirmación

Es la técnica que permite comprobar la autenticidad de los registros y documentos analizados, a través de información directa y por escrito, otorgada por funcionarios que participan o realizan las operaciones sujetas a examen (confirmación interna), por lo que están en disposición de opinar e informar en forma válida y veraz sobre ellas.

1.3.5.7 Tabulación

Es la técnica de Auditoría que consiste en agrupar los resultados obtenidos en áreas, segmentos o elementos examinados, de manera que se facilite la elaboración de conclusiones. Un ejemplo de aplicación de esta técnica lo constituye la tabulación de los resultados obtenidos en el inventario físico de bienes practicado en el almacén de la entidad en una fecha determinada.

1.3.5.8 Rastreo

Es utilizada para dar seguimiento y controlar una operación de manera progresiva, de un punto a otro de un proceso interno determinado o, de un proceso a otro realizado por una unidad operativa dada. Al efectuar la comprensión de la estructura del Control Interno, se seleccionan determinadas operaciones relativas a cada partida o grupo, para darles seguimiento, desde el inicio hasta el final dentro de sus procesos normales de ejecución, para con esto asegurarse de su regularidad y corrección.

1.3.5.9 Cálculo

Es la técnica que se utiliza para verificar la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado. Se prueba solamente la exactitud de un cálculo, por lo tanto, se requiere de otras pruebas adicionales para establecer la validez de las cifras incluidas en una operación.

1.3.6 TIPOS DE AUDITORÍA

“La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado”, clasifica a la Auditoría de la siguiente manera:

1.3.6.1 De acuerdo con la Naturaleza

1.3.6.1.1 Auditoría de Gestión u Operacional

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

Esta Auditoría se practica mediante la revisión de documentos que soportan legal, técnica, financiera y contablemente las operaciones para determinar si los procedimientos utilizados y las medidas de Control Interno están de acuerdo con las normas que le son aplicables y si dichos procedimientos están operando de manera efectiva, económica, eficiente y si estos son adecuados para el logro de los objetivos de la entidad.

1.3.6.1.2 Auditoría Financiera

Se entiende por Auditoría Financiera la que se hace con el fin de asegurar el adecuado registro de las transacciones, el cumplimiento de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y los planes y regulaciones contables y financieros, que obligan a la organización.

1.3.6.1.3 Examen Especial

Consiste en la verificación de asuntos y temas específicos, de una parte de las operaciones financieras o administrativas de determinados hechos o situaciones especiales y responde a una necesidad específica.

1.3.6.1.4 Auditoría de Aspectos Ambientales

La creciente necesidad de controlar el impacto ambiental que generan las actividades humanas, ha provocado que en muchos sectores industriales se produzca un incremento de la sensibilización respecto al medio ambiente. Debido a esto, las empresas para asegurar el cumplimiento legislativo han dado paso a nuevos sistemas de gestión medioambientales que permiten estructurar e integrar todos los aspectos involucrados en sus procesos productivos, coordinando los esfuerzos que se realizan para lograr los objetivos planificados.

1.3.6.1.5 Auditoría Informática

Es un examen y validación de los controles y procedimientos utilizados por el área de informática, a fin de verificar que los objetivos de continuidad de servicios, confidencialidad, seguridad, integridad y coherencia de la información se estén cumpliendo satisfactoriamente.

1.3.6.1.6 Auditoría de Obras Públicas o de Ingeniería

Evaluar la administración de las obras en construcción, la gestión de los contratistas, el manejo de la constatación pública, la eficacia de los sistemas de mantenimiento, el cumplimiento de las cláusulas contractuales y los resultados físicos que se obtengan en el programa o proyecto específico sometido a examen.

1.3.6.1.7 Auditoría Gubernamental

Es aquella que se aplica en las Entidades Públicas y es efectuada por la Contraloría General del Estado y otros organismos u oficinas de Auditoría Interna su objetivo principal es la de evaluar los recursos humanos y financieros de acuerdo a los objetivos vigentes.

1.3.6.1.8 Auditoría Administrativa

Es el revisar y evaluar si los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del Proceso Administrativo aseguran el cumplimiento de políticas, planes, programas, leyes y reglas que puedan tener un impacto significativo en operación de los reportes y asegurar que la organización los esté cumpliendo y respetando.

Es el examen metódico y ordenado de los objetivos de una Empresa de su Estructura Orgánica y de la utilización del elemento humano a fin de informar los hechos investigados.

Su importancia radica en el hecho de que proporciona a los ejecutivos de una organización un panorama sobre la forma que está siendo administrada esta labor por los diferentes niveles jerárquicos y operativos, señalando aciertos y desviaciones de

aquellas áreas cuyos problemas administrativos detectados exigen una mayor o pronta atención.

1.3.6.2 De acuerdo con quien lo realiza

1.3.6.2.1 Auditoría Interna

La Auditoría Interna es aquella que evalúa la efectividad de los registros contables y/o demás mecanismos o procedimientos que posee una Empresa, con la intención de prever modificaciones en los mismos para hacerlos más confiables y seguros, y de esa manera evitar al máximo las posibles irregularidades motivadas por un deficiente Control Interno de la Empresa.

Esta Auditoría es realizada por los mismos empleados de la Empresa, cuyos procedimientos e informes que emiten siempre están siendo revisados por otras personas que pertenecen al área de la administración general. Las personas que realizar esta labor se le llaman Auditores Internos, los cuales deben ser independientes de los trabajos que revisan.

La Auditoría Interna es un servicio que reporta al más alto nivel de la dirección de la organización y tiene características de función asesora de control, en conclusión el Auditor Interno tiene la función de evaluar y opinar sobre las operaciones de la entidad emitiendo así su criterio a la alta dirección para la toma de medidas para el mejoramiento continuo.

Por lo tanto, la Auditoría Interna se caracteriza porque:

- ❖ Es parte de la dirección o debe estar muy próxima a ella y contar con su apoyo.

- ❖ Exige personal calificado de toda confianza y discreción.
- ❖ No debe tener limitada su actividad a las áreas financieras o económicas.
- ❖ Debe disponer de su propio estatuto donde se indique su dependencia, sus atribuciones y sus funciones o deberes.
- ❖ Debe buscar el aumento de la eficiencia de la Empresa.
- ❖ No debe tener más control que la de la propia dirección, quién lo ejerce a través del Comité de Auditoría, si lo hubiere, o a través del cumplimiento de la Planificación de Auditoría la bondad y acierto de sus informes y la realización de sus recomendaciones.

1.3.6.2 Auditoría Externa

Aplicando el concepto general, se puede decir que la Auditoría Externa es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un Auditor sin vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir una opinión independiente sobre la forma como opera el Sistema Control Interno y formular sugerencias para su mejoramiento.

Una Auditoría debe hacerla una persona o firma independiente de capacidad profesional reconocidas. Esta ser capaz de ofrecer una opinión imparcial y profesional a cerca de los resultados de Auditoría, basándose en el hecho de que su opinión he de acompañar el informe presentado al término del examen y concediendo que pueda expresarse una opinión basada evidencias en que no se imponga restricciones al Auditor en su trabajo de investigación.

1.3.6.2.3 Diferencia entre Auditoría Interna y Externa

CUADRO N°1.2

DIFERENCIA AUDITORÍA INTERNA Y EXTERNA

CONCEPTO	AUDITORÍA INTERNA	AUDITORÍA EXTERNA
<i>Sujeto</i>	Empleado (Evitar que traslade información a otros sitios)	Profesional Independiente: se fija solo en la imagen fiel (legislación vigente).
<i>Grados de independencia</i>	Limitada: El auditor interno no se limita exclusivamente a dar un informe de todo sino que se dedica a evaluar las peticiones de la dirección o del consejo.	Total: Está sujeto a las directrices técnicas de auditoría.
<i>Responsabilidad</i>	Laboral	Penal: El informe del auditor tiene consecuencias jurídicas
<i>Objetivo</i>	Examen de gestión (Toda actuación que se realice sobre activos o pasivos de la empresa) El sentido de activo o pasivo debe tomarse como se consideran desde el derecho mercantil.	Examen de la situación financiera para dar opinión
<i>Informe emitido</i>	Dirigido a la gerencia, dirección y/o Consejo de Administración. Puede hacerse para cualquier tipo de empresa	Accionistas o Consejo de Administración: con carácter obligatorio si lo obliga la ley o con carácter optativo si lo desea la empresa.
<i>Uso del Informe</i>	Va dirigido exclusivamente a la empresa	Va dirigido a la empresa y al público en general. Necesidad para cotizar en bolsa y emitir todo tipo de valores.

FUENTE: <http://www.mitecnologico.com/Main/AuditoriaInternaYExterna> (2010)

ELABORADO POR: Grupo de investigación

1.4 AUDITORÍA DE GESTIÓN

1.4.1. CONCEPTO

La Auditoría de Gestión permite abarcar el crecimiento constante de problemas cada vez más complejos ya que motivado por las exigencias sociales y de la tecnología pasa a ser un elemento vital para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos qué tan bien resuelven los problemas económicos, sociales y ecológicos que a este nivel se presentan generando en la empresa un saludable dinamismo.

Según **ANDRADE, Ramiro** (1998) Auditoría de Gestión, “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 los recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objeto de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materias examinadas” (pág. 209)

Según FERNÁNDEZ, Eduardo, (1998) 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 los 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, de acuerdo con los objetivos y metas previstos, incluye el examen de la organización, estructura, control interno contable, y administrativo, la consecuente aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, la razonabilidad de los

Estados Financieros, así como el grado de cumplimiento de los objetivos a alcanzar en la organización o entidad auditada” (pág.759).

1.4.2 OBJETIVOS Y PROPÓSITOS

Entre los propósitos tenemos a los siguientes.

- ❖ Determinar si todos los servicios prestados, obras y bienes entregados son necesarios y, si es necesario desarrollar nuevos; así como, efectuar sugerencias sobre formas más económicas de obtenerlos.
- ❖ Determinar lo adecuado de la organización de la entidad; la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas; la existencia y cumplimiento de políticas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos adecuados; y, la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- ❖ Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.
- ❖ Cerciorarse si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstas de manera eficaz y si son eficaces los procedimientos de operación y de controles internos.
- ❖ Conocer las causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas.

Dentro de los principales objetivos tenemos:

- ❖ Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.
- ❖ Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- ❖ Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- ❖ Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.

- ❖ Satisfacer las necesidades de la población.

1.4.3 ALCANCE

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse lo siguiente:

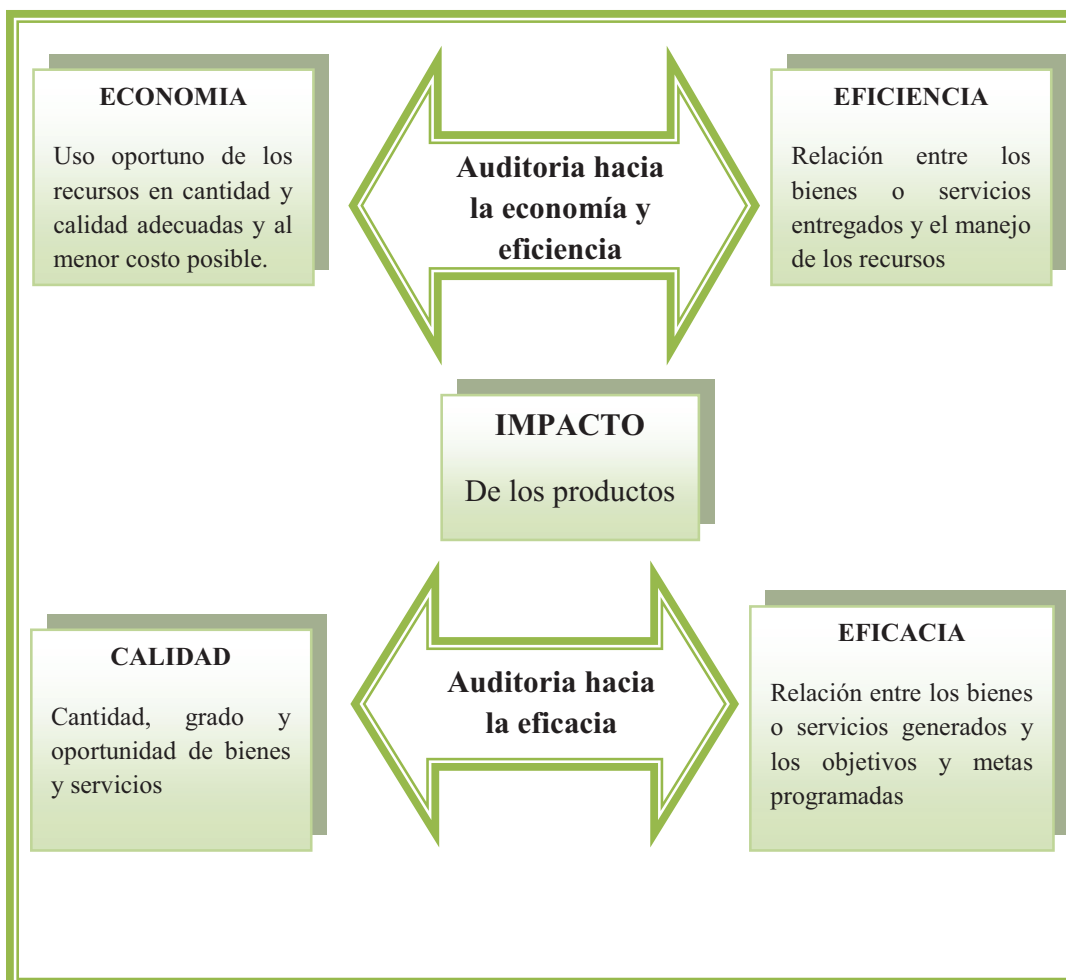
- a) Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- b) Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- c) Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario.
- d) Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- e) Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación;

1.4.4 ENFOQUE

Este tipo de Auditoría es un enfoque integral, por tanto se concibe como una Auditoría de Economía y Eficiencia, porque está considerada como una adquisición económica de los recursos (insumos) y su utilización efectiva o provechosa en la producción de bienes, servicios u obras en la calidad y cantidad esperados y que sean socialmente útiles y cuyos resultados sean medibles por su calidad e impacto.

GRÁFICO N°1.1

LAS 5 E's



FUENTE:

<http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/5663/4/Capitulo2023203.doc> (2010)

ELABORADO POR: Grupo de Investigación

1.4.5 DIFERENCIAS ENTRE AUDITORÍA DE GESTIÓN Y FINANCIERA

Cuadro N° 1.3

DIFERENCIA AUDITORÍA FINANCIERA Y AUDITORÍA DE GESTIÓN

<i>Elementos</i>	<i>Auditoría Financiera</i>	<i>Auditoría de Gestión</i>
<i>Propósito</i>	Formular y expresar una opinión sobre la razonabilidad de los Estados Financieros de la entidad.	Evaluar la eficiencia, efectividad, economía con lo que se manejan los recursos de una entidad, un programa o una actividad; el cumplimiento de las normas éticas por el personal.
<i>Alcance</i>	Las operaciones financieras	Puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad, inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema o actividad específica
<i>Medición</i>	Aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados	Aplicación de los principios de administración.
<i>Método</i>	Las normas de Auditoría generalmente aceptados	No existen todavía normas generalmente aceptadas. El método queda al criterio del auditor.
<i>Técnicas</i>	Las Técnicas de Auditoría establecidas por la profesión del Contador Público	Las Técnicas de Auditoría establecidas por la profesión del Contador Público.
<i>Enfoque</i>	Originalmente negativo, dirigido a la búsqueda de irregularidades o fraudes. Actualmente determina la	Eminentemente positivo, tendiente a observar mejores resultados, con más eficiencia, efectividad, economía, ética y protección

	razonabilidad de los estados financieros examinados.	ambiental (ecología).
Personal de apoyo	Personal de auditoría en varias etapas de entrenamiento práctico y formal, siempre de la profesión de Contador Público	Personal profesional de otras disciplinas tanto como personal en varias etapas de entrenamiento práctico de Contador Público
Informe de auditoría	Contienen el Dictamen del auditor y los estados financieros y todo su contenido está relacionado con ellos.	Puede o no presentar los estados financieros. Su contenido está relacionado con cualquier aspecto significativo de la gestión de la entidad.
Conclusiones del Auditor	Inciden sobre asuntos financieros. El Dictamen es la conclusión principal y puede ser la única conclusión	Inciden sobre cualquier aspecto de la administración y operación de la entidad.
Recomendaciones del Auditor	Se refieren a mejoras en el sistema financiero, sistema de control interno financiero, presentación de estados financieros.	Se refieren a mejoras en todos los sistemas administrativos, el sistema de control interno gerencial y cualquier aspecto de la administración y operación de la entidad.

FUENTE: MALDONADO E. Milton K (pág. 18-19,2009)

ELABORADO POR: Grupo de Investigación

1.4.6 ELEMENTOS

Entre los elementos de Gestión tenemos los siguientes:

1.4.6.1 Economía.- Uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, es decir adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización.

1.4.6.2 Eficiencia.- Es la relación entre los recursos consumidos, la producción de bienes, servicios se expresa como un estándar aceptable; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquirido, producidos, servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención.

