

## INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión en el mundo aunque no tan desarrollada como la Financiera, es igual o de mayor importancia que esta última, pues sus efectos tienen consecuencias que mejoran en forma apreciable el desempeño de la organización. En Ecuador ha tomado gran importancia ya que para la actualidad y para un futuro próximo es necesario poseer una empresa eficiente, y para encaminarse a ella se determina como necesario e imperioso que se emprenda la aplicación de la Auditoría de Gestión como un medio fundamental para evaluar la Gestión y de esta forma combatir la corrupción Administrativa.

La Auditoría de Gestión ha permitido 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 estratégicos que a este nivel se presenta generando en la empresa un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

La falta de la aplicación de una Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “AMBATO LTDA.” sucursal Latacunga, ha impedido medir y evaluar el nivel de economía, eficiencia, eficacia, ecología y ética en el cumplimiento de las políticas, objetivos y normas institucionales en beneficio organizacional.

La aplicación de una Auditoría de Gestión constituye una herramienta valiosa ya que al ser este un exámen permite evaluar si los recursos asignados (humanos, financieros, técnicos, etc.) están siendo administrados con la eficiencia, efectividad y economía que se ha programado en la planificación estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “AMBATO LTDA.”, y esto se lo puede determinar a través de la aplicación de los elementos de la auditoría de gestión los mismos que analizan la eficacia, eficiencia y economía.

En el desarrollo de la investigación se utilizó los siguientes métodos empíricos la encuesta aplicada a 20 funcionarios de la entidad con una muestra de 180 socios y la entrevista dirigida al Jefe de Agencia; siendo estos los instrumentos de

medición y evaluación; además, se aplicó la estadística descriptiva ya que la información obtenida mediante las encuestas fue tabulada y representada en gráficos estadísticos; incluyendo además la aplicación de indicadores de gestión, obteniendo así información específica y global de la entidad.

El presente trabajo investigativo está conformado de tres capítulos, iniciando con el CAPÍTULO I, en el cual consta todos los fundamentos teóricos relacionados y referentes al tema de tesis que es la Auditoría de Gestión, iniciando con aspectos importantes de la Gestión Administrativa y Financiera, Control Interno, Auditoría desde sus inicios hasta la actualidad, definiciones básicas, objetivos, importancia, finalidad, metodología e indicadores de gestión; información que será de vital importancia para el desarrollo de la práctica de la Auditoría.

En el CAPÍTULO II se presenta el diagnóstico sobre la situación de la Cooperativa “AMBATO LTDA.”, iniciando con una breve caracterización de la misma, la aplicación de encuestas y entrevistas; así como el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, la gráfica de la operalización de las variables, permitiéndonos de esta manera dar respuesta a las preguntas científicas con las respectivas conclusiones.

El CAPÍTULO III contiene la ejecución de la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “AMBATO LTDA.” sucursal Latacunga, el cuál parte de la realización del archivo de planificación, en donde consta la conformación de la firma auditora, la carta compromiso, la propuesta de servicios, las siglas y marcas a utilizar y los funcionarios con quienes se va a coordinar el trabajo. Posteriormente contiene el archivo permanente el cuál consta de todos los aspectos importantes de la entidad a auditar tales como: reseña histórica, misión, visión, servicios que oferta. Y finalmente en el archivo corriente donde se presenta el programa de auditoría, el análisis en sí de la entidad mediante el empleo de cuestionarios de control interno dirigido a los funcionarios, a fin de determinar si existen falencias en el accionar de la misma, la elaboración de matrices de ponderación y determinación del riesgo de control y grado de confianza del sistema de control interno, así como también, la aplicación de los

indicadores para determinar los niveles de eficiencia, eficacia, economía y equidad. Una vez aplicado los respectivos análisis se elabora la hoja de puntos de control interno en base a la información obtenida, de modo que sirva de sustento y evidencia para la opinión emitida en el Informe de Auditoría.

# **CAPÍTULO I**

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

La investigación que se va a desarrollar esta orientada a la aplicación de una Auditoría de Gestión, por lo que consideramos de vital importancia basarnos en las siguientes categorías, las mismas que permitirán el desarrollo adecuado del trabajo de investigación.

La Gestión Administrativa es el conjunto de acciones mediante las cuales los directivos desarrollan sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar; es decir es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles, mientras que la Gestión Financiera dentro de una entidad es muy importante ya que es el conjunto de técnicas y actividades adoptadas, a fin de mantener una estructura financiera idónea en función de sus necesidades mediante una adecuada planificación, elección y control, tanto en la obtención como en la utilización de los recursos financieros.

El Control es un proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado, corregir cualquier desviación significativa. El control interno es el plan de organización de todos los métodos y medidas coordinadas, adoptadas dentro de una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, promover la eficiencia y estimular el seguimiento de los métodos establecidos por la dirección.

La 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 y es realizada por una persona profesional, competente e independiente. La auditoría de gestión

es aquella que se realiza para evaluar el grado de eficiencia en el logro de los objetivos previstos por la organización y con los que se han manejado los diferentes recursos.