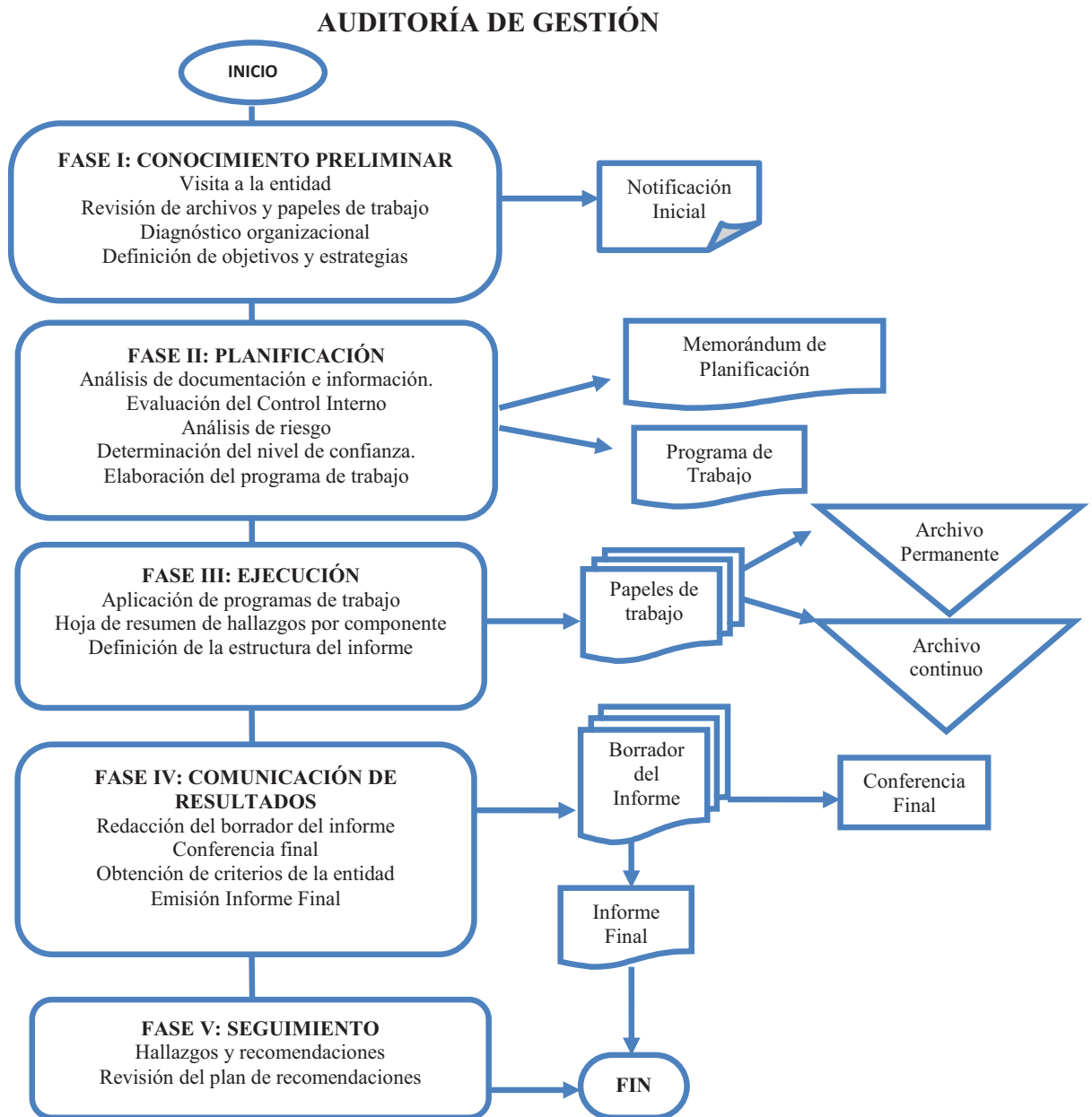
1.4.6.3 Eficacia.- La relación de servicios, productos, los objetivos y metas programados. La eficacia es el grado en que una actividad alcanza sus objetivos, metas que se había propuesto.

1.4.6.4 Ecología.- Son las condiciones, operaciones, prácticas relativas de los requisitos ambientales, su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión de un proyecto.

1.4.6.5 Ética.- Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral, conducta individual, grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, las leyes, en las normas constitucionales, legales, vigentes de una sociedad.

1.4.7 PROCESO METODOLÓGICO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Grafico N° 1.2



FUENTE: Contraloría General del Estado.- Manual de Auditoría de Gestión (2010)

ELABORADO POR: Grupo de Investigación

1.4.7.1 FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR

Según **La Contraloría General del Estado** señala que; “Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de Auditoría a un costo y tiempo razonables.”

Actividades

Las tareas típicas son:

1. Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
2. Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos.

Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la Entidad sobre:

- a) La misión, los objetivos, planes direccionales y estratégicos.
 - b) La actividad principal, como por ejemplo en una empresa de producción interesa: Que y como produce; proceso modalidad y puntos de comercialización; sus principales plantas de fabricación; la tecnología utilizada; capacidad de producción: proveedores y clientes; el contexto económico en el cual se desenvuelve las operaciones que realiza; los sistemas de control de costos y contabilidad; etc.
 - c) La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela, etc.
 - d) De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo; actitudes no congruentes con objetivos trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente.
3. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones, y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas.

4. Detectar la fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.

5. Evaluación de la Estructura de Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existente y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.) relevantes para la evaluación de control interno y que en las siguientes fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoría.

Dependiendo de la naturaleza de la entidad, magnitud, complejidad y diversidad de sus operaciones, podrá identificarse a más de los componentes a sus correspondientes subcomponentes.

Productos

- ❖ Archivo permanente actualizado de papeles de trabajo
- ❖ Documentación e información útil para la planificación
- ❖ Objetivos y estrategia general de la auditoría

1.4.7.2 FASE II: PLANIFICACIÓN

Según **La Contraloría General del Estado** señala que; “Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cual debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsable, y las fecha de ejecución del examen;

También debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de la oportunidades de mejora de la Entidad cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados”.

Actividades

Las tareas típicas en la fase de planificación son las siguientes:

1. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de Control Interno y para la planificación de la Auditoría de Gestión.

2. Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “Ejecución”; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinaran la naturaleza y alcance del examen, confirmar la estimación de los requerimientos de personal, programar su trabajo, preparar los programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe, y después de la evaluación tendrá información suficiente sobre el ambiente de control, los sistemas de registro e información y los procedimientos de control. La evaluación implica la calificación de los riesgos de auditoría que son: a) Inherente (posibilidad de errores e irregularidades); b) De Control (procedimientos de control y auditoría que no prevenga o detecte); y c) De Detección (procedimientos de auditoría no suficientes para descubrirlos).

Los resultados obtenidos servirán para: a) Planificar la auditoría de gestión; b) Preparar un informe sobre el control interno.

3. A base de las fase 1 y 2 descritas, el auditor más experimentado del equipo o grupo de trabajo preparará un Memorando de Planificación que contendrá:

4. Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 3 “E”(Economía, Eficiencia y Eficacia), por cada proyecto a actividad a examinarse.

Productos:

- ❖ Memorando de Planificación
- ❖ Programas de Auditoría para cada componente (proyecto, programa o actividad)

1.4.7.3 FASE III: EJECUCIÓN

Según **La Contraloría General del Estado** señala que; “donde se ejecuta propiamente la Auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentan las conclusiones y recomendaciones de los informes.”

Actividades

Las tareas típicas de esta fase son:

a) Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.; adicionalmente mediante la utilización de:

Estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse.

Parámetros e indicadores de economía, eficiencia y eficacia, tanto reales como estándar, que pueden obtenerse de colegios profesionales, publicaciones especializados, entidades similares, organismos internacionales y otros.

- b) Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- c) Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios.
- d) Definir la estructura del informe de Auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Productos

- ❖ Papeles de trabajo
- ❖ Hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente

1.4.7.4 FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Según **La Contraloría General del Estado** señala que; “Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al Control Interno, se preparará un informe final, el mismo que en la Auditoría de Gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de Auditoría de Gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.”

Actividades

En esta fase IV, las tareas que se llevan a cabo son las siguientes:

1. Redacción del informe de Auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no

auditores en la parte que se considere necesario. En esta tarea debe considerarse lo siguiente:

2. Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una Conferencia Final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

Productos

- ❖ Informe de Auditoría, síntesis del informe y memorando de antecedentes
- ❖ Acta de conferencia final de la lectura del informe de auditoría

1.4.7.5 FASE V: SEGUIMIENTO

Objetivos

Con posterioridad y como consecuencia de la Auditoría de Gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la Auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente:

Actividades

Los Auditores efectuarán el seguimiento en la entidad, en la Contraloría, Ministerio Público y Función Judicial, con el siguiente propósito:

- a) Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe, efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la Auditoría.

- b) De acuerdo al grado de deterioro de las 5 “ES” y de la importancia de los resultados presentados en el informe de Auditoría, debe realizar una recomprobación de cursado entre uno y dos años de haberse concluido la Auditoría.
- c) Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado, y comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.

Productos

- ❖ Documentación que evidencie el cumplimiento de las recomendaciones y probatoria de las acciones correctivas.
- ❖ Comunicación de la determinación de responsabilidades
- ❖ Papeles de trabajo relativos a la fase de Seguimiento.

Contraloría General del Estado.- Manual de Auditoría de Gestión (fechas, 20 de noviembre de 2010; hora 10:30)

Las investigadoras manifiestan 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 evaluar la eficiencia de la gestión teniendo en cuenta los objetivos generales; su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

2.1. INTRODUCCIÓN

Este capítulo se realizó con el objetivo de recopilar información necesaria el mismo que servirá para el trabajo de investigación permitiendo detectar errores, en el desarrollo de la Auditoría de Gestión, de esta manera dar conclusiones y recomendaciones durante un período determinado.

Para lo cual nos servirá de base la entrevista ,la encuesta realizada a la Gerente de la Cooperativa y a los socios, ya que este capítulo contiene una recopilación de la información acerca de su situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. Sucursal Salcedo, el mismo que ayudará a obtener resultados para realizar un examen minucioso de los factores que delimitan el cumplimiento de los objetivos, metas estructuradas dentro de la entidad.

Para el avance del presente capítulo se realizará un análisis e interpretación de los resultados obtenidos en los datos adquiridos en la encuesta con único afán de determinar si es necesaria la implantación de una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. Sucursal Salcedo correspondiente al período 01 de enero al 31 de diciembre del 2009, y en base a los resultados comprobar la hipótesis y proceder a la aplicación de la propuesta de investigación.

2.2. BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN FRANCISCO” LTDA. SUCURSAL SALCEDO.

Una idea es suficiente para grandes realizaciones, manifestada a hombres de acción fue suficiente para dar inicio a la primera Sucursal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., en el cantón Salcedo por tener una importante actividad comercial, ser cuna de gente trabajadora, emprendedora, cumplidora de sus obligaciones, y además por no haber una entidad financiera con sentido cooperativo en el cantón situación aprovechada por prestamistas usureros.

Superando las expectativas, la ciudadanía acude masivamente para apertura de su cuenta de ahorros y depositar junto con su dinero su confianza en el equipo administrativo, formado de jóvenes salcedenses, conocidos del lugar, provenientes de hogares honestos, trabajadores que pretendían demostrar que en Salcedo si existía gente capaz, gente a la que se le podía confiar grandes retos.

El respaldo ciudadano motiva la creación de los servicios, se inaugura el servicio de Comisariato, que tuvo gran aceptación, la consulta médica y odontológica gratuita es bien vista, sobre todo por los profesionales que prestan estos servicios.

Los esfuerzos consolidan la posición de pioneros del cooperativismo en Salcedo, ofreciendo continuamente servicios mejorados de calidad. El servicio realiza con un modo de atención diferenciado, está presente en todas las parroquias, comunidades de Salcedo generando progreso y desarrollo.

2.2. DISEÑO METODOLÓGICO

2.2.1. 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, las características del sistema que se está evaluando.

2.2.2. Métodos de investigación

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

La aplicación del Método Deductivo nos llevara a un conocimiento con grado de certeza absoluta de las actividades que se están realizando en esta entidad. Este procedimiento se utilizó para conocer la situación real de la Cooperativa.

En la presente investigación recurrimos al Método Inductivo ya que nos permite 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 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 a la 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 aplicaran a los socios de la Cooperativa, las preguntas planteadas serán referentes a las necesidades, funcionamiento, 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 4275 socios activos, para nuestro estudio se tomará una muestra de 150, 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 que se manejan en la prestación de servicios.

Estas técnicas nos facilitarán una información de la situación real de la Cooperativa, la aplicación de la entrevista y encuesta permitirá determinar las deficiencias e irregularidades las cuales nos permiten en su totalidad cumplir las metas y objetivos planteados por la Institución.

2.3. ANÁLISIS FODA DE LA ENTIDAD

CUADRO N° 2.1

FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Posee tecnología de punta ➤ Solidez financiera. ➤ Personal idóneo y organizado. ➤ Posicionamiento dentro del mercado. ➤ Flexibilidad al cambio ➤ Uso racional de los recursos. ➤ Diversidad de servicios 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Una débil gestión en la retención de socios y clientes. ➤ Falta de una cultura de ejecución. ➤ Administración de riesgos en etapa de desarrollo. ➤ Índice de liquidez soportado en un 90% con recurso de la matriz. ➤ Falta de un sistema de incentivos por consecución de metas. ➤ Poca de utilización de herramientas estadísticas para la toma de decisiones. ➤ Falta de una evaluación del clima laboral.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nuevos negocios con clientes y socios que solo tienen crédito con la Cooperativa. ➤ Mercado que se puede captar que tienen dos operaciones de crédito en el sistema incluido el de la Cooperativa. ➤ Financiamiento externo de ONG para el segmento de microcrédito. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sobre endeudamiento del mercado de crédito. ➤ Crecimiento del sector cooperativo por políticas sociales de gobierno. ➤ Competencia del gobierno en crédito con tasas subsidiadas y condiciones de acceso. ➤ Desempleo

2.4. ENTREVISTA DIRIGIDA A LA GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN FRANCISCO” LTDA. SUCURSAL SALCEDO.

1. ¿Con cuántos socios cuenta la cooperativa y cuáles son sus agencias?

De acuerdo a la entrevista dirigida a la señora Gerenta nos supo manifestar que la Cooperativa San Francisco Ltda. es una institución que goza de adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad.

En cuanto a los socios en el Cantón Salcedo tienen al 31 de enero de 2011, socios activos 9764 e inactivos 11533. La matriz en Ambato y cuenta con sucursales en Salcedo, Puyo, Pillaro, Macas, Pelileo, Tena, Latacunga e Izamba.

2. ¿Qué ventajas ofrece a sus asociados?

Según la Gerenta las ventajas que la institución financiera ofrece a sus asociados son:

- ❖ Un buen interés a los ahorros
- ❖ Servicio médico
- ❖ Servicio Odontológico
- ❖ Préstamos oportunos y con intereses que compite con otras instituciones.

3. ¿Se mide constantemente el grado de eficacia, eficiencia, efectividad, equidad y economía dentro de la Cooperativa? ¿Cómo?

La Cooperativa mide constantemente los parámetros indicados con pruebas a los empleados y estadísticos. Ya que mediante estos indicadores se pueden obtener recursos para poder financiarse tanto en aportes como en créditos, al mismo tiempo permite utilizar en forma adecuada los recursos del talento humano y ver como se cumplen los objetivos establecidos de la entidad.

4. ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?

Los objetivos que han sido establecidos en la entidad financiera con los siguientes:

- ✓ Ofrece servicios financieros y no financieros con calidad.
- ✓ Generar soluciones financieros basados en la ética transparencia y rentabilidad.

**5. ¿Ha cumplido exitosamente la Cooperativa con los objetivos establecidos?
¿Cómo?**

Si, ofreciendo préstamos para toda inversión en forma rápida, servicios sociales, atención médica – odontológica, becas, mortuario, etc. Al ofrecer estos servicios a los socios hace que la Cooperativa siga creciendo y desarrollándose día a día, cumpliendo con sus objetivos a cabalidad y satisfaciendo con los mismos.

6. ¿Se realiza en la Cooperativa un análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas existentes? ¿Y con qué frecuencia se las realiza?

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de la entidad y el entorno en el cual éste compete, es por eso que la Cooperativa constantemente analiza el FODA, para de esta manera tomar las medidas correctivas ante las debilidades y amenazas. Este análisis es una de las herramientas más poderosas para la toma de decisiones entendiendo los factores relevantes.

7. ¿Cuenta la Cooperativa con métodos y documentos para medir el desempeño del personal? ¿Cuáles son?

La Cooperativa se destaca por tener personal preparado que desempeña su trabajo con eficiencia, ya que es altamente calificado y al mismo tiempo se rigen a normas,

reglamentos con los que se trabaja ya que por lo menos dos veces al año se realizan pruebas al personal.

8. ¿Cuáles son las estrategias que utiliza la Cooperativa para que los asociados depositen el dinero a plazo fijo?

La Cooperativa ha planteado varias estrategias, para que de esta manera los socios puedan depositar su dinero, y así las dos partes salgan beneficiadas las importantes son:

- ✓ Ofrecerles seguridad y un buen porcentaje de intereses.
- ✓ Visitas a socios y no socios que conocemos tienen dinero que no van a utilizar en forma inmediata.

9. ¿Existe control interno dentro de la Cooperativa? ¿Cómo lo aplica?

En consecuencia se concluye que el cooperativismo por los principios que se sustenta y los fines que persigue, es uno de los medios más adecuados para propiciar y lograr cambios estructurales en el desarrollo económico y social del país, por lo que el control interno es vital para la buena marcha en la administración y organización de esta institución. La Cooperativa cuenta con Auditoría Interna, quienes realizan periódicamente visitas a cada oficina para realizar análisis y revisión de los procesos que se han realizado.

10. ¿Qué estrategias utiliza la Cooperativa para que no existan socios inactivos?

La Cooperativa hace varias habilidades para que ya no existan socios inactivos, ya que esto perjudica a la entidad, va perdiendo socios y al mismo tiempo la rentabilidad en por eso que se ha planteado varias estrategias como son:

Visitas a socios, llamadas telefónicas, los préstamos se pagan de los depósitos no se realizan directamente.

11. ¿Qué estrategias utiliza la Cooperativa para disminuir el número de clientes y aumentar el número de socios?

La entidad se ha planteado un objetivo de lograr tener más socios que clientes, ya que aquí los dos se favorecen tanto los socios por contar con derechos y beneficios y la Cooperativa logrando rentabilidad. Las estrategias establecidas son:

Visitas en la que se le indica las ventajas que tiene el ser socio, las diferencias entre socios y clientes, igual explicación se les da en los cursos de cooperativismo.

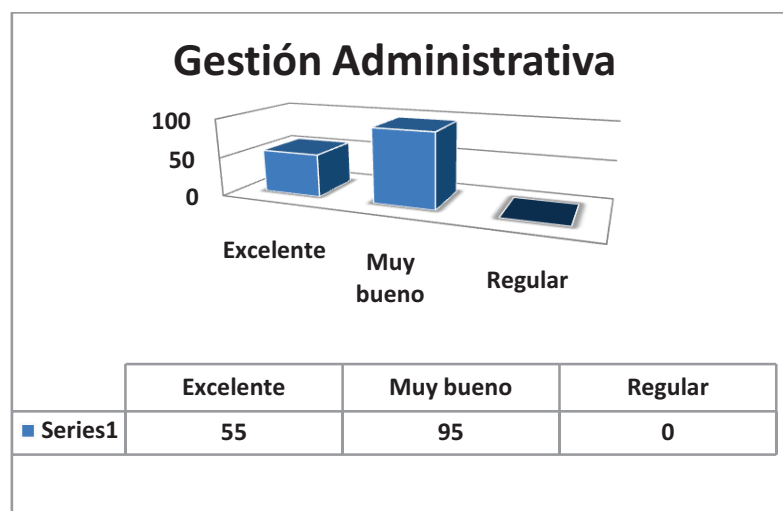
2.5. ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN FRANCISCO” LTDA. SUCURSAL SALCEDO.