## **1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA**

### **1.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

#### **1.1.1 DEFINICIÓN DE VARIOS AUTORES:**

La modernización de las instituciones implica los cambios en las relaciones internas de la entidad, con el entorno y la transformación de la gestión administrativa; la misma que desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo y controla el adecuado uso de los recursos disponibles. Como así lo dice:

ABAD Alberto, en su libro **TÉCNICAS ACTUALIZADAS DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA**, (Segunda Edición, 1982, pág. 19) manifiesta que la gestión administrativa es: “El conjunto de técnicas que permiten prever, organizar y controlar información de la empresa, y el tratamiento de los datos que se derivan de esta, sin los cuales la empresa sería incapaz de ejecutar sus acciones del presente y tomar decisiones para el futuro”.

GUZMÁN Raymundo Amaro, en su libro **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS I** (Editorial Tiempo S. A; pág. 209) menciona que el término gestión administrativa es : “El conjunto de 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”.

En base a lo expuesto anteriormente podemos determinar que la Gestión Administrativa permite al auditor indagar hechos reales de la empresa con el fin de dar un tratamiento a los mismos y poder tomar decisiones a largo plazo

mientras que la Gestión Financiera abarca una colección de destrezas que permite otorgar a una institución una estructura financiera capaz de ayudar a mejorar su planificación y la buena optimización de los recursos.

### **1.1.2 IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA:**

La gestión administrativa es considerada una herramienta fundamental dentro de una organización; ya que permite desarrollar las actividades que se llevarán a cabo para cumplir las metas y objetivos establecidos por los directivos de una organización.

El autor TAYLOR Federico, en su libro **PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA**, (Editorial El Ateneo; pág. 14) menciona que la gestión administrativa es importante porque permite: “A la administración prever, organizar, mandar, coordinar y controlar; además considera que es el arte de manejar a los hombres”.

Podemos manifestar que la Gestión Administrativa es importante ya que implica el manejo de las herramientas gerenciales, políticas y decisiones en forma transparente y apropiada hacia la consecución de los objetivos y metas trazadas.

## **1.2. GESTIÓN FINANCIERA**

### **1.2.1 DEFINICIÓN DE VARIOS AUTORES:**

La Gestión Financiera permite mejorar la calidad de servicio y desempeño de la administración en el desarrollo y empleo adecuado de los recursos económicos, a fin de lograr que la entidad mejore su liquidez y alcance sus metas trazadas. Como así lo dice:

CARDOZO CUENCA Hernán, en su libro de **GESTIÓN EMPRESARIAL DEL SECTOR SOLIDARIO**, (Primera Edición, abril 2007, pág. 73) menciona que la

Gestión Financiera es: “El conjunto de técnicas y actividades encaminadas a dotar a una empresa de la estructura financiera idónea en función de sus necesidades mediante una adecuada planificación, elección y control, tanto en la obtención como en la utilización de los recursos financieros”.

GUZMÁN Raymundo Amaro, en su libro **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS I** (Editorial Tiempo S. A; pág. 319) denomina a la Gestión Financiera como: “A 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”.

Podemos indicar que la Gestión Financiera son todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea billetes y monedas o a través de otros instrumentos, tales como: cheques y tarjetas de crédito; es decir es el medio para controlar y proporcionar cualquier tipo de datos e información sobre todas las actividades económicas de la empresa.

### **1.2.2 IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN FINANCIERA:**

En base a varios autores se ha considerado que es importante que en toda organización se lleve a cabo una correcta Gestión Financiera; ya que es la responsable de velar por el equilibrio económico entre los flujos de dinero de la cadena de valor. Además por medio de esta se podrá obtener información relevante sobre el aspecto económico de una entidad; así como también le permitirá superar cualquier tipo de inconveniente que se pueda presentar en el futuro.

### **1.3 SISTEMA FINANCIERO**

Para AYALA VILLEGAS Sabino, en su trabajo de investigación **EL SISTEMA FINANCIERO** (2005 pág. 5), considera que: “El Sistema Financiero está conformado por el conjunto de Instituciones bancarias, financieras y demás

empresas e instituciones de derecho público o privado, debidamente autorizadas por la Superintendencia de Banca y Seguro, que operan en la intermediación financiera (actividad habitual desarrollada por empresas e instituciones) autorizada a captar fondos del público y colocarlos en forma de créditos e inversiones.”

Consideramos que las Instituciones Financieras abarcan una aglomeración de instituciones públicas o privadas con el fin de captar recursos para luego colocarlos y entregarlos a sus beneficiarios como un crédito, los mismos que están legalmente autorizados ayudando así al público, a cumplir con sus objetivos visualizados.

### **1.3.1 ESTRUCTURA DEL SISTEMA FINANCIERO**

- Banco Central del Ecuador
- Superintendencia de Bancos
- Junta Bancaria

#### ***a) Instituciones Financieras Públicas***

- Corporación Financiera Nacional
- Banco Ecuatoriano de la Vivienda
- Banco Nacional de Fomento
- Banco del estado
- Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas

#### ***b) Instituciones Financieras Privadas***

- Bancos Privados
- Sociedades Financieras
- Asociaciones Mutualistas de Ahorro y Crédito para la vivienda

- Cooperativas de Ahorro y Crédito que realizan intermediación Financiera con el público

*c) Instituciones de Servicio Financieros*

- Almacenes Generales de Depósitos
- Compañías de Arrendamiento Mercantil
- Compañías emisoras o administradoras de tarjetas de crédito
- Casas de cambio
- Corporaciones de Garantía y Retro garantía
- Compañías de Titularización

*d) Instituciones de Servicios Auxiliares del Sistema Financiero*

- Transporte de especies monetarias y valores
- Servicios de Cobranza
- Cajeros

## **1.4. CONTROL**

### **1.4.1 DEFINICIÓN DE VARIOS AUTORES:**

Las acciones y actividades que se desarrollan dentro de una organización requieren de una supervisión o inspección que garantice la aplicación adecuada de los recursos y mecanismos, evitando así cualquier anomalía que pueda afectar en la consecución de lo planificado. Como así lo señala:

ROBBINS Stephen P. y COULTER Mary; en su libro de **ADMINISTRACIÓN**, (Octava Edición; año 2005; pág. 458) indican que el control: “Es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa”.

Al igual que CEPEDA Gustavo, en su libro **AUDITORÍA Y CONTROL INTERNO**, (Colombia; pág. 3) menciona que el término control, según una de sus acepciones gramaticales, quiere decir: “Comprobación, intervención o inspección”.

En base a lo expuesto es necesario e indispensable que se lleve a cabo un control dentro de una entidad, ya que permite una supervisión adecuada de todas las actividades que se realice, a fin de evitar cualquier tipo de irregularidades o despilfarros de los recursos con los que cuenta la misma.

#### **1.4.2 IMPORTANCIA DEL CONTROL:**

En toda organización sea esta pública o privada se cree necesario llevar un control minucioso de todas las actividades que se desarrollan, a fin de que se determine alguna discrepancia que pueda impedir alcanzar las metas y los objetivos de la entidad.

Los autores ROBBINS Stephen P. y COULTER Mary; en su libro de **ADMINISTRACIÓN**, (Octava Edición; año 2005; pág. 459) indican que el control es importante porque “Es el vínculo final en las funciones de la gerencia. Es la única forma que tienen los gerentes para saber si los objetivos organizacionales se están cumpliendo, y si no, las razones por las que no se están logrando”.

Consideramos que el Control es un elemento muy importante dentro de cualquier organización, pues es el que permite evaluar los resultados y saber si estos son adecuados a los planes y objetivos que desea conseguir la empresa, además a través de esta función se pueden precisar los errores, identificar a los responsables y corregir las fallas, para que la organización se encuentre encaminada de manera correcta.

## **1.5 CONTROL INTERNO**

### **1.5.1 DEFINICIÓN DE VARIOS AUTORES:**

El Control Interno es un sistema diseñado por la alta dirección de una entidad para salvaguardar y preservar los bienes de una entidad y ofrecer una seguridad razonable, garantizando que no se contraerán obligaciones sin autorización.

El autor GOROCICA, M. en su libro **EL CONTROL INTERNO**, (Edición 2004; pág. 47) manifiesta que el control interno “Es el plan de organización de todos los métodos y medidas coordinadas, adoptadas dentro de una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, promover la eficiencia y estimular el seguimiento de los métodos establecidos por la dirección”.

En el informe del **(COSO) COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION**, (Cuarta Edición; parte II; pág. 14) menciona que el Control Interno “Es un proceso, ejecutado por la administración de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad en la información financiera; cumplimiento de las leyes y regularidades aplicables”.

Podemos manifestar que el Control Interno es un conjunto de procedimientos, reglamentos y actividades continuas realizadas por la dirección de la entidad, para proteger los activos de la organización y proporcionan seguridad razonable respecto a si están logrando los objetivos trazados; así como también promover la eficiencia y estimular el seguimiento de los métodos establecidos.

### **1.5.2 IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO:**

La importancia de tener un buen Sistema de Control Interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos.

En el trabajo de investigación cuyas autoras son SILVA LUNA Cecilia J. y BENITES Karina, con el tema de tesis **DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS VETERINARIOS: DISVETL CIA. LTDA.** (Ecuador; 2002; pág. 35) señalan que el Control Interno es importante porque “Puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, y prevenir la pérdida de los recursos. Puede ayudar a asegurar una información financiera razonable y a garantizar que la empresa cumpla con las leyes y reglamentos”.

Cabe indicar que el Control Interno es importante e indispensable el diseño y la aplicación de un control interno en una organización; ya que de esta manera se podrá dar cumplimiento a todos los objetivos y metas institucionales trazadas, empleando correctamente todos los recursos económicos, administrativos y materiales con los que dispone la empresa.

### **1.5.3 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO:**

El objetivo primordial del Control Interno es asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización. Como así lo manifiesta:

El autor CEPEDA Gustavo, en su libro de **AUDITORÍA DE CONTROL INTERNO**, (Colombia; pág. 9) establece los siguientes objetivos del Sistema de Control Interno:

- “Garantizar la eficiencia, eficacia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos.
- Definir y aplicar medidas para corregir y prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presentan en la organización y que puedan comprometer el logro de los objetivos programados.”