1. ¿Cómo califica la Gestión Administrativa de la Cooperativa?

**Tabla N°2.1
GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	55	37%
Muy bueno	95	63%
Regular	0	0%
TOTAL	150	100%

Gráfico N°2.1



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” (2010)

ELABORADO: Patricia Altamirano y Viviana Yáñez

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De 150 socios encuestados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda., 55 que representan el 37 % consideran que la Gestión de los Administradores es Excelente; mientras que 95 funcionarios, que representan el 63% opinan que es muy buena. El Proceso Administrativo representa en la Cooperativa pasos a seguir ya que necesita de una buena organización, coordinación, dirección y control para lograr el cumplimiento de los objetivos y metas, es por eso que la Gestión Administrativa ha sido de gran importancia para su funcionamiento.

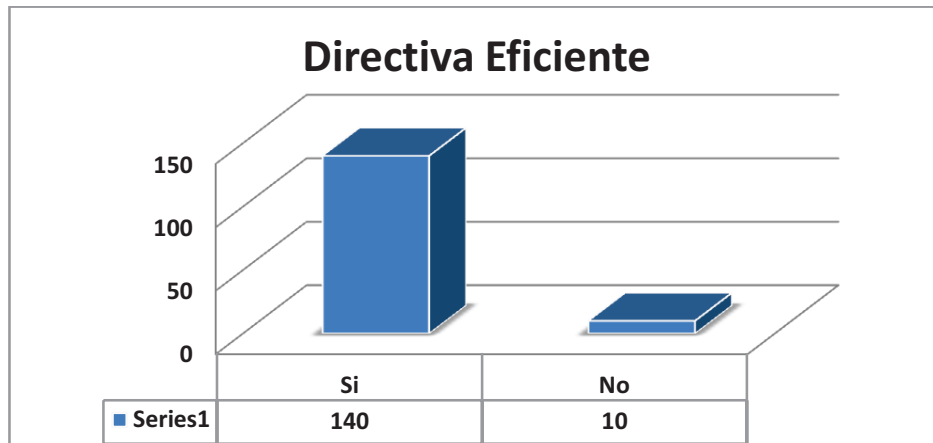
2. ¿Cuenta la Cooperativa con una directiva eficiente capaz de tomar las mejores decisiones a favor de la misma?

Tabla N° 2.2

DIRECTIVA EFICIENTE

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	140	93%
No	10	7%
TOTAL	150	100%

Gráfico N° 2.2



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” (2010)

ELABORADO: Patricia Altamirano y Viviana Yáñez

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los 150 socios encuestados, 140 representa el 93% que dijeron que la Cooperativa cuenta con una directiva eficiente, mientras que 10 representan 7% que tienen una respuesta negativa. Por lo tanto la Cooperativa cuenta con una Directiva eficiente es aquí donde se refleja el trabajo y compromiso que se tiene como dirección, tienen muy claros cuales son los objetivos de la Entidad, es por ello que han logrado con la consecución de los objetivos y metas.

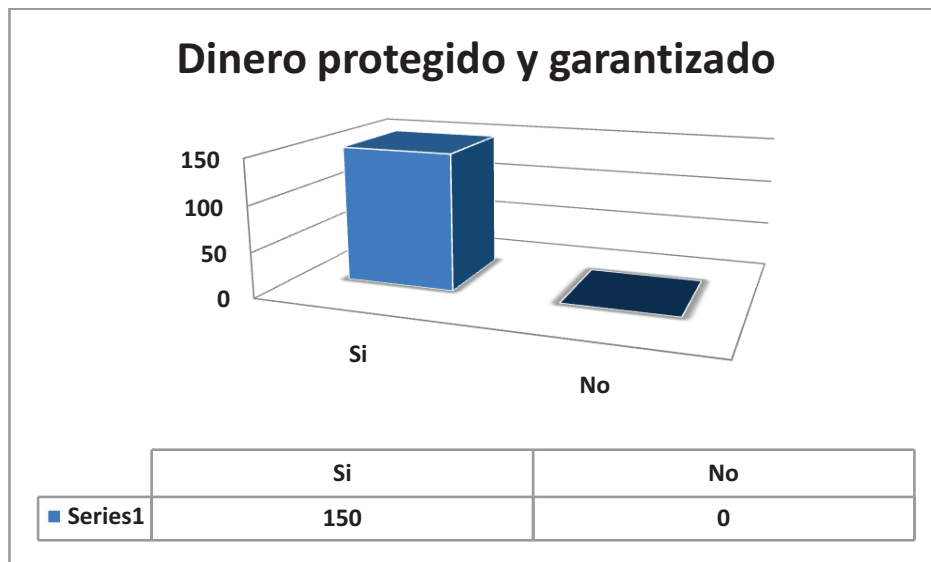
3. ¿Cree usted que su dinero está protegido y garantizado en la Cooperativa?

Tabla N° 2.3

DINERO PROTEGIDO Y GARANTIZADO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	150	100%
No	0	0%
TOTAL	150	100%

Gráfico N° 2.3



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” (2010)

ELABORADO: Patricia Altamirano y Viviana Yáñez

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

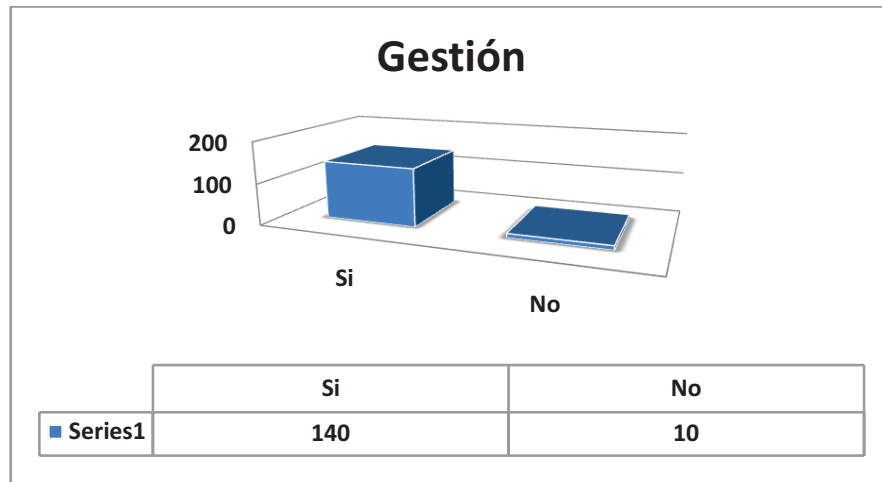
Del total de los 150 socios encuestados, todos dijeron que su dinero está protegido y garantizado en la Cooperativa. Es por eso que la entidad tiene éxito en sus actividades, y consiguen que se integren más socios, con la finalidad de obtener una rentabilidad eficiente y al mismo tiempo una buena calificación.

4. ¿Cree usted que ha existido una buena gestión dentro de la Cooperativa?

Tabla N° 2.4
GESTIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	140	93%
No	10	7%
TOTAL	150	100%

Gráfico N° 2.4



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” (2010)

ELABORADO: Patricia Altamirano y Viviana Yáñez

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 150 socios encuestados, 140 representa 93% respondieron que dentro de la Cooperativa existe una buena gestión, pero 10 representa el 7% valor minucioso respondieron que no existe una buena gestión. Los socios se encuentran totalmente satisfechos con la gestión que existe dentro de la Cooperativa, es por eso que confían totalmente en la misma, ya que la entidad busca satisfacer a sus socios en lo que requieran.

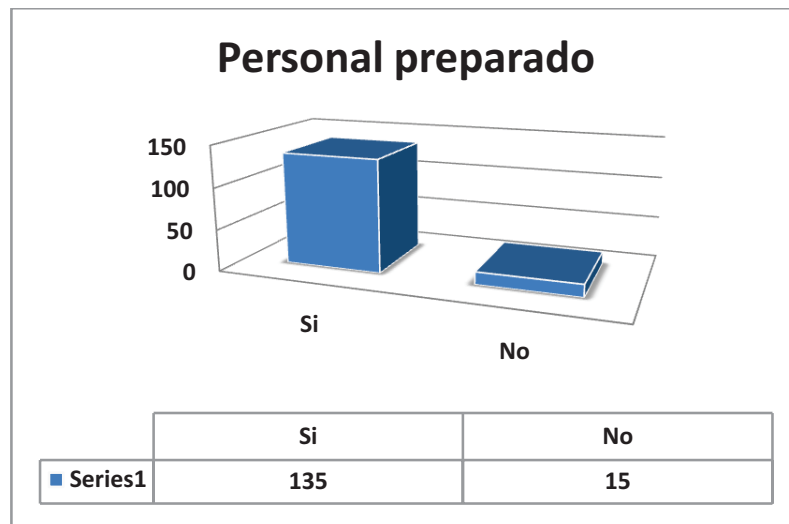
5. ¿Cree usted que el personal está debidamente preparado para realizar correctamente sus actividades?

Tabla N° 2.5

PERSONAL PREPARADO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	135	90%
No	15	10%
TOTAL	150	100%

Gráfico N° 2.5



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” (2010)

ELABORADO: Patricia Altamirano y Viviana Yáñez

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los 150 socios encuestados, 135 representa el 90% afirmaron que la Cooperativa cuenta con un personal idóneo y preparado para las actividades que han sido designados, 15 representa el 10% no están conformes con la preparación del personal.

La Cooperativa cuenta con un alto nivel de aceptación de los socios, ya que está conformada con personal preparado que desarrollan sus actividades con ética.

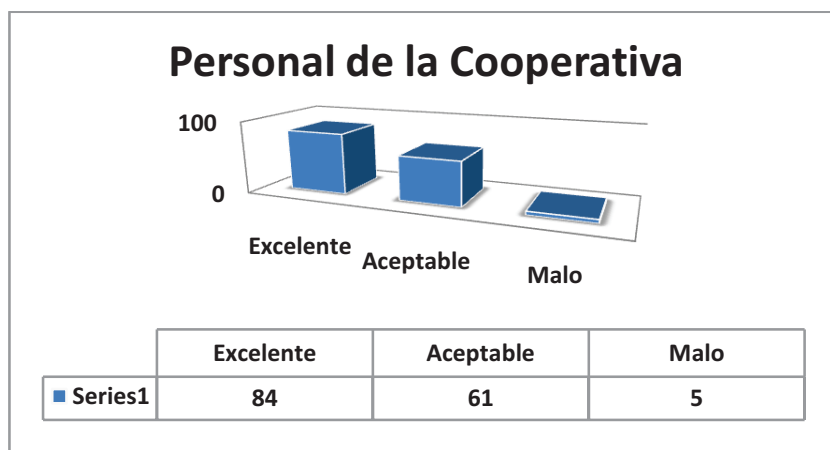
6. ¿Cómo califica la atención que brinda el personal de la Cooperativa?

Tabla N°2.6

ATENCIÓN QUE BRINDA EL PERSONAL

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	84	56%
Aceptable	61	41%
Malo	5	3%
Total	150	100%

Gráfico N° 2.6



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” (2010)

ELABORADO: Patricia Altamirano y Viviana Yáñez

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los 150 socios encuestados 84 representa 56% aseguran que la atención que brinda el personal es excelente, mientras que 61 representa 41% dicen que es aceptable por lo que el personal debería ser más capacitado en lo que se refiere en atención al cliente, y 5 representa el 3% no está conforme con la atención del personal. La Cooperativa debe capacitar al personal para que no exista falencia y los socios se encuentren totalmente satisfechos con la atención que les brinden, ya que de ellos depende que sobresalga ante la competencia.

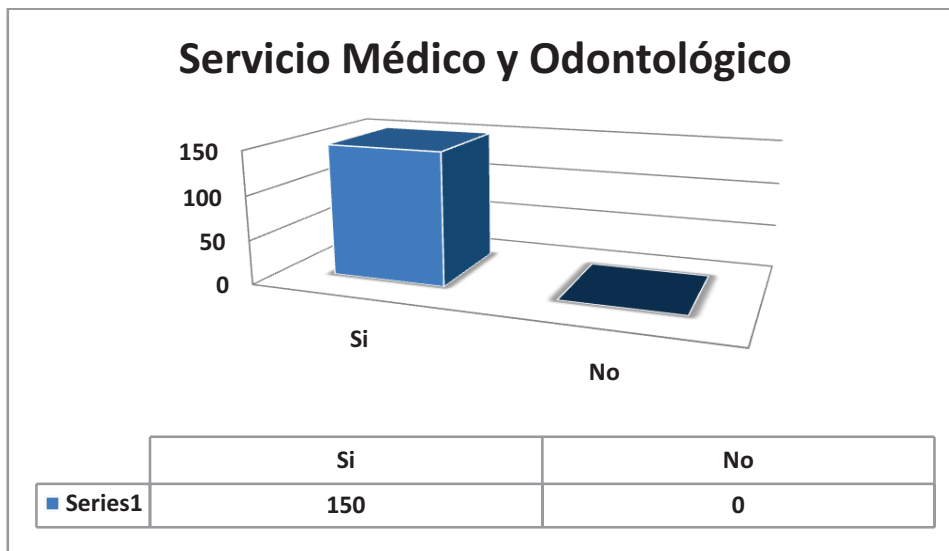
7. ¿Cuenta la Cooperativa con servicio médico y odontológico?

Tabla N°2.7

SERVICIO MÉDICO Y ODONTOLÓGICO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	150	100%
No	0	0%
TOTAL	150	100%

Gráfico N°2.7



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” (2010)

ELABORADO: Patricia Altamirano y Viviana Yáñez

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

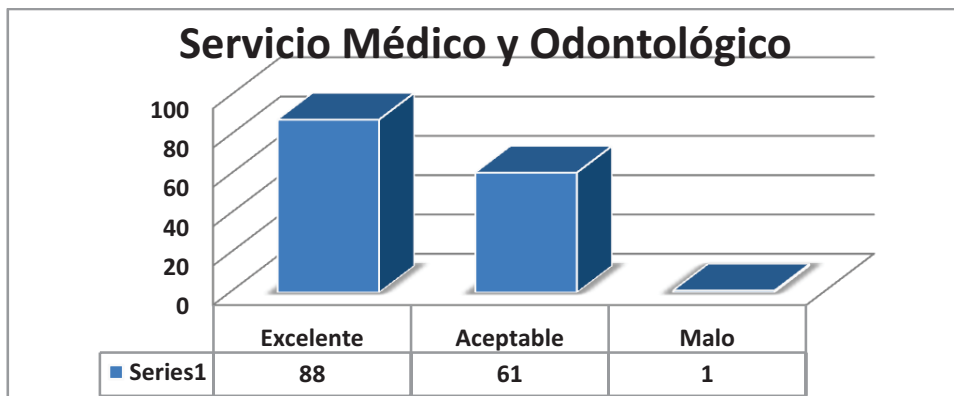
Del total de los 150 socios encuestados, el 100% de los socios afirmaron que en la Cooperativa existe el servicio médico y odontológico, lo que permite que los socios sean atendidos con personal preparado y capacitado.

8. ¿Cómo califica el servicio médico y odontológico que ofrece la Cooperativa?

Tabla N° 2.8
SERVICIO MÉDICO Y ODONTOLÓGICO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	88	59%
Aceptable	61	41%
Malo	1	1%
Total	150	100%

Gráfico N° 2.8



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” (2010)

ELABORADO: Patricia Altamirano y Viviana Yánez

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los 150 socios encuestados 88 representa 59%, califican la atención que brinda tanto el médico como el odontólogo como excelente, 61 representa 41% califican como aceptable, y 1 representa 1% no está conforme con la atención de los profesionales.

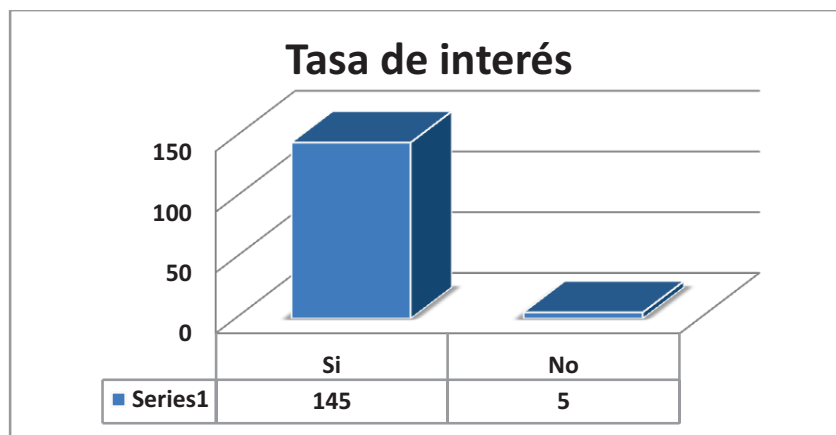
La Cooperativa cuenta con profesionales capacitados que brindan atención a los socios de manera eficiente, de esta manera los mismos se sientan satisfechos con el servicio brindado.

9. ¿Está de acuerdo con la tasa de interés que brinda la Cooperativa para los créditos de consumo, microcrédito y vivienda?

Tabla N° 2.9
TASA DE INTERÉS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	145	97%
No	5	3%
TOTAL	150	100%

Gráfico N° 2.9



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” (2010)

ELABORADO: Patricia Altamirano y Viviana Yáñez

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

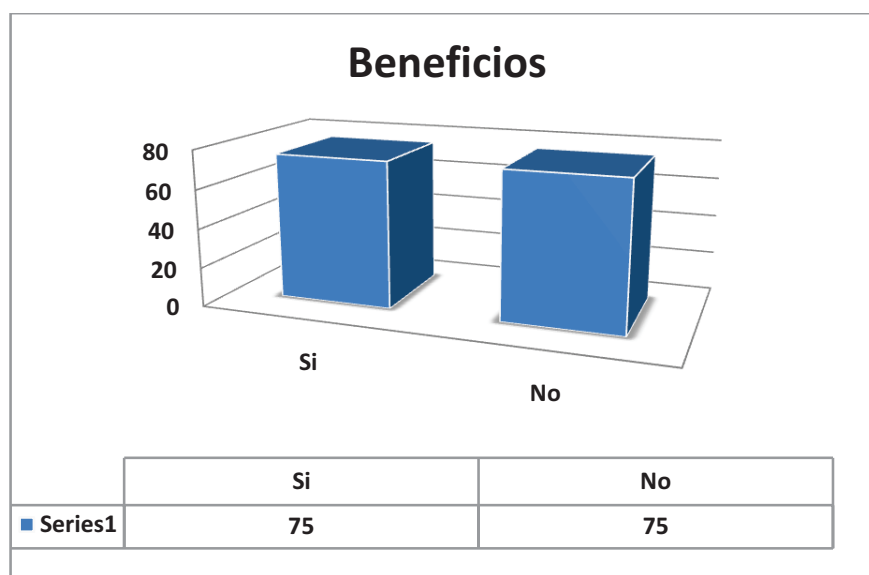
Del los 150 socios encuestados, 145 representa el 97% están satisfechos con la tasa de interés que le brinda la Cooperativa para sus créditos tanto de consumo, microcrédito y vivienda, 5 representa el 3% no están conformes con la tasa de interés puesto que dichos créditos brindan con rol de pagos para que el interés sea cómodo para el socio.

10. ¿Conoce usted todos los beneficios que ofrece la Cooperativa al ser socio de la misma?

Tabla N° 2.10
BENEFICIOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	75	50%
No	75	50%
TOTAL	150	100%

Gráfico N° 2.10



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” (2010)

ELABORADO: Patricia Altamirano y Viviana Yáñez

ANÁLISIS E INTERPRETACION:

Del total de los 150 socios encuestados existe una igualdad ya que el 50% conoce los beneficios que brinda la Cooperativa al ser socio, pero el otro 50% desconoce, por esta razón la Cooperativa debe informarles que derechos están a su favor al ser socio de la misma.

2.6. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Concluida una parte del trabajo investigativo y mediante los resultados recopilados se ha determinado la comprobación de la hipótesis que consiste en “La aplicación de una Auditoría de Gestión, permitirá evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos, planes y metas en términos de eficiencia, eficacia y economía en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda., Sucursal Salcedo”

De las encuestas realizadas a los socios de la Cooperativa se resume en los siguientes aspectos importantes:

- ❖ Podemos decir que la Cooperativa cuenta una Gestión Administrativa aceptable lo que hace que la entidad sobresalga ante la competencia y adversidades que se presente en los problemas financieros.
- ❖ La Cooperativa cuenta con varias estrategias para la calificación del personal como son cursos de cooperativismo, aunque son capacitados anualmente para brindar a los socios atención satisfactoria.
- ❖ El único aspecto negativo es que los que forman parte como socios no conocen muy bien sus beneficios, lo que hace que la Cooperativa tenga una desventaja y por ende no cumple a cabalidad su misión establecida.

Después de haber determinado, analizado los resultados obtenidos en la encuesta, entrevista aplicadas a los socios y gerente de la Cooperativa se establece que la Hipótesis es positiva debido a que es comprobatoria por sus variables, de tal forma que se pueden analizar, sintetizar en relación a la aplicación de ciertos instrumentos de medición como son indicadores cuantitativos y cualitativos; la misma que se comprobará con la ejecución de una Auditoría de Gestión, la cual permitirá obtener

información real sobre el nivel de eficiencia, eficacia, economía y calidad del trabajo de los empleados, utilizando de forma óptima los recursos disponibles con miras al cumplimiento de los objetivos, planes establecidos. Tomando en cuenta a la vez, que se podrían tomar decisiones preventivas o correctivas en caso de ser necesarias en cualquier aspecto dentro de la entidad, para el mejoramiento de los procesos.

2.7. CONCLUSIONES

- ❖ De acuerdo a los porcentajes obtenidos en dicha investigación se indica que un grupo mayoritario perteneciente a la Cooperativa (socios) se encuentran conformes con la buena gestión que realiza la directiva.

- ❖ En base a los resultados obtenidos en las encuestas un grupo minoritario de socios no se encuentran conformes con la atención que les brindan el personal al momento de realizar sus actividades.

- ❖ Se establece que existen socios que no conocen los beneficios que la entidad ofrece al momento de formar parte de la misma.

- ❖ Mediante los resultados alcanzados podemos decir que los objetivos, metas, planes de la Cooperativa se están cumpliendo con un alto porcentaje, esto hace que la misma pueda sobresalir ante la competencia.

2.8. RECOMENDACIONES

- ❖ La Cooperativa debe contar con una directiva eficiente que logre que dicha entidad siempre sea la número uno ante la competencia, ya que realizan una acertada gestión esto hace que sea aceptada por cada uno de los socios que la conforman.

- ❖ El personal debería ser capacitado en lo que se refiere en atención al cliente, relaciones personales ya que existen algunos socios que no se encuentran conformes con las funciones que realizan los empleados.

- ❖ La Directiva de la Cooperativa debería dar cursos de Cooperativismo, charlas a todos los socios para darles a conocer sus beneficios y servicios, que ofrecen cuando forman parte de la entidad.

- ❖ Con el cumplimiento de metas, objetivos y planes la Cooperativa va desarrollando sus funciones con eficiencia logrando así cumplir con los requerimientos de la colectividad.

CAPITULO III

DISEÑO DE LA PROPUESTA

3.1. INTRODUCCIÓN

La propuesta tiene como fin examinar cada una de las actividades designadas al personal de la entidad permitiéndonos establecer el grado de eficiencia, eficacia, economía, ética y equidad con las que contó del 01 de enero al 31 de diciembre del 2009 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. Sucursal Salcedo.

Se puede decir que con el análisis de las actividades que generan dentro de la entidad se determinará las irregularidades, que no le permite desarrollarse adecuadamente y brindar un servicio óptimo, digno a los socios de la Cooperativa.

A través de la aplicación de la Auditoría de Gestión en la Cooperativa se podrá utilizar adecuadamente los recursos que se encuentran disponibles, mejorando los procesos de estabilidad y de gestión; por esta razón consideramos necesario la ejecución de la Auditoría en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda., Sucursal Salcedo.

3.2. JUSTIFICACIÓN

Hoy la Auditoría de Gestión formula y presentar un informe sobre los aspectos administrativos, gerenciales, operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales, financieros mediante modificación de políticas, controles operativos, acción correctiva desarrolla la habilidad para identificar las causas operacionales, posteriores y explican síntomas adversos evidente en la eficiente administración.

La aplicación de la Auditoría de Gestión es de gran utilidad ya que ayuda a la administración aprovechar mejor los recursos humanos, materiales, acelerar el desarrollo de la Cooperativa hacia la eficiencia, buscando siempre un perfeccionamiento continuo de los planes de acción y procedimientos, para lograr los objetivos para los que fue creada la entidad.

La importancia de la Auditoría de Gestión radica en la calidad de la información sobre los resultados logrados por la administración en base a la revisión periódica de normas, procedimientos e instrucciones operativas para optimizar el uso de los recursos que se dispone.

La propuesta le permitirá a la Cooperativa evaluar el grado de eficiencia, eficacia en el logro de los objetivos organizacionales propuestos, adicionalmente a ello proporcionara una base para mejorar la asignación de recursos y su adecuado uso.

3.3. OBJETIVOS

3.3.1. OBJETIVO GENERAL:

- ❖ Aplicar una Auditoría de Gestión dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. Sucursal Salcedo, con la finalidad de evaluar si las actividades se están desarrollando de manera eficiente y eficaz para el cumplimiento de objetivos, metas y la utilización de los recursos.

3.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ❖ Analizar si cumple con las metas, objetivos planteados por la Cooperativa, mediante la aplicación de indicadores de Gestión para de esta manera saber si cumplen a cabalidad lo que se ha planteado.
- ❖ Recopilar la información necesaria de la Cooperativa con el apoyo de la Gerente, para tener las bases informativas para la ejecución de la Auditoría.
- ❖ Emitir un Informe Final con Conclusiones y Recomendaciones de la Auditoría de Gestión aplicada con los hallazgos o falencias encontradas mediante la investigación, con el propósito de tomar decisiones acertadas.



PRÁCTICA
AUDITORÍA
DE
GESTIÓN



ANÁLISIS SITUACIONAL
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN FRANCISCO".
LTDA. SUCURSAL SALCEDO

FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR DE LA ENTIDAD

ARCHIVO PERMANENTE

CLIENTE: *Cooperativa de Ahorro y Crédito
San Francisco Ltda.*

COMPONENTE A EXAMINAR: *Sistema Global*

DIRECCION: *Salcedo*

NATURALEZA DEL TRABAJO: *Auditoria de Gestión*

PERIODO: *01 Enero – 31 diciembre 2009*

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 07/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 21/02/2011



INDICE

DESCRIPCIÓN	REF. P/T
INFORMACIÓN GENERAL DE LA COOPERATIVA	
Reseña Histórica de la Cooperativa	RH
Misión y Visión Organizacional	MVO
Objetivos de la Cooperativa	OC
Estructura Orgánica Funcional	EOF
Principios y Valores	PV
Estrategias de la Cooperativa	EST
Estatutos de la Cooperativa	EC

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 07/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 21/02/2011

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVOS:				
❖ Obtener información general sobre la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda., Sucursal Salcedo.				
Nº	DESCRIPCIÓN	REF P/T	ELABORADO POR:	FECHA
1	Reseña Histórica de la Cooperativa	RH	A.N.P.E. Y.I.V.E.	07/02/2011
2	Misión y Visión Organizacional	MVO	A.N.P.E. Y.I.V.E.	07/02/2011
3	Objetivos de la Cooperativa	OC	A.N.P.E. Y.I.V.E.	07/02/2011
4	Solicitar la estructura orgánica funcional	EOF	A.N.P.E. Y.I.V.E.	07/02/2011
5	Principios y Valores de la Cooperativa	PV	A.N.P.E. Y.I.V.E.	07/02/2011
6	Estrategias de la Cooperativa	EST	A.N.P.E. Y.I.V.E.	07/02/2011
7	Estatutos de la Cooperativa	EC	A.N.P.E. Y.I.V.E.	07/02/2011

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 07/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 21/02/2011



RESEÑA HISTÓRICA

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN FRANCISCO

Una idea es suficiente para grandes realizaciones, manifestada a hombres de acción fue suficiente para dar inicio a la primera Sucursal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. El 1 de Septiembre de 1981 en la ciudad de Ambato en sesión ordinaria del Consejo de Administración, el Lic. Raúl Sánchez plantea la idea de abrir una sucursal en el cantón Salcedo, por tener una importante actividad comercial y ser cuna de gente trabajadora, emprendedora y cumplidora de sus obligaciones, y además por no haber una entidad financiera con sentido cooperativo en el cantón situación aprovechada por prestamistas usureros.

La idea tiene gran acogida y se encarga al Gerente General Lic. Miguel Recalde la planificación total del proyecto. El 10 de noviembre se presenta los resultados del estudio de factibilidad, confirmando la idea de que Salcedo es un cantón progresista. Así, el Consejo Administrativo presidido por el Dr. Miguel Gaibor y Edmundo Espín, Juan Urrutia, Edgar Ortiz, Víctor Solano, Segundo Hermosa, Carlos Quinde, Raúl Sánchez, Luis Vela como vocales, resuelve por unanimidad la apertura de la Sucursal.

Se convoca a un concurso de merecimiento y oposición para Gerente de Sucursal y también se da inicio a la contratación del nuevo personal. El 29 de diciembre de 1981 en reunión de Consejo se da a conocer el resultado del concurso y al candidato con mejor perfil. De esta manera el Lic. Enrique VelasteguíAtí es nombrado formalmente Gerente de la Cooperativa San Francisco Ltda. Sucursal Salcedo.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 07/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 21/02/2011



El sábado 9 de enero de 1982 en el Coliseo Cerrado de los Deportes de Salcedo se desarrolla un programa artístico cultural. Salen al escenario artistas de renombre nacional, entre ellos: el Grupo de Danza Tungurahua, el Trío Innovación, Grupo Musical Armengol Barba entre otros artistas que se robaron el cariño de la ciudadanía que en forma masiva acudió al coliseo. El domingo 10 de enero, en el local comercial N° 15 del edificio San Francisco, previo un sencillo pero significativo acto de inauguración, empieza el servicio honesto y capaz a la comunidad, preludio de lo que en el transcurso de 25 años se convertiría en la más clara expresión de cooperativismo de ahorro y crédito en el cantón y la provincia.

Superando las expectativas, la ciudadanía acude masivamente para apertura su cuenta de ahorros y depositar junto con su dinero su confianza en el equipo administrativo, formado de jóvenes salcedenses, conocidos del lugar, provenientes de hogares honestos y trabajadores que pretendían demostrar que en Salcedo si existía gente capaz, gente a la que se le podía confiar grandes retos y grandes responsabilidades.

El respaldo ciudadano motiva la creación de nuestros servicios. En 1984 se inaugura el servicio de Comisariato, que tuvo gran aceptación, la consulta médica y odontológica gratuita es bien vista sobre todo por los profesionales que prestan estos servicios, reconocidos por su capacidad y dotes humanitarias.

En la formación y educación cooperativista, sobresalen como instructores varios ciudadanos, poco a poco nuestra institución adquiere presencia en el cantón y es solicitado nuestro aporte en diferentes actividades de orden cultural y social.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 07/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 21/02/2011



Ante el vertiginoso crecimiento de la Institución, surge la necesidad de un local propio, dado el primer paso y tras los estudios y trámites pertinentes se da inicio a la construcción de nuestra propia casa.

En 1991 se inaugura el nuevo edificio, aporte significativo al embellecimiento arquitectónico del Cantón Salcedo, así inicia una nueva etapa para la cooperativa. Los esfuerzos consolidan nuestra posición de pioneros del cooperativismo en Salcedo, ofreciendo continuamente servicios mejorados y de calidad.

En esa línea y para dar mayor seguridad y confianza a nuestros socios acogemos el control de la Superintendencia de Bancos, nuestra excelente posición económica financiera consolidada nos otorga a máxima calificación del Sistema Cooperativo Nacional (A+).

El servicio realiza con un modo de atención diferenciado, porque las urgencias financieras de las personas son diferentes. Está presente en todas las parroquias y comunidades de Salcedo generando progreso y desarrollo. Todo esto, a pesar de que en la publicidad hemos sido bastante cautos; pues nuestra publicidad más bien han sido los socios y clientes.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 07/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 21/02/2011



MISIÓN Y VISIÓN ORGANIZACIONAL

MISIÓN

Somos una EMPRESA CIMENTADA EN PRINCIPIOS cooperativas, orientada a ofrecer servicios financieros y no financieros ejecutados con calidad, para contribuir al BIENESTAR de nuestros socios, clientes y la sociedad.

VISIÓN

Ser el mejor aliado DE NUESTROS SOCIOS, generando soluciones financieras integrales de calidad, basadas en prácticas éticas, transparentes y rentables.

VISIÓN COMPLEMENTARIA

- ❖ “Vemos una Cooperativa dotada de tecnología integrada en línea con sus oficinas operativas.
- ❖ La institución contará con un recurso humano eficiente, eficaz y leal.
- ❖ Vemos una Cooperativa líder que cuenta con suficiente liquidez, patrimonio técnico adecuado y que transmita una imagen de solidez, confianza, credibilidad y cobertura nacional e internacional”.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 07/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 21/02/2011



OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA

GENERAL

Formar personal competitivo y comprometido en una gestión de calidad y mejoramiento continuo, a través de una actitud de colaboración interna, comprensión y transmisión de los valores (calidad, eficiencia y seguridad) y generación de valor constante.

Además, lograr que el personal comprenda la importancia de la comunicación y que la generación de una ventaja competitiva diferencial, depende del entendimiento, satisfactorio y superación de las necesidades del cliente en el mercado actual.

ESPECÍFICOS

- ❖ Establecer los tres principios básicos del servicio: el producto como satisfactorio, los valores agregados y el trato.
- ❖ Brindar herramientas necesarias para hacer un seguimiento al cumplimiento de los estándares de satisfacción.
- ❖ Generar cambios de actitudes en clientes desatendidos o insatisfechos.
- ❖ Hacer el tratamiento de una queja, el valor agregado del servicio.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 07/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 21/02/2011



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- ♣ Maximizar fuentes de ingreso, fortaleciendo el crecimiento en la cartera microcrédito aplicando estrategia de penetración o participación en el mercado.
- ♣ Maximizar fuente de fondeo, dando prioridad a la generación del pasivo con bajo costo, estrategia de retención e incremento de saldos promedios.
- ♣ Mantener nuestro liderazgo en indicadores de gestión.
- ♣ Incrementar el nivel de satisfacción de nuestros socios y clientes que permitan su participación activa a largo plazo.
- ♣ Apoyar e incentivar una gestión sustentable de nuestros grupos de interés para generar un cambio positiva en la sociedad donde actúa.
- ♣ Implementar un sistema de gestión de calidad para mejorar los tiempos de respuesta.
- ♣ Fortalecer la cultura y la metodología de la administración integral de riesgos a fin de minimizar los riesgos inherentes a la actividad de intermediación financiera.
- ♣ Contar con un personal con perfiles y competencias adecuadas a fin de mejorar la productividad.
- ♣ Generar un clima laboral amigable.
- ♣ Generar canales de motivación al personal.
- ♣ Contar con contingencia e infraestructura tecnológica moderna y flexible.