En el informe del **(COSO) COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION**, (Cuarta Edición; parte II; pág. 17) mencionan que: “Cada entidad fija los objetivos que espera alcanzar y las estrategias para conseguirlos. Los objetivos comunes a casi todas las entidades son la consecución y el mantenimiento de una reputación positiva dentro del comercio y los consumidores, proporcionando estados financieros confiables a los accionistas, y operando en cumplimiento de las leyes y regulaciones. Los objetivos se ubican dentro de tres categorías:

- Operacionales, relacionadas con el uso efectivo y eficiente de los recursos de la entidad.
- Información Financiera, relacionada con la preparación de los estados financieros públicos confiables.
- Cumplimiento, relacionado con el cumplimiento de la entidad con las leyes y regulaciones aplicables”.

#### **1.5.4 FINALIDAD DEL CONTROL INTERNO:**

La finalidad primordial del Control Interno es ayudar a una entidad a cumplir sus metas y objetivos, evitando peligros y sorpresas a lo largo del camino, empleando adecuadamente los recursos, proporcionando seguridad razonable sobre la información financiera.

En el informe del **(COSO) COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION**, (Cuarta Edición; parte II; pág. 17) señala que la finalidad del control interno es “Ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a conseguir información financiera confiable y asegurar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando la pérdida de reputación y otras consecuencias”.

Consideramos que la finalidad del Control Interno es la de proporcionar asistencia o ayuda a la dirección para la toma de decisiones, ya que este proporciona información confiable sobre las actividades que se desarrollan en la entidad.

#### **1.5.5 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO:**

El Control Interno consta de cinco componentes que se encuentran interrelacionados entre sí, los cuales son vitales para la consecución de las metas y objetivos trazados por la organización.

En el informe del **(COSO) COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION**, (Cuarta Edición; parte II; pág. 24) indica que el control interno consta de cinco componentes que son:

**a. Ambiente de Control.-** Tiene una influencia profunda en la manera como se estructuran las actividades del negocio, se establecen los objetivos y se valoran los riesgos. Establecen las políticas y los procedimientos apropiados, incluyen a menudo un código de conducta escrito, el cual fomenta la participación de los valores y el trabajo en equipo, en miras a conseguir los objetivos de la entidad.

#### **Factores del Ambiente de Control**

- Integridad y valores éticos.
- Compromiso de ser competentes.

- Consejo de Directores o Comité de Auditoría.
- Filosofía y estilo de operación de la administración.
- Estructura organizacional.
- Asignación de autoridad y responsabilidad.
- Políticas y prácticas sobre recursos humanos.

**b. Valoración de Riesgos.-** Es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos especiales asociados con el cambio.

- **Riesgos.-** Es el proceso de identificación y análisis de riesgos es un proceso interactivo on going y componente crítico de control interno efectivo.
- **Identificación de riesgos.-** El desempeño de una entidad puede estar en riesgo de a causa de factores internos y externos; estos factores pueden afectar tanto los objetivos establecidos como los implícitos.
- **Análisis de riesgos.-** Luego que una entidad ha identificado los riesgos globales de la entidad y los riesgos de actividad; se realiza el análisis de acuerdo al tamaño del riesgo; describiéndolos como grande, moderado o pequeño.

**c. Actividades de Control.-** Son políticas, procedimientos y acciones para implementar las políticas para ayudar a asegurar que se están llevando a cabo las directivas administrativas identificadas como necesarias para el manejo de los riesgos.

### **Tipos de Actividades de Control**

Se incluyen los controles preventivos, para detectar, manuales, computarizados y administrativos.

- **Revisiones de alto nivel:** Se realizan sobre el desempeño actual frente a presupuestos, pronósticos y períodos anteriores y competidores.

- **Controles físicos:** Equipos, inventarios, valores y otros activos se aseguran físicamente en forma periódica son contados y comparados con las cantidades presentadas en los registros de control.
- **Indicadores de desempeño:** Relacionan unos con otros los diferentes conjuntos de datos operacionales o financieros.

**d. Información y Comunicación.-** Cada empresa debe capturar información pertinente, financiera y no financiera, relacionada con actividades y eventos tanto internos como externos. La información debe ser identificada por la administración como relevante para el manejo del negocio.

- **Información.-** Se requiere en todos los niveles de una organización para operar el negocio y moverlo hacia la consecución de los objetivos de la entidad.
- **Calidad de la información.-** Incluye indagar si: el contenido es apropiado y la información es oportuna, actual, exacta, accesible; para tomar decisiones apropiadas para la administración.
- **Comunicación.-** Deben darse en un sistema amplio, relacionándose con las expectativas y las responsabilidades.
- **Medios de Comunicación.-** La comunicación adopta formas tales como: manuales de políticas, memorandos, boletín de noticias, mensajes en video cinta y por transmisión oral haciendo énfasis en los aspectos de mayor relevancia.

**e. Monitoreo.-** Implica la valoración por parte del personal apropiado del diseño y de la operación de los controles en una adecuada base de tiempo y realizando las acciones necesarias.

Es indispensable que los componentes del Control Interno deban ser llevados a cabo correctamente, de modo que pueda ser: oportuno, claro, eficaz, objetivo, realista; a fin de detectar errores e irregularidades, brindando así una confianza razonable de que todos los recursos han sido empleados adecuadamente.