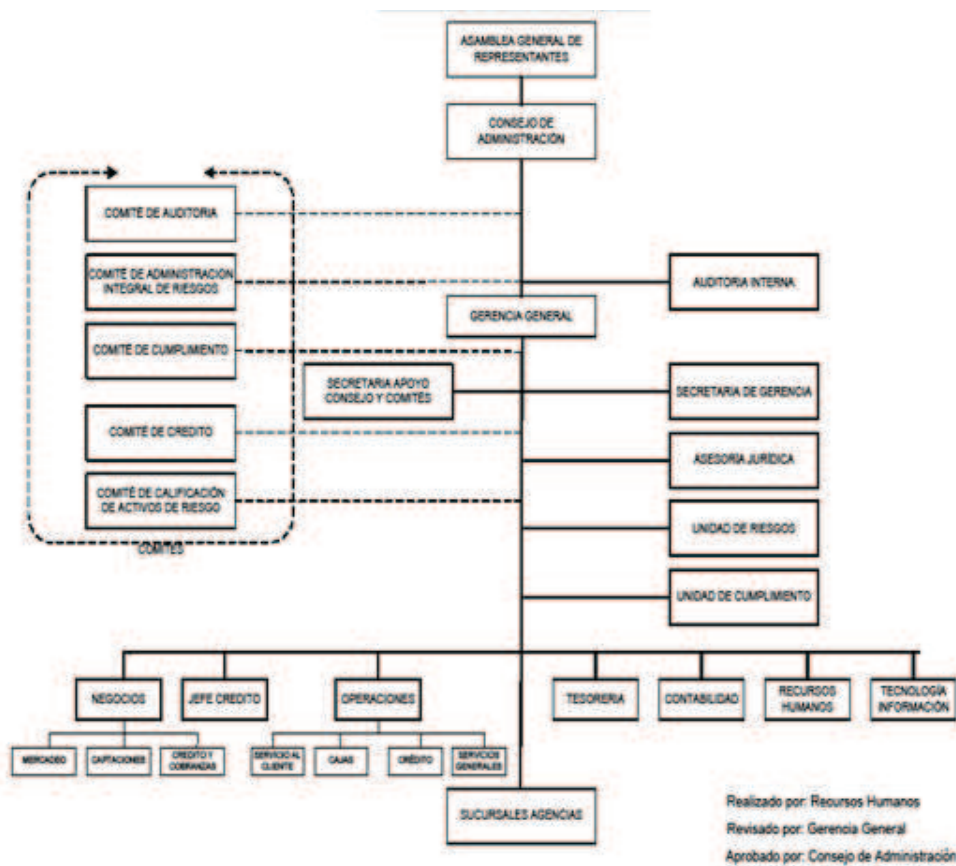
ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 07/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 21/02/2011

ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL

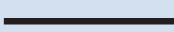

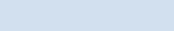
Para el cumplimiento de las disposiciones del reglamento de la entidad se ha establecido el siguiente Organigrama Estructural de la matriz en Ambato:

COOPERATIVA "SAN FRANCISCO" LTDA.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



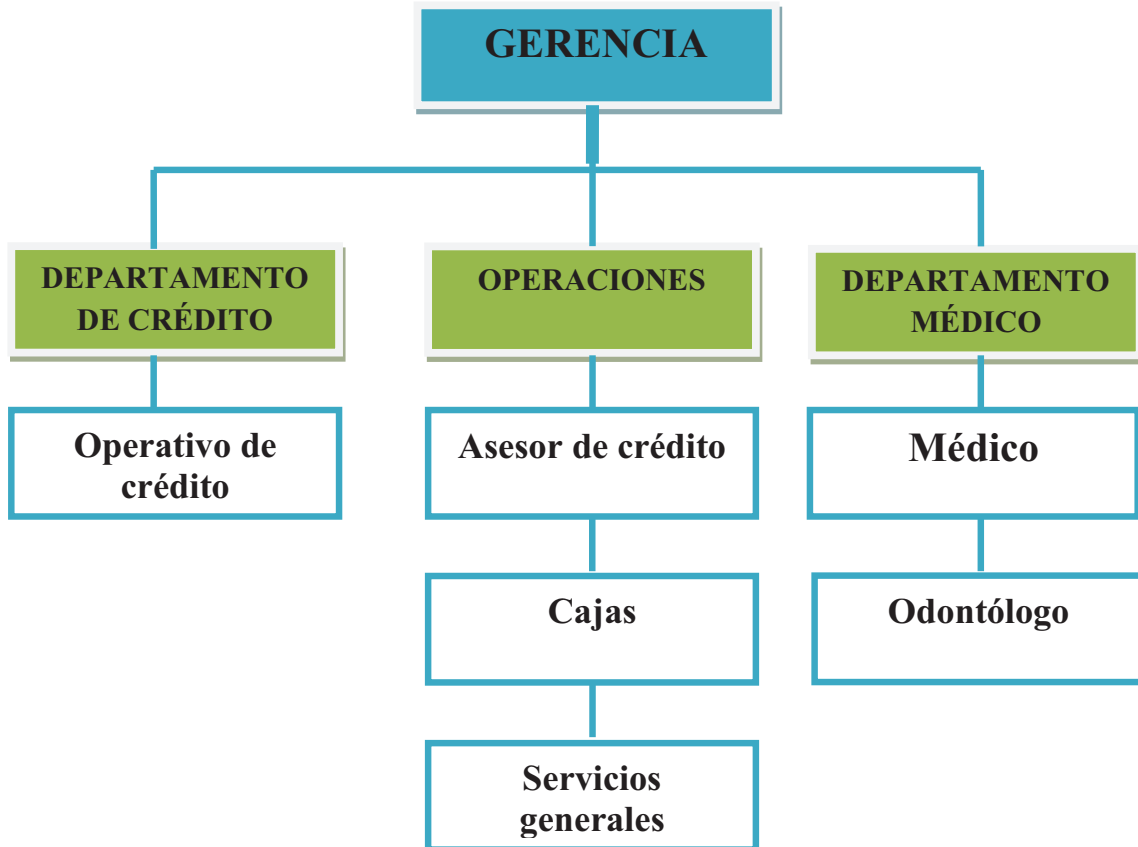
Líneas de mando

	Mando
	Coordinación
	Especialización

ELABORADO: A.N.P.E.
Y.I.V.E. FECHA: 07/02/2011

REVISADO: P.C.J.A. FECHA: 21/02/2011

SUCURSAL SALCEDO



Líneas de mando

- Mando
- Correlación

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 07/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 21/02/2011



PRINCIPIOS DE LA COOPERATIVA

❖ Aliado

Dicho de una persona: Que se ha unido y coligado con otra para alcanzar un mismo fin.

❖ Soluciones financieras de calidad

Estos servicios intentan guiar y asesorar a sus clientes, en este proceso muchos factores interviene para crear un ambiente óptimo de trabajo conjunto, la confianza en el asesor financiero es fundamental.

❖ Ética

Estudia las cosas por sus causas, de lo universal y necesario, que se dedica al estudio de los actos humanos. Pero aquellos que se realizan tanto por la voluntad y libertad absoluta de la persona.

❖ Transparencia

Es una cualidad que tienen las personas, y que consiste en comunicar los pensamientos, sentimientos, propuestas, sin ocultar nada, sin doble sentido, en forma simple y directa.

❖ Rentabilidad

Capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o beneficio, es una relación entre la inversión de recursos económicos y el beneficio económico que se deriva de ellos.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 07/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 21/02/2011



❖ Principios cooperativos

Son una serie de lineamientos generales por los que se rigen las cooperativas, constituyen la base filosófica del movimiento cooperativo.

❖ Liderazgo

Es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras, una persona tiene para influir en un conjunto de personas, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos.

VALORES DE LA COOPERATIVA

❖ Responsabilidad social

Definirse como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa y su valor añadido.

❖ Ética

Es lo moral, cómo se justifica racionalmente un sistema moral, y cómo se ha de aplicar posteriormente a los distintos ámbitos de la vida personal y social.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 07/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 21/02/2011



❖ **Confianza**

Es usado generalmente para expresar un cierto grado de seguridad de que un dispositivo o sistema opera exitosamente en un ambiente específico durante un cierto período

❖ **Transparencia**

Conjunto de normas, procedimientos y conductas que definen y reconocen como un bien del dominio público toda la información generada.

❖ **Amabilidad**

Significa ser digno de ser afectuoso, gentil, cortés, agradable, servicial, afable.

❖ **Compromiso**

Coordinar acciones con otros. Es la base para producir cualquier tipo de cambio. La clave de nuestros logros radica en la capacidad que poseemos en comprometernos a crear algo que no existía hasta ese momento.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 07/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 21/02/2011

ESTRATEGIAS DE LA COOPERATIVA

La Administración trabajó bajo el sistema de fábricas de crédito, con el fin de reducir el riesgo de crédito. La estrategia de la cooperativa paralelamente al tipo de productos comercializados, prevé un fuerte trabajo de capacitación de recursos humanos.

La estrategia contempla:

- ❖ Maximizar fuentes de ingresos y fuentes de fondeo dando prioridad a pasivos de bajo costo; y el mantenimiento del liderazgo en indicadores de gestión.
- ❖ Incrementar el nivel de satisfacción de clientes y socios con el fin de incentivar su participación activa en el largo plazo; en cuanto a procesos sus estrategias son:
- ❖ Implementar un sistema de gestión de calidad para mejorar los tiempos de respuesta y fortalecer la administración integral de riesgos.
- ❖ En la perspectiva de recursos humanos - tecnológico sus estrategias son: contar con personal con perfiles y competencias adecuadas para mejorar la productividad, generar un clima laboral amigable, y contar con una infraestructura tecnológica moderna y flexible para mejorar tiempo de respuestas y facilitar operaciones.
- ❖ El fondeo de la cooperativa proviene mayoritariamente de los depósitos captados por su casa matriz, dado que las demás agencias, si bien logran ser rentables, aún tienen la tarea pendiente de ser autosuficientes.
- ❖ Diversificar geográficamente el fondeo y que las agencias alcancen la auto sustentabilidad sería evaluado positivamente por la calificadora.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SAN FRANCISCO LTDA"

ENTIDAD FINANCIERA CONTROLADA POR LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS

ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE REPRESENTANTES 2010

ESTATUTO SOCIAL

La Asamblea General Ordinaria de Representantes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Francisco" Ltda., celebrada en el salón auditorium de la Cooperativa, ubicado en la calle Montalvo, entre 12 de Noviembre y Juan Benigno Vela, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, el 27 de Marzo de 2010, resolvió aprobar su Estatuto Social atendiendo a lo previsto en la disposición legal contenida en el literal a) del artículo 30 del Reglamento que rige la Constitución, Organización, Funcionamiento y Liquidación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito que realizan intermediación financiera con el público, sujetas al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros, emitido mediante Decreto Ejecutivo No.194, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 111 de 19 de enero de 2010.

ESTATUTO

**Autor: Dr. Napoleón Marcial
ASESOR JURÍDICO**

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 07/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 21/02/2011



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SAN FRANCISCO LTDA"

ENTIDAD FINANCIERA CONTROLADA POR LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS

ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE REPRESENTANTES 2010

ESTATUTO SOCIAL

TITULO PRIMERO

CONSTITUCIÓN, DOMICILIO Y FINES.

Art. 1.- DENOMINACIÓN Y RÉGIMEN LEGAL. La Entidad organizada conforme a este Estatuto se denomina "Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Francisco" Ltda., Cooperativa Financiera; Entidad controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros, que realiza intermediación financiera con el público de ilimitado número de Socios, con domicilio en la ciudad de Ambato, cantón Ambato, provincia de Tungurahua, la misma que se registrará por la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero; sus reglamentos; El Decreto Ejecutivo N° 194 que contiene el "Reglamento que rige la Constitución, Organización, Funcionamiento y Liquidación de las Cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediación financiera con el público, y las Cooperativas de segundo piso sujetas al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros", la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la Junta Bancaria; los Reglamentos Internos, Principios Cooperativistas Universales y otras Leyes que le fueren aplicables.

Y que en el texto del presente Estatuto abreviadamente a los cuerpos legales le denominaremos: Ley General, Superintendencia de Bancos, Decreto 194, Reglamento Interno y Principios Cooperativos.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 07/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 21/02/2011



Art. 2. RESPONSABILIDAD.- La Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Francisco" Ltda., es una sociedad de personas, de responsabilidad limitada. La responsabilidad personal de cada Socio estará limitada a su capital en certificados de aportación, pagados como tales y la responsabilidad de la Cooperativa estará limitada al total de su patrimonio

Art. 3. DURACIÓN. La Cooperativa tendrá duración indefinida, sin embargo, podrá disolverse o liquidarse voluntaria o forzosamente por las causales y forma prevista en la Ley General, Decreto 194, las normas expedidas por la Superintendencia de Bancos y el presente Estatuto.

Art. 4. OBJETO SOCIAL. La Cooperativa tendrá por objeto social:

a) Efectuar las operaciones financieras autorizadas por la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, el Decreto 194;

Art. 5 La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., tiene como otros objetivos a desarrollar:

- a) Control democrático de los socios;
- b) Participación económica de los socios;
- c) Autonomía e independencia; y,
- d) Educación, capacitación e información.

TITULO SEGUNDO.

VALORES Y PRINCIPIOS UNIVERSALES QUE RIGEN A LA COOPERATIVA.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 07/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 21/02/2011



Art. 6. PRINCIPIOS. La Cooperativa se rige por los valores y principios universales del cooperativismo, los mismos que deberán ser aplicados en las resoluciones de carácter general emitidas para el sector cooperativo.

Los principios del cooperativismo son:

- a) Adhesión abierta y voluntaria;
- b) Control democrático de los Socios;
- c) Participación económica de los Socios;
- d) Autonomía e independencia;
- e) Educación, capacitación e información;
- f) Cooperación entre Cooperativas;
- g) Compromiso con la comunidad; e,
- h) Interés por la comunidad.

TITULO TERCERO.

DE LOS SOCIOS.

Art. 7. REQUISITOS PARA SER SOCIO. Serán admitidos como Socios las personas que cumplan con los siguientes requisitos:

- a) Ser legalmente capaz, observando las disposiciones del Código Civil al respecto;
- b) Presentar una solicitud por escrito al Consejo de Administración; y,
- c) Pagar los certificados de aportación determinados por la Asamblea General de Representantes.

Art. 8. PROHIBICIONES PARA SER SOCIO. No podrán ser Socios de la Cooperativa:

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 07/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 21/02/2011



- a) Quienes hubieren defraudado a cualquier institución pública o privada y que haya resolución en ese sentido de autoridad competente;
- b) Quienes hubieren sido expulsados de la Cooperativa, de otras Cooperativas, o de otras instituciones del sistema financiero; y,
- c) Quienes hubieren incurrido en otras prohibiciones Legales;

Art. 9 DERECHOS DE LOS SOCIOS. Son derechos de los Socios:

- a) Utilizar los servicios y realizar las operaciones propias de la Cooperativa;
- b) Asistir a la elección de Representantes, en las cuales tendrán derecho a un voto;
- c) Elegir y ser elegido como miembro de la Asamblea General, del Consejo de Administración, Consejo, Vigilancia y otras que por resolución de la Asamblea General, del Consejo de Administración, Consejo, Vigilancia se crear en, siempre que cumplan con las disposiciones Legales;
- d) Participar de los excedentes netos del ejercicio económico anual, cuando lo hubiere, salvo el caso de capitalización;
- e) Solicitar la información necesaria, sobre la marcha económica de la Cooperativa, observando las disposiciones Legales y el sigilo bancario de la legislación ecuatoriana;
- f) Presentar al Consejo de Administración o Consejo de Vigilancia, cualquier proyecto que tenga por objeto el mejoramiento de la Cooperativa;
- g) Apelar ante la Asamblea General de Representantes cuando hubiere sido expulsado por el Consejo de Administración.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 07/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 21/02/2011



h) Los demás derechos que les corresponda de acuerdo con la Ley y otras disposiciones Legales.

Art. 10. OBLIGACIONES DE LOS SOCIOS. Es obligación de los Socios:

- a) Respetar las disposiciones Legales aplicables, las disposiciones de la Junta Bancaria y de la Superintendencia de Bancos y Seguros, el Estatuto Social y Reglamentación Interna;
- b) Cumplir puntualmente los compromisos contraídos con la Cooperativa;
- c) Desempeñar fielmente los cargos para los cuales hayan sido designados;
- d) Asistir a todos los actos y reuniones a los cuales sean convocados;
- e) Suscribir y pagar el número y valor de certificados de aportación que determine la Asamblea General de Representantes;
- f) Asistir a los cursos de educación y capacitación cooperativista;
- g) Cumplir con las resoluciones que dicte la Asamblea General de Representantes, Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia; Asumir las pérdidas ocurridas en la Cooperativa de conformidad con la Ley; y,
- h) Los demás derechos que les corresponda de acuerdo con la Ley y otras disposiciones que sean aplicables.

Art. 11. PERDIDA DE LA CALIDAD DE SOCIO. La calidad de Socio se pierde:

- a) Por retiro voluntario expresado en forma escrita por el Socio ante el Presidente de la Cooperativa, con notificación a Gerencia General para el registro respectivo;
- b) Por expulsión; y,
- c) Por fallecimiento.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 07/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 21/02/2011



Art. 12. FALLECIMIENTO DEL SOCIO. En caso de fallecimiento de un Socio, los haberes que le correspondan, por cualquier concepto, serán entregados a sus herederos de conformidad con lo dispuesto en el Código Civil.

Art. 13. DERECHO DE DEFENSA DEL SOCIO. La Cooperativa no podrá expulsar o sancionar a ningún Socio, sin que haya tenido la oportunidad de defenderse ante los organismos respectivos, ni podrá restringirle el uso de sus derechos hasta que haya resolución definitiva en su contra. Para el efecto, el organismo que conozca del caso deberá notificar al afectado en todas las instancias del trámite.

Art. 14. EXPULSIÓN. El Consejo de Administración resolverá la expulsión de un Socio por las siguientes causales:

- a) Por haber sido expulsado de otra Cooperativa, por disociador y/o haber utilizado al cooperativismo como forma de explotación o engaño;
- b) Ejecutar procedimientos desleales a los fines de la Cooperativa, así como dirigir actividades disociadoras en perjuicio de la misma;
- c) Servirse de la Cooperativa en beneficio personal o de terceros;
- d) Realizar operaciones ficticias o dolosas en perjuicio de la Cooperativa, de los Socios o de terceros sin perjuicio de las acciones Legales a las que hubiere lugar; y,
- e) Infringir las disposiciones Legales sobre sigilo o cometer delitos contra la propiedad de la Cooperativa, o peculado.
- f) Por presentar documentación y dar información adulterada para trámites que realice en la Cooperativa.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 07/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 21/02/2011



Art. 15. DECISIÓN DE LA ASAMBLEA. El Socio expulsado puede apelar para que se pronuncie la Asamblea General de Representantes, cuya decisión será inapelable.

Art. 16. EXPULSIÓN POR PECULADO O DELITOS CONTRA LA PROPIEDAD.

No será causa de expulsión la simple presunción de que un Socio o Directivo hubiere incurrido en peculado o delitos contra la propiedad de los bienes de la Cooperativa. Para que proceda dicha sanción será necesaria declaración de autoridad competente que establezca la infracción.

Art. 17. RESPONSABILIDADES CIVILES. Las responsabilidades civiles, por ser cargos económicos que pueden desvanecerse no serán causa para la expulsión, salvo el caso de que transcurrido el período concedido para su justificación y no se lo haga, en este caso perderá sus derechos como asociado.