Además el buen manejo de los componentes del Control Interno ayudara de una manera eficaz y eficiente a que la gerencia pueda adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad, permitiéndole identificar controles débiles, insuficientes aplicados en una entidad que mediante el reforzamiento de dichos elementos se puede mejorar el funcionamiento interno de la institución.

## **1.6. AUDITORÍA**

### **1.6.1 DEFINICIÓN DE VARIOS AUTORES:**

La Auditoría es el examen profesional, objetivo e independiente de las operaciones financieras y administrativas que se realiza con posterioridad a su ejecución en las actividades públicas o privadas y cuyo producto final es la emisión del informe. Como así lo señalan:

Los autores A. ARENS Alvin y K. Loebbecke James en su libro Auditoria **UN ENFOQUE INTEGRAL**, (Sexta Edición; Prentice Hall Hispanoamérica; México; 1996; pág. 1) expresan que una 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”.

TAYLOR Donald H. en su libro **AUDITORÍA I CONCEPTOS Y PROCEDIMIENTOS**, (primera edición; 1988) menciona que la Auditoría es “Un proceso sistemático que consiste en obtener y evaluar objetivamente evidencia sobre las afirmaciones relativas a los actos y eventos de carácter económico”.

Cabe indicar que la auditoría es un procedimiento sistematizado y objetivo que analiza, examina y evalúa las evidencias encontradas con posterioridad a la ejecución de la actividad económica que realiza una entidad u organismo, emite un informe con las debidas recomendaciones que se deben llevar a cabo, lo que permite ayudar en la toma de decisiones de a la alta gerencia.

### **1.6.2 IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA**

La aplicación de una Auditoría es importante porque permite conocer la verdadera situación tanto económica como administrativa de la entidad, y ayuda a la alta dirección en la toma de decisiones que permita promover una economía eficiente y eficaz en toda la entidad. Como así lo señala:

El autor HURTADO FLORES Pablo Emilio, en su libro **CURSO ELEMENTAL DE AUDITORIA**, (Edición 1995; pág. 2) menciona que “La Auditoría en los negocios es muy importante, por cuanto la gerencia sin la práctica de una auditoría no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables. Es la auditoria que define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa”.

Podemos manifestar que una Auditoría es importante porque permite evaluar, por ejemplo, los estados financieros en su conjunto o una parte de ellos, el correcto uso de los recursos humanos, el uso de los materiales y equipos y su distribución; contribuyendo con la gerencia para una adecuada toma de decisiones.

### **1.6.3 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA:**

El objetivo fundamental de la Auditoría es verificar que las cifras contabilizadas como existencias corresponden con la realidad, habiendo seguido un sistema de valoración y registro uniforme. Concretamente, el trabajo del auditor se orientara a verificar y comprobar la veracidad de los registros contables. Como así lo dice:

SUÁREZ SUÁREZ Andrés Santiago, en su libro **LA MODERNA AUDITORÍA**, (Primera Edición 1990; Editorial McGraw-Hill; pág. 25) manifiesta que el objetivo de la Auditoría consiste en “Apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades. Para ello la Auditoría les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas”.

Consideramos que el objetivo fundamental que tiene la Auditoría es verificar y comprobar los movimientos de las cuentas y de todo tipo de actividades que se ha

realizado en la organización, de modo que se conozca si se encuentra desarrollando de una manera organizada y que cumpla con los reglamentos y normas emitidas por la entidad.

#### **1.6.4 CARACTERÍSTICAS DE LA AUDITORÍA:**

La Auditoría se caracteriza por realizar o efectuar un análisis claro y justo sin ningún tipo de influencias, que pudiesen de alguna manera afectar la opinión emitida en el informe de auditoría.

El autor HURTADO FLORES Pablo Emilio, en su libro **CURSO ELEMENTAL DE AUDITORIA**, (Edición 1995; pág. 10) menciona que las características principales de la auditoría son:

- **Es objetiva:** Significa que el examen es imparcial, sin presiones ni halagos, con una actitud mental independiente, sin influencias personales ni políticas.
- **Es sistemática y profesional:** La auditoría debe ser cuidadosamente planeada y llevada a cabo por Contadores Públicos y otros profesionales conocedores del ramo que cuentan con la capacidad técnica y profesional requerida, los cuales se atienen a las normas de auditoría establecidas, a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y al Código de Ética Profesional del Contador Público.

En base a lo expuesto, la Auditoría se finaliza con la elaboración de un informe escrito que contiene los resultados del examen practicado, el cual debe conocer de previo la persona auditada, para que tenga a bien hacer las correspondientes observaciones del mismo.

#### **1.6.5 FINALIDAD DE LA AUDITORÍA:**

La finalidad de la Auditoría es evaluar sistemáticamente la información, registros contables y todas las anotaciones que la empresa presenta durante un determinado período de tiempo, para comprobar su exactitud, confiabilidad así como también la veracidad de los estados financieros.

BLÁZQUEZ MORAL, Juan, en su libro de **AUDITORÍA** (editorial nacional de Cuba, La Habana 1965; pág. 11) señala que los fines de la Auditoría son “Los aspectos bajo los cuales su objeto es observado”. Podemos escribir los siguientes: Indagaciones y determinaciones sobre los estados financieros; descubrir y prevenir errores o fraudes.