Art. 18. PROCEDIMIENTO PARA LA EXPULSIÓN DE LOS SOCIOS.- El procedimiento a seguirse es el siguiente:

El Consejo de Administración en conocimiento de que uno de los Socios de la Cooperativa ha incurrido en una o más de las faltas indicadas en este Estatuto, deberá levantar el expediente respectivo y procederá a conformar una comisión de entre los miembros del Consejo, para que investigue y determine con certeza de la o las faltas. Dicha comisión dará a conocer por escrito la situación al afectado para que presente las pruebas de descargo en un plazo no mayor a quince días.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 07/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 21/02/2011



Una vez realizados todos los actos necesarios, y si la evidencia es inobjetable, dicha comisión solicitará al Consejo de Administración la expulsión del Socio, señalándolos cargos; presentarán las pruebas justificativas cuando no haya sanción alguna.

El Gerente General comunicará al Socio afectado la resolución del Consejo de Administración, señalándole además la fecha, hora y lugar donde podrá ejercer su derecho a la defensa ante el Consejo de Administración. Esta fecha no podrá exceder del plazo de un mes a partir de la notificación que se le haga al Socio afectado con la resolución.

El Consejo de Administración escuchará al Socio afectado la exposición sobre los hechos y cargos por los cuales la comisión resolvió solicitar la expulsión del Socio, concluida la exposición, el Consejo de Administración aceptará o negará la expulsión del Socio. De resolver por la expulsión, ésta será apelable en última instancia ante la Asamblea General de Representantes.

El Socio afectado podrá defenderse personalmente o ser patrocinado por un profesional del derecho, asumiendo el respectivo costo.

Art. 19. EFECTOS ECONÓMICO POR LA PÉRDIDA DE LA CALIDAD DESOCIO.- Cuando un Socio de la Cooperativa deje de serlo por cualquiera de las causas que se alude en el presente Estatuto, una vez liquidadas todas sus obligaciones con la Cooperativa, le serán devueltas sus acreencias para lo cual se considerará las restricciones establecidas en el Decreto No. 194 y en el presente Estatuto.(**VER ANEXO N°1**).

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 07/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 21/02/2011



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN FRANCISCO".
LTDA. SUCURSAL SALCEDO

FASE II: INFORMACIÓN GENERAL

ARCHIVO DE
PLANIFICACIÓN

CLIENTE: *Cooperativa de Ahorro y Crédito
San Francisco Ltda.*

COMPONENTE A EXAMINAR: *Sistema Global*

DIRECCION: *Salcedo*

NATURALEZA DEL TRABAJO: *Auditoria de Gestión*

PERIODO: *01 Enero – 31 diciembre 2009*

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 22/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 01/03/2011



ÍNDICE

DESCRIPCIÓN	REF. P/T
Carta de presentación de la firma	CPF
Carta de conflicto de interés	CI
Equipo de trabajo	ET
Cronograma de trabajo	CT
Siglas a utilizar por los integrantes del equipo	SE
Marcas de Auditoría	MA
Personal del cliente	PC
Propuesta económica	PE
Carta Compromiso	CC
Presentación de servicios profesionales	PSP

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 22/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 01/03/2011

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVOS:				
❖ Analizar la entidad con el fin de evaluar y medir su adecuada organización y determinar los procedimientos de Auditoría aplicarse.				
Nº	DESCRIPCIÓN	REF P/T	ELABORADO POR:	FECHA
1	Elaborar la carta de presentación de la firma auditora	CPF	A.N.P.E. Y.I.V.E.	22/02/2011
2	Carta de conflicto de interés	CI	A.N.P.E. Y.I.V.E.	22/02/2011
3	Equipo de trabajo	ET	A.N.P.E. Y.I.V.E.	22/02/2011
4	Cronograma de trabajo a ejecutarse	CT	A.N.P.E. Y.I.V.E.	22/02/2011
5	Siglas a utilizar por los integrantes del equipo	SE	A.N.P.E. Y.I.V.E.	22/02/2011
6	Marcas de Auditoría	MA	A.N.P.E. Y.I.V.E.	22/02/2011
7	Personal de la Cooperativa	P/C	A.N.P.E. Y.I.V.E.	22/02/2011
8	Propuesta económica	P/E	A.N.P.E. Y.I.V.E.	22/02/2011
9	Elaboración de la carta de compromiso	CC	A.N.P.E. Y.I.V.E.	22/02/2011
10	Presentación de servicios profesionales	PSP	A.N.P.E. Y.I.V.E.	22/02/2011

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 22/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 01/03/2011



CARTA DE PRESENTACIÓN DE LA FIRMA

Latacunga, 22 de febrero de 2011

Señora

Teresa Carrillo

GERENTA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN FRANCISCO" LTDA. SUCURSAL SALCEDO

Presente:

1. ANTECEDENTES

Ante los requerimientos para la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas en la Universidad Técnica de Cotopaxi, las alumnas egresadas (Sra. Patricia Altamirano y Sra. Viviana Yánez), debe desarrollar su trabajo de investigación acorde a su especialidad y sujetándose al reglamento establecido por la universidad para desarrollar la Tesis de grado.

Bajo estas circunstancias y luego de varias indagaciones y entrevistas con la Gerenta de la **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN FRANCISCO" LTDA. SUCURSAL SALCEDO** Sra. Teresa Carrillo, se ha logrado obtener la apertura necesaria, para realizar una Auditoría de Gestión en dicha entidad, a cambio de que las postulantes, entreguen al final un informe con conclusiones y recomendaciones obtenidas..

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 22/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 01/03/2011



Lo cual contribuirá de manera positiva a corregir las falencias que como producto de esta Auditoría se encuentren en sus actividades de gestión.

2. NATURALEZA

La Auditoría de Gestión que se va a realizar es al sistema global de la **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN FRANCISCO" LTDA., SUCURSAL SALCEDO**

3. ALCANCE

El período comprendido de la Auditoría de Gestión es del 01 de enero al 31 de diciembre del 2009, en el que se detallará los hallazgos encontrados en dicha entidad.

4. JUSTIFICACIÓN

La Auditoría de Gestión que se va a realizar es con el propósito de emitir un informe acerca de la Gestión Administrativa, basándose en las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA), Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA)

5. OBJETIVOS DE LA AUDITORIA

5.1. GENERAL

Realizar una Auditoría de Gestión al sistema global de la **COOPERATIVA DE AHOORO Y CRÉDITO "SAN FRANCISCO" LTDA., SUCURSAL SALCEDO**, cantón Salcedo, que comprende el período del 01 de enero al 31 de diciembre 2009, cuyo informe final que contendrá hallazgos, conclusiones y recomendaciones que

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 22/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 01/03/2011



serán de beneficio en la toma de decisiones de la entidad así como también se emitirá el respectivo informe.

5.2. ESPECÍFICOS

- ❖ Establecer el grado en que los trabajadores han cumplido adecuadamente los deberes, atribuciones a ellos encomendados, para de esta manera lograr un trabajo eficiente dentro de la entidad.
- ❖ Formular un informe con conclusiones, recomendaciones para tomar las mejores decisiones ante los hallazgos encontrados y para contribuir al fortalecimiento de la gestión de la entidad.

6. ESTRATEGIAS

- ❖ Verificar el cumplimiento de los principios de contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA).
- ❖ Obtención de información suficiente a través de los diferentes tipos de evidencia.

Atentamente,

Viviana Yáñez

REPRESENTANTE LEGAL

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 22/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 01/03/2011



CARTA DE CONFLICTO DE INTERÉS

Latacunga, 22 de febrero de 2011

Sra.

Teresa Carrillo

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN FRANCISCO" LTDA., SUCURSAL SALCEDO

Presente:

De nuestra consideración:

Por medio de la presente, se da a conocer que la firma de auditoría no posee ningún tipo de conflicto de interés; es decir no existe la presencia de parientes o allegados en relación a la auditoría en la **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN FRANCISCO" LTDA., SUCURSAL SALCEDO**, por lo que el presente trabajo será efectuado en forma imparcial y los resultados que se emiten al final del ejercicio serán claros, concisos y precisos demostrando la verdadera situación de la entidad.

Atentamente,

Viviana Yáñez

REPRESENTANTE LEGAL

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 22/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 01/03/2011



EQUIPO DE TRABAJO DE AUDITORÍA

NOMBRE	TÍTULO	CARGO	N° C.I.
Ing. Patricia Altamirano	Ing. CPA	Auditor Senior	0503232969
Ing. Viviana Yáñez	Ing. CPA	Jefe de equipo	0503242836
Dr. Jorge Parreño	Msc. MCA	Director-Supervisor	0500802301

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 22/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 01/03/2011



SIGLAS A UTILIZAR POR EL EQUIPO DE AUDITORÍA

NOMBRE	CARGO	SIGLAS
Dr. Jorge Parreño	Director	P.C.J.A.
Patricia Altamirano	Auditor	A.N.P.E.
Viviana Yánez	Auditor	Y.I.V.E.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 22/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 01/03/2011

MARCAS DE AUDITORÍA

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

CUADRO N° 3.1

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

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 22/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 01/03/2011



PERSONAL DE LA COOPERATIVA

NOMBRE	CARGO
Teresa Carrillo	Gerenta
María Elena Pacheco	Operativo de Crédito 1
Consuelo Gutiérrez	Operativa de Crédito 1
Javier Balarezo	Asesor de Crédito
Leonardo Cando	Asesor de Crédito
Daniel Ramón	Asesor de Crédito
Fátima Navas	Asesor de Crédito
Verónica Paz	Atención al cliente
Lorena Velazco	Atención al cliente
Silvia Peralvo	Cajera
Vladimir Cepeda	Cajero
Dr. Oswaldo San Lucas	Médico
Dr. Dalton Aguilar	Odontólogo
Klever Gallo	Mensajero
Patricio Balarezo	Mensajero

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 22/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 01/03/2011



PROPUESTA ECONÓMICA

Por el trabajo de AUDITORÍA DE GESTIÓN en la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN FRANCISCO" LTDA., SUCURSAL SALCEDO se propone un importe de honorarios emplearse de la siguiente manera:

MATERIALES	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
SUMINISTROS Y MATERIALES			
Lápices	10	2.50	25.00
Borradores	8	0.25	2.00
Impresiones	2000	0.20	400.00
Copias	1500	0.02	30.00
Esferos	8	0.25	2.00
Anillados	3	1.50	4.50
Empastados	3	20.00	60.00
Flash memory	1	30.00	30.00
Resmas de papel bond	4	3.50	14.00
Perfiles	5	0.50	2.50
Portaminas	4	0.50	2.00
Cd	8	0.30	24.00
Carpetas	4	0.35	14.00
MOVILIZACIÓN Y TRANSPORTE			
Movilización			300.00
Alimentación			200.00
Imprevistos			200.00
TOTAL			\$1310.00

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 22/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 01/03/2011



CARTA COMPROMISO

Latacunga, 22 de febrero de 2011

Señora

Teresa Carrillo

**GERENTA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN FRANCISCO"
LTDAS., SUCURSAL SALCEDO**

Presente.-

Después de expresarle un cordial saludo y augurándole éxitos en la labor que usted acertadamente desempeña.

Esta carta es para confirmar nuestro acuerdo de la realización de la Auditoría de Gestión, que comprende al período 01 de enero al 31 de diciembre 2009, cuyo producto final será el informe que contendrá hallazgos, conclusiones y recomendaciones que serán de beneficio en la toma de decisiones de la administración de la entidad.

Nuestra Auditoría, se realizará en concordancia a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA), dichas normas establecen que una Auditoría sea diseñada y realizada para su estudio.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 22/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 01/03/2011



En virtud de la naturaleza de las pruebas y de otras limitaciones inherentes a una auditoría, junto con las limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno, existe un riesgo ineludible de que pueda permanecer sin ser descubierta alguna distorsión importante.

Además de nuestro informe, esperamos proporcionarles una carta por separado, referente a cualesquiera debilidades sustanciales en el control interno que llamen nuestra atención.

La entidad, asume entera responsabilidad por la integridad y fidelidad de la información que contendrán. Por lo tanto la auditora no asume por medio del presente contrato ninguna obligación de responder frente a terceros por las consecuencias que ocasione cualquier omisión o error voluntario o involuntario, en la información.

Esperamos una colaboración total y parcial con su personal y confiamos en que ellos pondrán a nuestra disposición todos los registros y otra información que se requiera en relación con nuestra Auditoría de Gestión.

Sírvase firmar y devolver la copias adjunta de esta carta para indicar su conocimiento y acuerdo sobre los arreglos para nuestra Auditoría.

Atentamente,

Viviana Yáñez

REPRESENTANTE LEGAL

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 22/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 01/03/2011



PRESENTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES

Señora:

Teresa Carrillo

**GERENTA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN FRANCISCO"
LTDA., SUCURSAL SALCEDO**

Presente.-

De mi consideración:

Mediante la presente le extiendo un atento y cordial saludo, el motivo de esta carta es para presentar la Firma Auditora A.N.P.E. Y.I.V.E. "Auditoría y Asesoría", misma que presta sus servicios a nivel nacional de Auditoría Externa, con dirección en la ciudad de Latacunga, la asociación está confirmada por Patricia Altamirano y Viviana Yánez quien la representa y por requisitos de la Universidad para el trámite de obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría (C.P.A.), solicita la facilidades para la aplicación de una Auditoría de Gestión.

Para los fines pertinente, me suscribo, agradeciendo de ante mano la aceptación.

Atentamente,

Viviana Yánez

REPRESENTANTE LEGAL

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 22/02/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 01/03/2011



ANÁLISIS SITUACIONAL
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN FRANCISCO".
LTDA. SUCURSAL SALCEDO

FASE III: EJECUCIÓN

ARCHIVO CORRIENTE

CLIENTE: *Cooperativa de Ahorro y Crédito*

San Francisco Ltda.

COMPONENTE A EXAMINAR: *Sistema Global*

DIRECCION: *Salcedo*

NATURALEZA DEL TRABAJO: *Auditoria de Gestión*

PERIODO: *01 Enero – 31 diciembre 2009*

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011



ÍNDICE

DESCRIPCIÓN	REF. P/T
Memorándum de planificación	MP
Visita preliminar	VP
Análisis FODA	FODA
Programa de Auditora	PA
Evaluación General Control Interno	EGCI
Matriz de ponderación	MP
Determinación de Riesgo y Confianza	DRC
Indicadores de gestión	IG
Hoja de hallazgos de Auditoría	HA

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVOS:				
❖ Analizar la entidad con el fin de evaluar y medir su adecuada organización y determinar los procedimientos de Auditoría aplicarse.				
Nº	DESCRIPCIÓN	REF P/T	ELABORADO POR:	FECHA
1	Elaboración del Memorándum de Planificación	MP	A.N.P.E. Y.I.V.E.	22/02/2011
2	Visita preliminar	VP	A.N.P.E. Y.I.V.E.	22/02/2011
3	Análisis FODA	FODA	A.N.P.E. Y.I.V.E.	22/02/2011
4	Programa de Auditoría	PA	A.N.P.E. Y.I.V.E.	22/02/2011
5	Evaluación General Control Interno	EGCI	A.N.P.E. Y.I.V.E.	22/02/2011
6	Matriz de Ponderación	MP	A.N.P.E. Y.I.V.E.	22/02/2011
7	Determinación de Riesgo y Confianza	DRC	A.N.P.E. Y.I.V.E.	22/02/2011
8	Indicadores de Gestión	IG	A.N.P.E. Y.I.V.E.	22/02/2011
9	Hoja de hallazgos de Auditoría	HA	A.N.P.E. Y.I.V.E.	22/02/2011

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011



MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Francisco" Ltda., Sucursal Salcedo

AUDITORÍA DE GESTIÓN: Sistema Global de la entidad

PERÍODO: 01 de enero al 31 de diciembre del 2009

PREPARADO POR: A.N.P.E. Y.I.V.E.

REVISADO POR: Msc. Dr. Jorge Alfredo Parreño Cantos MCA.

1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA <ul style="list-style-type: none">❖ Informe largo de Auditoría de Gestión				
2. FECHAS DE INTERVENCIÓN <ul style="list-style-type: none">❖ Carta compromiso 22/02/2011❖ Inicio del trabajo en el campo 02/03/2011❖ Finalización del trabajo en el campo 14/03/2011❖ Emisión del borrador del informe 16/03/2011❖ Emisión del informe final de auditoría 18/03/2011				
3. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO <ul style="list-style-type: none">❖ Supervisor P.C.J.A. Msc. Dr. Parreño Cantos Jorge Alfredo MCA.❖ Jefe de equipo Y.I.V.E. Yánez Iza Viviana Elizabeth❖ Auditor A.N.P.E. Altamirano Noroña Patricia Elizabeth				
<table border="1"><tr><td>ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.</td><td>FECHA: 02/03/2011</td></tr><tr><td>REVISADO: P.C.J.A.</td><td>FECHA: 18/03/2011</td></tr></table>	ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011	REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011
ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011			
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011			

4. DÍAS PRESUPUESTADOS

17 días laborales, distribuidos de la siguiente manera:

- ❖ FASE I: Conocimiento preliminar
- ❖ FASE II: Planificación
- ❖ FASE III: Ejecución
- ❖ FASE IV: Comunicación de Resultados
- ❖ FASE V: Seguimiento

5. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES

Se notifica programas de trabajo y cuestionarios de Control Interno de tipo estándar, formularios y papelería de manejo corriente para la realización de esta auditoría.

6. ENFOQUE DE AUDITORÍA

Auditoría orientada hacia la comprobación del cumplimiento de las metas y objetivos trazados por la organización.

7. OBJETIVOS

GENERAL

- ❖ Aplicar una Auditoría de Gestión dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. Sucursal Salcedo, con la finalidad de evaluar si las actividades se están desarrollando de manera eficiente y eficaz para el cumplimiento de objetivos, metas y la utilización de los recursos.

ESPECÍFICOS

- ❖ Analizar si cumple con las metas, objetivos planteados por la Cooperativa, mediante la aplicación de indicadores de Gestión para de esta manera saber si cumplen a cabalidad lo que se ha planteado.
- ❖ Recopilar la información necesaria de la Cooperativa con el apoyo de la Gerente, para tener las bases informativas para la ejecución de la Auditoría.
- ❖ Emitir un Informe Final con Conclusiones y Recomendaciones de la Auditoría de Gestión aplicada con los hallazgos o falencias encontradas mediante la investigación, con el propósito de tomar decisiones acertadas.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011



8. ALCANCE

Este examen está orientado a la ejecución de la Auditoría de Gestión a la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN FRANCISCO" LTDA., SUCURSAL SALCEDO, para determinar cuales son los factores que requieren mayor atención y los correctivos que se puedan tomar frente a las mismas.

9. INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADORES DEL PROPÓSITO ADMINISTRATIVO

Definir el marco de actuación de la organización

- ❖ **Visión**= empleados que lo conocen / total de empleados
- ❖ **Misión**= empleados que lo conocen / total de empleados
- ❖ **Objetivos**= objetivos alcanzados / objetivos definidos
- ❖ **Metas**= metas alcanzadas / metas establecidas
- ❖ **Estrategias**= estrategias implementadas / total de estrategias
- ❖ **Políticas**= políticas cumplidas / políticas establecidas

INDICADORES DEL PROPÓSITO ESTRATÉGICO

Diseñar e instrumentar la infraestructura para el funcionamiento de la organización

- ❖ **Instrumentos técnicos de apoyo**= manuales elaborados / áreas
- ❖ **Motivación**= personal que recibe incentivos / total del personal

INDICADORES DE ATRIBUTO FUNDAMENTAL

Grado en que permite el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes.

- ❖ **Servicio al cliente.** = Personal responsable de la atención al cliente /Total de personal

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011



GUÍA DE PROCEDIMIENTOS PARA LA VISITA PREVIA (FICHA DE OBSERVACIÓN)

INFORMACIÓN GENERAL

1. **NOMBRE DE LA ENTIDAD:** Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Francisco" Ltda., sucursal Salcedo.
2. **DIRECCIÓN:** Sucre y 9 de Octubre
3. **TELÉFONO:** 2 726-273
4. **BASE LEGAL**

Fundado el 10 de enero de 1982, el BCE de acuerdo con el art. 261 de la Constitución Política de la República y otras leyes vigentes tiene como funciones establecer, controlar y aplicar las políticas monetarias, financieras, crediticias y cambiarias del estado.

5. ORGANIZACIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Créditos "San Francisco" Ltda., Sucursal Salcedo está organizada de acuerdo al siguiente nivel jerárquico

NIVELES

JERÁRQUICO

- ❖ Gerente

ADMINISTRATIVO

- ❖ Asesoría Jurídica
- ❖ Secretaria
- ❖ Contador

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011



6. NÚMERO DE EMPLEADOS

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SAN FRANCISCO LTDA" SUCURSAL SALCEDO.

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO

DEPARTAMENTO	Nº PERSONAS
Personal administrativo	
Gerente	1
Departamento de crédito	
Asesor de Crédito	4
Departamento Operativo	
Atención al cliente	2
Cajera	1
Cajero	1
Departamento Medico	
Medico	1
Odontológico	1
Servicios generales	
Mensajero	1
Conserje	1

7. ALCANCE DEL EXAMEN

LA Auditoria de Gestión será realizada a la COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SAN FRANCISCO" Ltda. SUCURSAL SALCEDO por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2009.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011

ANALISIS FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Posee tecnología de punta ❖ Solidez financiera. ❖ Personal idóneo y organizado. ❖ Posicionamiento dentro del mercado. ❖ Flexibilidad al cambio ❖ Uso racional de los recursos. ❖ Diversidad de servicios 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Una débil gestión en la retención de socios y clientes. ❖ Falta de una cultura de ejecución. ❖ Administración de riesgos en etapa de desarrollo. ❖ Índice de liquidez soportado en un 90% con recurso de la matriz. ❖ Falta de un sistema de incentivos por consecución de metas. ❖ Poca de utilización de herramientas estadísticas para la toma de decisiones. ❖ Falta de una evaluación del clima laboral.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nuevos negocios con clientes y socios que solo tienen crédito con la Cooperativa. ➤ Mercado que se puede captar que tienen dos operaciones de crédito en el sistema incluido el de la Cooperativa. ➤ Financiamiento externo de ONG para el segmento de microcrédito. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sobreendeudamiento del mercado de crédito. ➤ Crecimiento del sector cooperativo por políticas sociales de gobierno. ➤ Competencia del gobierno en crédito con tasas subsidiadas y condiciones de acceso. ➤ Desempleo

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVOS:				
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Elaborar los papeles de trabajo para determinar los hallazgos para obtener evidencia suficiente y competente de las operaciones de la empresa ❖ Sustentar los criterios de auditoría a través de conclusiones y recomendaciones del informe. 				
Nº	DESCRIPCIÓN	REF P/T	ELABORADO POR:	FECHA
1	Realizar un cuestionario de evaluación preliminar para conocer la situación de la entidad a ser examinada	EPCI	A.N.P.E. Y.I.V.E.	02/03/2011
2	Ejecutar un cuestionario de evaluación General Control Interno	CGCI	A.N.P.E. Y.I.V.E.	02/03/2011
3	Elaborar Matriz de ponderación de riesgos	MP	A.N.P.E. Y.I.V.E.	04/03/2011
4	Determinación de Riesgo y Confianza	RYC	A.N.P.E. Y.I.V.E.	04/03/2011
5	Desarrollo de los Indicadores de gestión con el propósito de evaluar a la entidad	IG	A.N.P.E. Y.I.V.E.	07/03/2011
6	Hoja de hallazgos de Auditoría	HA	A.N.P.E. Y.I.V.E.	08/03/2011
7	Elaboración del informe Final	IF	A.N.P.E. Y.I.V.E.	18/03/2011

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011

EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL CONTROL INTERNO

CUESTIONARIO

SISTEMA GLOBAL DE LA ENTIDAD

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NA	COMENTARIO
1	¿La Cooperativa cumple a cabalidad con las expectativas de sus socios?	✓			
2	¿Se cumplen los objetivos y metas establecidas por la entidad?	✓			
3	¿Se ha aplicado en la Cooperativa una Planificación Estratégica?	✓			
4	¿Se miden los resultados y se evalúa la gestión de la directiva en términos de eficiencia, eficacia y economía de parámetros e indicadores de gestión?	✓			
5	¿Se encuentran expresados por escrito los objetivos y metas de la Cooperativa?	✓			
6	¿Los objetivos con los que cuenta la Cooperativa son compatibles con: planes, estrategias, políticas, normas y procedimientos?	✓			
7	¿Existe un manual de funciones que determine las actividades que debe efectuar cada empleado y trabajador?	✓			
8	¿En la entidad se encuentran detectadas las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en el ambiente de la entidad?	✓			

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011

EVALUACIÓN GENERAL DE CONTROL INTERNO

CUESTIONARIO

ADMINISTRATIVO

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NA	COMENTARIO
1	¿Los objetivos de la entidad y los planes establecidos son reales y viables?	✓			
2	¿El área administrativa tiene capacidad para responder a cambios internos y externos?	✓			
3	¿Dispone de un manual que defina las funciones de cada uno de los miembros de la Cooperativa?	✓			
4	¿Existen problemas administrativos relacionados con el ambiente laboral?		✓		Existe una buena relación laboral entre las diferentes áreas
5	¿Existe una dirección administrativa idónea para que sean alcanzadas las metas de la Cooperativa?	✓			
6	¿El personal que se desenvuelve dentro del área administrativa ha sido entrenado frecuentemente para el desarrollo de las actividades?	✓			
7	¿El personal nuevo y antiguo conoce los principios, valores, misión, visión de la Cooperativa?	✓			
8	¿Se ha definido en forma correcta el organigrama estructural de la Cooperativa?	✓			

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011

EVALUACIÓN GENERAL DE CONTROL INTERNO

CUESTIONARIO

RECURSOS HUMANOS

N°	PREGUNTAS	SI	NO	NA	COMENTARIO
1	¿El manual de clasificación de puestos y funciones se encuentra bien definido y estructurado?	✓			
2	¿Existe un plan de capacitación anual para el personal de la Cooperativa?	✓			
3	¿Existen incentivos y motivaciones para el desarrollo profesional y personal de los trabajadores?	✓			
4	¿Se mantiene un buen control de la asistencia del personal?	✓			
5	¿El personal cumple con las funciones para lo cual fue contratado?	✓			
6	¿Existe selección de personal calificado?	✓			
7	¿Todo el personal que se desenvuelve dentro de la Cooperativa ha sido entrenado frecuentemente para el desarrollo de las actividades?	✓			
8	¿Se realiza un seguimiento al personal de la entidad?	✓			

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011

MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGOS (ADMINISTRATIVA)

Nº	COMPONENTE	PONDERACIÓN	CALIF.	FUENTE	INTERPRETACIÓN
1	Cumplimiento de reglamentos, instructivos, manuales o cualquier otro tipo de normativa de carácter interno.	10	9	15 empleados	Los funcionarios califican con 90% al cumplimiento de la normativa interna
2	Obtención y logro de objetivos, planes y funciones de la Cooperativa	10	8	15 empleados	Los empleados manifiestan que el 80% de los objetivos y metas se han logrado
3	El personal que se desenvuelve dentro del área ha sido entrenado frecuentemente para el desarrollo de las actividades.	10	9	15 empleados	En la entidad existe un 90% por lo cual los trabajadores desarrollan sus actividades correctamente.
4	Dispone de un manual que defina las funciones de cada uno de los miembros de la Cooperativa.	10	8	15 empleados	Existe un manual del cual han cumplido un 80% en sus funciones.
5	Se ha definido en forma correcta el organigrama estructural de la Cooperativa	10	9	15 empleados	En la Cooperativa existe un organigrama del cual han cumplido con gran satisfacción logrando un 90% de sus actividades.
TOTAL		50	43		

ELABORADO: V.E.A.Y.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011



MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGOS

CP = Confianza Ponderada

CT = Calificación Total

PT = Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$CP = \frac{43 \times 100}{50}$$

$$CP = 86 \%$$

DETERMINACIÓN DEL RIESGO

(CONFIANZA)	BAJA	MODERADA	ALTA
	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
	Alto	Moderado	Bajo (Riesgo)

RESULTADO: CONFIANZA: ALTA RIESGO: BAJO

CONCLUSIÓN: El Componente de Administración obtuvo un porcentaje de 86% que equivale a un nivel de confianza alto y un riesgo bajo, lo que señala que es considerada como una fortaleza ya que se ha cumplido con mayoría sus objetivos, metas y sobre todo que cuenta con personal que se desenvuelve en cada una de sus actividades con eficiencia.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011

MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGOS (RECURSOS HUMANOS)

Nº	COMPONENTE	PONDERACION	CALIF.	FUENTE	INTERPRETACION
1	Existe un plan de capacitación anual para el personal de la Cooperativa	10	9	15 empleados	La capacitación es muy importante dentro de la entidad lo cual ha logrado un 90% de satisfacción
2	Se mantiene un buen control de la asistencia del personal	10	9	15 empleados	Dentro de la Cooperativa existe un control de asistencia mediante el reloj biométrico cumpliendo con un 90% de puntualidad
3	Existe selección de personal calificado	10	10	15 empleados	Existe un 100% de personal calificado y preparado para las actividades designadas
4	El personal que se desenvuelve dentro de la Cooperativa ha sido entrenado frecuentemente para el desarrollo de las actividades	10	9	15 empleados	El personal de la Cooperativa cumple con un 90% entrenamiento para poder realizar sus actividades con eficiencia.
5	Existen incentivos y motivaciones para el desarrollo profesional y personal de los trabajadores	10	7	15 empleados	El personal es recompensado por sus labores diarias con incentivos logrando así un 70% del personal que trabaja con éxito.
TOTAL		50	44		
					ELABORADO: V.E.A.Y. FECHA: 02/03/2011
					REVISADO: P.C.J.A. FECHA: 18/03/2011



MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGOS

CP = Confianza Ponderada

CT = Calificación Total

PT = Ponderación Total

$$CP = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$CP = \frac{44 \times 100}{50}$$

$$CP = 88 \%$$

DETERMINACIÓN DEL RIESGO

(CONFIANZA)	BAJA	MODERADA	ALTA
	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
	Alto	Moderado	Bajo (Riesgo)

RESULTADO: CONFIANZA: ALTA RIESGO:BAJO

CONCLUSIÓN: En el Componente de Recursos Humanos obtuvo un porcentaje de 88% a un nivel de confianza alta y riesgo bajo, lo que resulta que la Cooperativa cuenta con plan de capacitación, con personal altamente calificado lo que hace que cada uno de los empleados reciba incentivos y motivaciones por cada una de sus actividades que la desarrollan con eficiencia.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011

DESARROLLO DE LOS INDICADORES DE GESTION

INDICADORES DEL PROPÓSITO ADMINISTRATIVO

Definir el marco de actuación de la organización

❖ MISIÓN

Medida en que enlaza lo deseable con lo posible, manera en que conforma el marco de referencia en las acciones y también el grado en que se constituye como una guía de actuación.

Misión= empleados que lo conocen / total de empleados

Misión= 13/15

Misión= 86%

CONCLUSIÓN:La misión ha sido difundida en un 81% dentro de la Cooperativa, lo cual indica que tanto las autoridades como el personal comparten los mismos intereses.

❖ VISIÓN

Este indicador mide el nivel que enmarca el logro de las aspiraciones comunes dentro de la entidad, y fomenta el compromiso de una manera que eleva la moral y el espíritu de equipo.

Visión= empleados que lo conocen / total de empleados

Visión= 13/15

Visión= 86%

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011



CONCLUSIÓN: La visión ha sido difundida en un 86%, es decir, la mayoría del personal conoce y comparte el mismo ideal.

❖ OBJETIVOS

Medida en que imprimen dirección a los esfuerzos, están orientadas a las acciones con el objeto de organizar los propósitos concretos.

Objetivos= objetivos alcanzados / objetivos definidos

Objetivos= 9/11

Objetivos= 81%

CONCLUSIÓN: Los objetivos que se ha planteado la Cooperativa se han cumplido en un 81%.

❖ METAS

Manera en que se relaciona recursos y acciones con los objetivos, dimensión en que se constituyen en unidades de medida para la implementación de acciones y determina el alcance de las acciones.

Metas= metas alcanzadas / metas establecidas

Metas= 11/15

Metas= 73%

CONCLUSIÓN: Las metas establecidas no se han cumplido, podemos observar que son menores a 1, esto puede ser provocado por el desconocimiento del personal en las metas que se ha propuesta la Cooperativa

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011

❖ **ESTRATEGIAS**

Medida en que se contribuyen a integrar la base de acción institucional de modo en que marchan la ruta fundamental para el empleo de recursos

Estrategias= estrategias implementadas / total de estrategias

Estrategias= 4/6

Estrategias= 66%

CONCLUSIÓN: Las estrategias que se han propuesto llevar a cabo durante el año se han implementado y cumplido en un 66%.

❖ **POLÍTICAS**

Grado en que las políticas de la organización regulan la gestión, en que apoyan las acciones y medida en que orientan el pensamiento del personal hacia los propósitos de la organización.

Políticas= políticas cumplidas / políticas establecidas

Políticas= 4/8

Políticas= 50%

CONCLUSIÓN: Las políticas cumplidas durante el año equivalen a un 50% lo que refleja que solo la mitad de las políticas se estan cumpliendo.

INDICADORES DEL PROPÓSITO ESTRATÉGICO

Diseñar e instrumentar la infraestructura para el funcionamiento de la organización

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011

❖ INSTRUMENTOS TÉCNICOS DE APOYO

Medida en que contribuyen el aprovechamiento racional de los recursos y coadyuban a la correcta realización de las acciones modo en que integran elementos de decisión para mejorar la dinámica organizacional.

Instrumentos técnicos de apoyo= manuales elaborados / áreas

Instrumentos técnicos de apoyo= 3/5

Instrumentos técnicos de apoyo= 60%

CONCLUSIÓN: Los instrumentos técnicos que se utilizan de apoyo para realizar las actividades significan un 60% de los cuales mejoran a la organización.

❖ MOTIVACIÓN

Forma en la que el liderazgo constiuye una conducta que guía y provee el soporte necesario a la organización y capacidad para lograr que las acciones se implementen de la mejor manera posible

Motivación= personal que recibe incentivos / total del personal

Motivación= 2/15

Motivación= 13%

CONCLUSIÓN: Del personal que labora en la Cooperativa existe un 13% que recibe incentivos de los cuales son los que se han esforzado en realizar su trabajo con eficiencia y han puesto todo de si.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011



INDICADORES DE ATRIBUTO FUNDAMENTAL

Modo en que se convierte en una fuente de recursos

❖ SERVICIO AL CLIENTE

Grado en que permite el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes, la manera en que crea una imagen una institución.

Servicio al cliente= personal responsable de la atención a clientes / total de personal.

Servicio al cliente= 2 /15

Servicio al cliente= 13%

CONCLUSIÓN: El personal que está a cargo de la Atención al Cliente constituye un 13% del total de empleados, lo que significa que existen dos personas encargadas de atender al cliente y dar a conocer todos los servicios que ofrece la entidad.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011



RESUMEN HALLAZGOS DE AUDITORIA N°1

RECURSOS HUMANOS

Conclusión: Dar capacitación permanente al personal ya que solo lo realizan anualmente y necesitan ser actualizados con forme a lo que va cambiando.

Condición: Falta de Capacitación al personal periódicamente.

Criterio: Ejecutar un programa de planificación de cursos de capacitación para el personal, los cuales deberían ser periódicamente.

Causa: La empresa no dispone de un programa de capacitación continuo para los empleados, situación que impide un eficiente desempeño laboral.

Efectos: No se aprovecha al máximo el intelecto del recurso humano, por cuanto al estar más capacitado podrá ayudar a cumplir con los objetivos y metas.

Recomendación:

Se recomienda dar más prioridad a la capacitación del personal, para ello debe planificar más programas de capacitación para que de esta manera existan un personal idóneo para la Cooperativa.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011



RESUMEN HALLAZGOS DE AUDITORIA N° 2

RECURSOS HUMANOS

Conclusión: Debería darse cursos de cooperativismo a todos los socios de la Cooperativa, para que puedan conocer todos los beneficios y servicios que les ofrece la Cooperativa.

Condición: Desconocimiento de los beneficios que otorga la entidad,

Criterio: Ejecutar un programa de capacitación a los socios interesados que necesitan conocer todo lo que les ofrece la entidad al formar parte de la misma.

Causa: La Cooperativa perdería socios y al mismo tiempo no podría obtener rentabilidad, obteniendo así más socios inactivos que activos.

Efectos: Que ya no se quieran integrar más socios, ya que no conocen los beneficios y derechos que debería adquirir.

Recomendación:

La Cooperativa debería acoger a más socios, pero al mismo tiempo debería informarles cuáles son sus beneficios que ellos adquieren al formar parte de la entidad.