Por consiguiente la Auditoría es importante la aplicación de la misma ya que permite tomar decisiones de acuerdo a los logros obtenidos durante la ejecución de pruebas con el fin de para mejorar los niveles de desempeño dentro de la organización.

#### **1.6.6. CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA**

Existen algunos tipos de Auditoría según su origen y naturaleza, los cuales se describen a continuación.

##### **a. De acuerdo a quienes realizan el examen**

- **Es externa.-** El examen no lo práctica el personal que labora en la entidad, es decir que el examen lo práctica la Contraloría o Auditores independientes.
- **Es interna.-** El examen lo práctica el equipo de auditoría de la entidad (Auditoría Interna).
- **Es gubernamental.-** Cuando la practican auditores de la Contraloría General de la República, o auditores internos del sector público o firmas privadas que realizan auditorias en el Estado con el permiso de la Contraloría.

##### **b. De acuerdo al área examinada o a examinar**

- **La Auditoría Financiera.-** Es un examen a los estados financieros que tiene por objeto determinar si estos presentan razonablemente la situación financiera de la empresa, de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA).

- **La Auditoría Operacional o de Gestión.-** Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, llevado a cabo con el propósito de hacer una evaluación independiente sobre el desempeño de una entidad, programa o actividad, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos humanos y materiales para facilitar la toma de decisiones.
- **La Auditoría Especial.-** Es el examen objetivo, profesional e independiente, que se realiza específicamente en un área determinada de la entidad, ya sea ésta financiera o administrativa, con el fin de verificar información suministrada o evaluar el desempeño.
- **Auditoría Integral.-** Es un examen total a la empresa, es decir, que se evalúan los estados financieros y el desempeño o gestión de la administración.
- **Auditoría Ambiental.-** Es un examen a las medidas sobre el medio ambiente contenidas en las leyes del país y si se están cumpliendo adecuadamente.
- **Auditoría Informática.-** Examen que se practica a los recursos computarizados de una empresa, comprendiendo: capacidad del personal que los maneja, distribución de los equipos, estructura del departamento de informática y utilización de los mismos.
- **Auditoría de Cumplimiento.-** Se hace con el propósito de verificar si se están cumpliendo las metas y orientaciones de la gerencia y si se cumplen las leyes, las normas aplicables a la entidad.

## **1.7. AUDITORÍA DE GESTIÓN**

### **1.7.1 DEFINICIÓN DE VARIOS AUTORES:**

La Auditoría de Gestión se lleva a cabo para determinar el grado de desempeño de los funcionarios de una entidad y si los recursos están siendo empleados adecuadamente, a fin de mejorar y alcanzar en forma apreciable las metas trazadas por la misma. Como así lo menciona:

ANDRADE, Ramiro (Edición 1998, página 209) manifiesta que “Es el examen o 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 mejorar las actividades o materiales examinados”.

Así como también GONZÁLEZ FERNÁNDEZ Francisco Javier, en su libro **AUDITORÍA DEL MANTENIMIENTO E INDICADORES DE GESTIÓN**, (Fundación Confe Metal; pág. 259) indica que la Auditoría de Gestión es: “El examen de planes, programas, proyectos y operaciones de una organización o entidad, a fin de medir e informar sobre el logro de los objetivos previstos, la utilización de los recursos en forma económica y eficiente, y la fidelidad con que los responsables cumplen con las normas jurídicas involucradas en cada caso”.

Consideramos que la Auditoría de Gestión es aquella que se realiza para evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía a través de índices, que valoran el funcionamiento de cada uno de los que forman parte de la organización, lo que permite detectar las falencias o debilidades encontradas, el logro de los objetivos previstos por la organización y como se han manejado los recursos.

### **1.7.2 IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN:**

Es indispensable la aplicación de la Auditoría de Gestión porque mediante esta los directivos de la organización pueden conocer las áreas en las cuales existen problemas y plantear medidas correctivas para solucionarlas. Como así lo manifiesta:

JONQUIÉRES Michel, en su libro **MANUAL DE AUDITORÍA DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN**, (Asociación Española de Normalización y Certificación; primera edición 2007; pág. 59) menciona que la Auditoría de Gestión es importante porque: “Formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales, desarrolla la habilidad para identificar las causas operacionales y posteriores y explican síntomas adversos evidente en la eficiente administración”.

Podemos indicar que la Auditoría de Gestión es importante porque puede emitir su opinión sobre los aspectos administrativos, gerencias, operativos dentro de la organización, lo que permite a la alta dirección tomar decisiones sobre si las políticas, controles operativos y acción correctiva son desarrolladas adecuadamente.

### **1.7.3 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN:**

La Auditoría de Gestión tiene como objetivo determinar las deficiencias o anomalías y el nivel de desempeño mediante la aplicación de índices que valoran el funcionamiento de cada uno de los que forman parte de la organización. Como así lo señala:

JONQUIÉRES Michel, en su libro **MANUAL DE AUDITORÍA DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN**, (Asociación Española de Normalización y Certificación; primera edición 2007; pág. 59) señala que el objetivo primordial de la Auditoría de Gestión consiste en: “Descubrir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa y apuntar sus probables remedios”. Además la auditoría de gestión tiene como objetivos primordiales:

- Evaluar los objetivos y planes organizacionales.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles.
- Comprobar la correcta utilización de los recursos.

Cabe determinar que el objetivo fundamental de la Auditoría de Gestión es descubrir deficiencias e irregularidades dentro de la empresa o entidad, comprobar la correcta utilización de los recursos y evaluar si los objetivos y planes organizacionales se han alcanzado dentro de un período determinado.

### **1.7.4 FINALIDAD DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN:**

La finalidad que persigue la Auditoría de Gestión es contribuir con información relevante a la administración para la toma de decisiones sobre los aspectos

significativos encontrados durante el examen, a fin de diseñar medidas correctivas en caso de ser necesarias.

JONQUIÉRES Michel, en su libro **MANUAL DE AUDITORÍA DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN**, (Asociación Española de Normalización y Certificación; primera edición 2007; pág. 59) manifiesta que la finalidad de la Auditoría de Gestión es: “Ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz. Su intención es examinar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas. Los factores de la evaluación abarcan el panorama económico, la adecuada utilización de personal y equipo y los sistemas de funcionamiento satisfactorios”.

Podemos señalar que la finalidad primordial de la auditoría de gestión es realizar estudios para determinar deficiencias causantes de dificultades, sean actuales o en potencia, las irregularidades, embotellamientos, descuidos, pérdidas innecesarias, actuaciones equivocadas, deficiente colaboración entre ejecutivos y una falta general de conocimientos o deficiencia de una buena organización.

## **1.7.5 METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

### **1.7.5.1 CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

Es indispensable que el auditor tenga un conocimiento claro y profundo del negocio en el cual va a efectuar su trabajo de auditoría; ya que mediante esto le será fácil diseñar las actividades a ejecutar.

El autor VELA, P. Manuel, (año 1991; pág. 139) indica que “El auditor deberá llegar a un conocimiento de la entidad que le permita planificar y llevar a cabo su trabajo siguiendo las normas de auditoría generalmente aceptadas”.

En base al concepto antes mencionado manifestamos que mediante esta etapa el auditor puede hacerse una idea clara del negocio en el cual va a laborar, permitiéndole esto familiarizarse con el trabajo y todas las actividades que realizan en dicha entidad, a fin de planificar los pasos a efectuar.

### 1.7.5.2 PLANIFICACIÓN

Es el diseño o bosquejo de la situación de la entidad, acerca de su organización, sistema contable, controles internos, estrategias y demás elementos que le permitan al auditor elaborar el programa de auditoría que se llevará a efecto.

El autor Ortiz; B.; Armando, (2005; pág.75) manifiesta que en esta fase es donde “Se estudia y analiza el funcionamiento, procesos y procedimientos de la organización y emplea para ello técnicas y herramientas de Auditoría”.

Podemos indicar que en esta fase el auditor elabora todos los pasos y procedimientos que va a seguir durante el proceso de auditoría, pudiendo estos ser modificados de acuerdo con las circunstancias que se presenten en el transcurso de la ejecución del trabajo.

#### 1.7.5.2.1 ELEMENTOS DE LA FASE DE LA PLANIFICACIÓN

**Conocimiento y comprensión de la entidad a auditar.-** Previo a la elaboración del plan de auditoría, se debe investigar todo lo relacionado con la entidad a auditar.

**Objetivos y Alcance de la auditoría.-** Los objetivos indican el propósito por lo que es contratada la firma de auditoría. El alcance tiene que ver con la extensión del examen.

**Análisis de los Riesgos y la Materialidad.-** El riesgo en auditoría representa la posibilidad de que el auditor exprese una opinión errada en su informe debido que la información suministrada a él este errada por una distorsión normativa.

En auditoría se conocen tres tipos de riesgo:

El **riesgo inherente** es la posibilidad de que existan errores significativos en la información auditada. El **riesgo de control** está relacionado con la posibilidad de que los controles internos imperantes no prevean o detecten fallas que se están dando en sus sistemas. El **riesgo de detección** está relacionado con el trabajo del

auditor, y es que éste en la utilización de los procedimientos de auditoría, no detecte errores en la información que le suministran.

El **riesgo de auditoría** se encuentra así:  $RA = RI \times RC \times RD$ .

**Elaboración de Programa de Auditoría.-** Cada miembro del equipo de auditoría debe tener en sus manos el programa detallado de los objetivos y procedimientos de auditoría, es decir, el objeto de su examen.

Se diría entonces que en esta fase el auditor elabora todos los pasos y procedimientos que va a seguir durante el proceso de auditoría, pudiendo estos ser modificados de acuerdo con las circunstancias que se presenten en el transcurso de la ejecución del trabajo.

### **1.7.5.3 EJECUCIÓN**

En esta fase se realizan diferentes tipos de pruebas y análisis; a fin de detectar los errores, si los hay, se evalúan los resultados de las pruebas y se identifican los hallazgos. Se elaboran las conclusiones y recomendaciones y se las comunican a las autoridades de la entidad auditada.

El autor SEOÁNEZ; C.; Mariano, (1998; pág. 99) señala que “Consiste en primer lugar en la búsqueda y recopilación de toda la información y pruebas adecuadas para que las conclusiones reposen sobre una base sólida. En segundo lugar, en el análisis crítico y exhaustivo de esta información recopilada, verificando las situaciones de la empresa en función de los objetivos planeados, y comprobando la reglamentación”.