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011



ANÁLISIS SITUACIONAL
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN FRANCISCO".
LTDA. SUCURSAL SALCEDO

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

ARCHIVO CORRIENTE

CLIENTE: *Cooperativa de Ahorro y Crédito*

San Francisco Ltda.

COMPONENTE A EXAMINAR: *Sistema Global*

DIRECCION: *Salcedo*

NATURALEZA DEL TRABAJO: *Auditoria de Gestión*

PERIODO: *01 Enero – 31 diciembre 2009*

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011



ÍNDICE

DESCRIPCIÓN	REF. P/T
Programa de Auditoría	PA 1/1
Redacción del borrador del informe	BI 1/2
Emisión del informe final	IF 1/7

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011



PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVOS:				
❖ Elaborar el borrador del informe final para dar a conocer los resultados para de esta manera puedan tomar las mejores decisiones.				
❖ Dar a conocer el informe final con su respectiva información, las conclusiones y recomendaciones que fueron establecidas.				
N°	DESCRIPCIÓN	REF P/T	ELABORADO POR:	FECHA
1	Realizar un borrador del informe final de la Auditoría de Gestión	BI	A.N.P.E. Y.I.V.E.	18/03/2011
2	Emisión del Informe Final con la investigación realizada en Auditoría de Gestión	IF	A.N.P.E. Y.I.V.E.	18/03/2011

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011



BORRADOR DEL INFORME FINAL

Señora

Teresa Carrillo

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA “SAN FRANCISCO” LTDA.,
SUCURSAL SALCEDO.**

Presente.-

De nuestras consideraciones:

Al finalizar el presente trabajo investigativo ponemos a su disposición el Informe Final de la Auditoría de Gestión realizada a la Cooperativa, por el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2009.

La presente Auditoría de Gestión fue realizada en base a todas las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y demás leyes vigente. Estas Normas garantizan que la Auditoría sea planificada y ejecutada en base a sus criterios y así los directivos de la empresa obtengan seguridad en la información, documentación, procesos y actividades examinados, y de igual manera que las operaciones a las cuales corresponden se hayan efectuado de conformidad con las disposiciones legales, reglamentarias y demás normas aplicables.

El examen analizo y estudio las actividades que han desarrollado en este período 2 áreas como son de Recursos Humanos, y Administrativa para con los resultados obtenidos del examen puedan mejorar los procesos y así optimizar los recursos disponibles en beneficio de todos los de la entidad.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"SAN FRANCISCO" LTDA.
SUCURSAL SALCEDO**

A continuación ponemos a su disposición las Conclusiones y recomendaciones que hemos obtenido del presente examen para su aplicación.

Atentamente,

Viviana Yáñez
REPRESENTANTE LEGAL



CAPITULO I

INFORME FINAL

ENFOQUE DE AUDITORIA

MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión aplicada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Francisco" Ltda., Sucursal Salcedo se efectuó con la finalidad de conocer el grado de cumplimiento de los objetivos, planes, programas y metas organizacionales, garantizando así la manera correcta de utilizar los recursos en términos de eficiencia, eficacia y economía del periodo comprendido 01 de julio hasta 31 de diciembre del 2009.

Además el presente examen se utilizó técnicas y métodos y se baso en los principios, normas, reglamentos y leyes de auditoría y afines que respaldan la opinión contenida en el presente informe.

OBJETIVO

Evaluar la estructura organizacional mediante la aplicación de indicadores que permitan determinar los niveles de eficiencia, eficacia, economía y equidad de los recursos disponibles, e identificar el grado de cumplimiento de los objetivos, metas, programas de la entidad.

ALCANCE

La Auditoría de Gestión se realizó en las áreas de:

- ❖ Administrativa
- ❖ Recursos Humanos



ENFOQUE

Su enfoque es el nivel gerencial, haciendo énfasis en los puntos relativos a los logros alcanzados por la administración, basándose en cálculos de los índices de gestión aplicados a los procesos de cada área examinada, obteniendo así fundamentos para emitir un criterio verídico sobre el resultado de objetivos alcanzados durante dicha misión.

INDICADORES UTILIZADOS

Básicamente se utilizaron Indicadores de gestión cuantitativos dependiendo del área para su aplicación, obteniendo resultados que servirán de base para la emisión de conclusiones y recomendaciones bajo una opinión de juicio razonable de la auditoría efectuada.



CAPITULO II

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN FRANCISCO" LTDA., SUCURSAL SALCEDO

ANTECEDENTES

Una idea es suficiente para grandes realizaciones, manifestada a hombres de acción fue suficiente para dar inicio a la primera Sucursal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., en el cantón Salcedo por tener una importante actividad comercial, ser cuna de gente trabajadora, emprendedora, cumplidora de sus obligaciones, y además por no haber una entidad financiera con sentido cooperativo en el cantón situación aprovechada por prestamistas usureros.

Superando las expectativas, la ciudadanía acude masivamente para apertura de su cuenta de ahorros y depositar junto con su dinero su confianza en el equipo administrativo, formado de jóvenes salcedenses, conocidos del lugar, provenientes de hogares honestos, trabajadores que pretendían demostrar que en Salcedo si existía gente capaz, gente a la que se le podía confiar grandes retos.

El respaldo ciudadano motiva la creación de los servicios, se inaugura el servicio de Comisariato, que tuvo gran aceptación, la consulta médica y odontológica gratuita es bien vista, sobre todo por los profesionales que prestan estos servicios.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN FRANCISCO” LTDA.
SUCURSAL SALCEDO

Los esfuerzos consolidan la posición de pioneros del cooperativismo en Salcedo, ofreciendo continuamente servicios mejorados y de calidad. El servicio realiza con un modo de atención diferenciado, está presente en todas las parroquias, comunidades de Salcedo generando progreso y desarrollo.

MISIÓN

Somos una EMPRESA CIMENTADA EN PRINCIPIOS cooperativas, orientada a ofrecer servicios financieros y no financieros ejecutados con calidad, para contribuir al BIENESTAR de nuestros socios, clientes y la sociedad.

VISIÓN

Ser el mejor aliado DE NUESTROS SOCIOS, generando soluciones financieras integrales de calidad, basadas en prácticas éticas, transparentes y rentables.

VISIÓN COMPLEMENTARIA

- ❖ “Vemos una Cooperativa dotada de tecnología integrada en línea con sus oficinas operativas.
- ❖ La institución contará con un recurso humano eficiente, eficaz y leal.
- ❖ Vemos una Cooperativa líder que cuenta con suficiente liquidez, patrimonio técnico adecuado y que transmita una imagen de solidez, confianza, credibilidad y cobertura nacional e internacional”.



PRINCIPIOS DE LA COOPERATIVA

❖ Aliado

Dicho de una persona: Que se ha unido y coligado con otra para alcanzar un mismo fin.

❖ Soluciones financieras de calidad

Estos servicios intentan guiar y asesorar a sus clientes, en este proceso muchos factores intervienen para crear un ambiente óptimo de trabajo conjunto, la confianza en el asesor financiero es fundamental.

❖ Ética

Estudia las cosas por sus causas, de lo universal y necesario, que se dedica al estudio de los actos humanos. Pero aquellos que se realizan tanto por la voluntad y libertad absoluta de la persona.

❖ Transparencia

Es una cualidad que tienen las personas, y que consiste en comunicar los pensamientos, sentimientos, propuestas, sin ocultar nada, sin doble sentido, en forma simple y directa.

❖ Rentabilidad

Capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o beneficio, es una relación entre la inversión de recursos económicos y el beneficio económico que se deriva de ellos.

❖ Principios cooperativos

Son una serie de lineamientos generales por los que se rigen las cooperativas, constituyen la base filosófica del movimiento cooperativo.



❖ **Liderazgo**

Es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras, una persona tiene para influir en un conjunto de personas, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos.

VALORES DE LA COOPERATIVA

❖ **Responsabilidad social**

Definirse como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa y su valor añadido.

❖ **Ética**

Es lo moral, cómo se justifica racionalmente un sistema moral, y cómo se ha de aplicar posteriormente a los distintos ámbitos de la vida personal y social.

❖ **Confianza**

Es usado generalmente para expresar un cierto grado de seguridad de que un dispositivo o sistema opera exitosamente en un ambiente específico durante un cierto período

❖ **Transparencia**

Conjunto de normas, procedimientos y conductas que definen y reconocen como un bien del dominio público toda la información generada.



❖ **Amabilidad**

Significa ser digno de ser afectuoso, gentil, cortés, agradable, servicial, afable.

❖ **Compromiso**

Coordinar acciones con otros. Es la base para producir cualquier tipo de cambio. La clave de nuestros logros radica en la capacidad que poseemos en comprometernos a crear algo que no existía hasta ese momento.

ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Posee tecnología de punta ❖ Solidez financiera. ❖ Personal idóneo y organizado. ❖ Posicionamiento dentro del mercado. ❖ Flexibilidad al cambio ❖ Uso racional de los recursos. ❖ Diversidad de servicios 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Una débil gestión en la retención de socios y clientes. ❖ Falta de una cultura de ejecución. ❖ Administración de riesgos en etapa de desarrollo. ❖ Índice de liquidez soportado en un 90% con recurso de la matriz. ❖ Falta de un sistema de incentivos por consecución de metas. ❖ Poca de utilización de herramientas estadísticas para la toma de decisiones. ❖ Falta de una evaluación del clima laboral.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nuevos negocios con clientes y socios que solo tienen crédito con la Cooperativa. ➤ Mercado que se puede captar que tienen dos operaciones de crédito en el sistema incluido el de la Cooperativa. ➤ Financiamiento externo de ONG para el segmento de microcrédito. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sobre endeudamiento del mercado de crédito. ➤ Crecimiento del sector cooperativo por políticas sociales de gobierno. ➤ Competencia del gobierno en crédito con tasas subsidiadas y condiciones de acceso. ➤ Desempleo



CAPÍTULO III

RESULTADOS GENERALES

Luego de haber procedido al análisis de la Cooperativa se procede a emitir un informe con los hallazgos en la Fase I Análisis General y Diagnóstico, se detallan en forma general a continuación para su consideración.

- ❖ Falta de capacitación periódica a todo el personal de la Cooperativa
- ❖ Falta de asesoramiento a los socios de la Cooperativa.



ANÁLISIS SITUACIONAL
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN FRANCISCO".
LTDA. SUCURSAL SALCEDO

FASE V: SEGUIMIENTO

ARCHIVO CORRIENTE

CLIENTE:	<i>Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.</i>
COMPONENTE A EXAMINAR:	<i>Sistema Global</i>
DIRECCION:	<i>Salcedo</i>
NATURALEZA DEL TRABAJO:	<i>Auditoria de Gestión</i>
PERIODO:	<i>01 Enero – 31 diciembre 2009</i>

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011



ÍNDICE

DESCRIPCIÓN	REF. P/T
Programa de Auditoría	PA 1/1
Hoja de Hallazgos	HA 1/2
Conclusiones y Recomendaciones	CR 1/2

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011



PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVOS:				
❖ Elaborar la hoja de hallazgos que fueron encontrados en la Auditoría de Gestión.				
❖ Dar conclusiones y recomendaciones en base a los hallazgos encontrados.				
N°	DESCRIPCIÓN	REF P/T	ELABORADO POR:	FECHA
1	Elaborar la hoja de hallazgos encontrados	HA	A.N.P.E. Y.I.V.E.	18/03/2011
2	Conclusiones	C	A.N.P.E. Y.I.V.E.	18/03/2011
3	Recomendaciones	R	A.N.P.E. Y.I.V.E.	18/03/2011

ELABORADO: A.N.P.E. Y.I.V.E.	FECHA: 02/03/2011
REVISADO: P.C.J.A.	FECHA: 18/03/2011



CAPÍTULO IV
RESULTADOS ESPECÍFICOS

RECURSOS HUMANOS

Conclusión: Dar capacitación permanente al personal ya que solo lo realizan anualmente y necesitan ser actualizados con forme a lo que va cambiando.

Condición: Falta de Capacitación al personal periódicamente.

Criterio: Ejecutar un programa de planificación de cursos de capacitación para el personal, los cuales deberían ser periódicamente.

Causa: La empresa no dispone de un programa de capacitación continuo para los empleados, situación que impide un eficiente desempeño laboral.

Efectos: No se aprovecha al máximo el intelecto del recurso humano, por cuanto al estar más capacitado podrá ayudar a cumplir con los objetivos y metas.

Recomendación:

Se recomienda dar más prioridad a la capacitación del personal, para ello debe planificar más programas de capacitación para que de esta manera existan un personal idóneo para la Cooperativa.



RESUMEN HALLAZGOS DE AUDITORIA N° 2

RECURSOS HUMANOS

Conclusión: Debería darse cursos de cooperativismo a todos los socios de la Cooperativa, para que puedan conocer todos los beneficios y servicios que les ofrece la Cooperativa.

Condición: Desconocimiento de los beneficios que otorga la entidad,

Criterio: Ejecutar un programa de capacitación a los socios interesados que necesitan conocer todo lo que les ofrece la entidad al formar parte de la misma.

Causa: La Cooperativa perdería socios y al mismo tiempo no podría obtener rentabilidad, obteniendo así más socios inactivos que activos.

Efectos: Que ya no se quieran integrar más socios, ya que no conocen los beneficios y derechos que debería adquirir.

Recomendación:

La Cooperativa debería acoger a más socios, pero al mismo tiempo debería informarles cuáles son sus beneficios que ellos adquieren al formar parte de la entidad.



CONCLUSIONES:

- ❖ La Auditoría de Gestión permite evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la organización con los que se han manejado los recursos.
- ❖ Durante la investigación desarrollada en la cooperativa se ha podido detectar dos problemas, existe una falta de capacitación al personal impidiendo que se logren las metas, objetivos trazados y la falta de cursos de cooperativismo a los socios para darles a conocer sus beneficios, derechos que poseen.
- ❖ Una adecuada planificación debe ser la carta de navegación para la asignación de los recursos humanos y económicos, mejorando el desempeño de todos los niveles que forman parte de la Cooperativa.
- ❖ Con la aplicación de cuestionarios, entrevistas a los socios, a la gerente se pudo obtener información importante acerca de cada una de las actividades que se desarrollan en la institución y los beneficios que esta ofrece a la colectividad.
- ❖ La entidad a pesar de que dispone de un sistema de control interno, no ha realizado encuestas que permitan medir el grado de satisfacción de los clientes y establecer si las operaciones cumplen las normas y procedimientos planteados para cada actividad.



RECOMENDACIONES:

- ❖ Este tipo de auditoría debería aplicarse para de esta manera poder medir los objetivos, metas, políticas a través de los indicadores de gestión logrando así cumplir con todo lo que se ha planificado la cooperativa.
- ❖ La cooperativa debería dar capacitaciones periódicamente a todo el personal, para que de esta manera puedan ejercer sus actividades con eficiencia logrando así cumplir con las metas, objetivos planteados por la entidad, también deberían acoger a socios y al mismo tiempo deberían dar a conocer sus beneficios, y obligaciones que tienen dentro de la Cooperativa al formar parte de la misma.
- ❖ Una planificación bien estructurada dentro de la cooperativa hace que se desarrolle a diario, que sea líder y pueda estar siempre alerta ante la competencia.
- ❖ Mediante la información adquirida con las encuestas y entrevistas se ha podido obtener información importante que podría dar realce a la Cooperativa, al mismo tiempo tomar decisiones frente a varios aspectos negativos que fueron encontrados.
- ❖ Elaborar encuestas que permitan medir el grado de satisfacción del cliente tanto interno como externo, así como establecer si se observan los procedimientos establecidos para las diferentes actividades operacionales.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CITADA

- ❖ ANDRADE, Ramiro “*Auditoría Teoría Básica-Enfoque Moderno*”. Editorial Universidad Técnica Particular de Loja, Loja-Ecuador 1998
- ❖ CEPEDA, Gustavo, “*Auditoría y control interno*”, Derechos Reservados Colombia 1997.
- ❖ FERNANDEZ, Eduardo “*Auditoría Integral*”, Editorial FECAT, Lima-Perú, 1998.
- ❖ <http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm> (fecha 29 de mayo de 2010; hora 10:30)
- ❖ <http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/Glosario/indg.htm#4> (fecha 16 de noviembre de 2010; hora 10:06)
- ❖ KELL, Walter G., “*Auditoría Moderna*”, Editorial CONTINENTAL, México 1983, 3era Edición.
- ❖ MANTILLA BLANCO, Samuel Alberto, “*Control Interno*”, Editorial ECOE, Colombia 1992, 1era Edición.
- ❖ OSORIO SANCHEZ, Israel, “*Auditoría 1*”, México 1977, 1era Edición.
- ❖ ARENS, Alvin A.; LOEBBECKE, James K.; “AUDITORÍA UN ENFOQUE INTEGRAL”; Sexta Edición; Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.; México 1996.

CONSULTADA

- ❖ ANDRADE, Ramiro “*Auditoría Teoría Básica-Enfoque Moderno*”. Editorial Universidad Técnica Particular de Loja, Loja-Ecuador 1998.



- ❖ CEPEDA, Gustavo, "*Auditoría y control interno*", Derechos Reservados Colombia 1997.
- ❖ Contraloría General del Estado.- Manual de Auditoría de Gestión
- ❖ HOLMES, W. Arthur; "AUDITORÍA PRINCIPIOS Y PROCEDIMIENTOS TOMO I"; Segunda Edición; Editorial Limusa S. A.; México 1994.
- ❖ MALDONADO E. Milton K "AUDITORÍA DE GESTIÓN".
- ❖ MENDÍVIL ESCALANTE, Víctor Manuel; "ELEMENTOS DE AUDITORÍA"; Quinta Edición; Editorial Internacional Thomson; México 2002.
- ❖ OSORIO SANCHEZ, Israel, "*Auditoría 1*", México 1977, 1era Edición.

VIRTUAL

- ❖ **AMARO GUZMÁN**
Raymundo<http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-administrativa.html> (fecha 16 de noviembre de 2010; hora 10:00)
- ❖ **FAINSTEIN Héctor, ABADI Mauricio,**
<http://www.monografias.com/trabajos65/gestion-financiera/gestion-financiera.shtml> (fecha 16 de noviembre de 2010; hora 10:30)
- ❖ <http://www.docstoc.com/docs/10217647/CORRE-210206>
- ❖ <http://www.mitecnologico.com/Main/AuditoriaInternaYExterna>
- ❖ <http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso.shtml#UNO> (fecha 17 de noviembre de 2010; hora 15:00)"
- ❖ <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/5663/4/Capitulo2023203.doc>.