Las autoras manifiestan que en esta fase se aplica todos los procedimientos señalados en la etapa de la planificación a fin de obtener, recopilar y analizar toda la información necesaria para emitir una opinión.

### 1.7.5.3.1 ELEMENTOS DE LA FASE DE EJECUCIÓN

- **Las Pruebas de Auditoría.-** Son técnicas o procedimientos que utiliza el auditor para la obtención de evidencia comprobatoria. Las pruebas pueden ser de tres tipos:
  - Pruebas de control.
  - Pruebas analíticas.
  - Pruebas sustantivas.
  
- **Técnicas de Muestreo.-** Se usa la técnica de muestreo ante la imposibilidad de efectuar un examen a la totalidad de los datos.
  
- **Evidencia de Auditoría.-** Es cualquier información que utiliza el auditor para determinar si la información cuantitativa o cualitativa que se está auditando, se presenta de acuerdo al criterio establecido. La evidencia para que tenga valor de prueba, debe ser suficiente, competente y pertinente.
  - **Papeles de Trabajo.-** Son los archivos o legajos que maneja el auditor y que contienen todos los documentos que sustentan su trabajo efectuado durante la auditoría. Estos archivos se dividen en: archivo permanente y archivo corriente.
  
- **Hallazgos.-** Son las diferencias significativas encontradas en el trabajo de auditoría con relación a lo normado o a lo presentado por la gerencia.

#### **Atributos del hallazgo:**

- **Condición:** La realidad encontrada
- **Criterio:** Cómo debe ser (la norma, la ley, el reglamento, lo que debe ser)
- **Causa:** Qué originó la diferencia encontrada.
- **Efecto:** Qué efectos puede ocasionar la diferencia encontrada.

Al plasmar el hallazgo el auditor primeramente mostrará el título del hallazgo, luego los atributos, a continuación revelarán la opinión de las personas auditadas

sobre el hallazgo encontrado, posteriormente indicarán su conclusión sobre el hallazgo y finalmente hará las recomendaciones pertinentes. Es conveniente que los hallazgos sean presentados en hojas individuales.

Cabe manifestar que en esta fase se aplica todos los procedimientos señalados en la etapa de la planificación a fin de obtener, recopilar y analizar toda la información necesaria para emitir una opinión.

### **1.7.6. INDICADORES DE GESTIÓN**

Son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados, los mismos que suelen estar ligados con resultados cuantificables, como ventas anuales o reducción de costos en manufactura.

A lo referente anteriormente las postulantes señalan que los indicadores de gestión son herramientas utilizadas por el auditor, las cuales le permite, medir la eficiencia, eficacia, metas, objetivos y desempeño institucional dentro de la organización, permitiendo a los líderes, realizar evaluaciones y comparaciones respecto al manejo y a la buena utilización de los recursos disponibles.

#### **1.7.6.1. Atributos de los Indicadores**

Cada medidor o indicador debe satisfacer los siguientes criterios o atributos:

- a. **Medible:** El medidor o indicador debe ser medible. Esto significa que la característica descrita debe ser cuantificable en términos ya sea del grado o frecuencia de la cantidad.
- b. **Entendible:** El medidor o indicador debe ser reconocido fácilmente por todos aquellos que lo usan.

c. **Controlable:** El indicador debe ser controlable dentro de la estructura de la organización.

### 1.7.6.2. Tipos de Indicadores

**a. Indicadores de economía.-** Son los que se centran en la reducción de costes, es decir detectan si los recursos se han adquirido al menor coste y en el tiempo oportuno.

$$\text{Movilidad del Activo Circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Activo Total}} \times 100$$

**b. Indicadores de eficiencia.-** Estudia la relación entre costes y resultados, es decir evalúan COMO se han hecho las cosas, midiendo el rendimiento de los recursos y el nivel de ejecución del proceso.

Estos indicadores se aplican para medir la relación establecida entre las metas alcanzadas y los recursos ejercidos para tal fin y se determinan:

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Eficacia programática}}{\text{Eficacia presupuestal}}$$

**c. Indicador de Eficacia.-** Son los que permite determinar, cuantitativamente, el grado cumplimiento de una meta en un período determinado o el ejercicio de los resultados en relación al presupuesto asignado, a saber

$$\text{Eficacia programática} = \frac{\text{Metas alcanzadas}}{\text{Metas programadas}}$$

$$\text{Eficacia presupuestal} = \frac{\text{Presupuesto ejercido}}{\text{Presupuesto asignado}}$$

### 1.7.6.3. Propósitos y Beneficios de los Indicadores de Gestión

Podría decirse que el objetivo de los sistemas de medición es aportar a la empresa un camino correcto para que ésta logre cumplir con las metas establecidas. Todo sistema de medición debe satisfacer los siguientes objetivos:

- Comunicar la estrategia.
- Comunicar las metas.
- Identificar problemas y oportunidades.
- Diagnosticar problemas.
- Entender procesos.
- Definir responsabilidades.
- Mejorar el control de la empresa.
- Identificar iniciativas y acciones necesarias.

### **1.7.7. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

En el transcurso de una auditoría, los auditores mantendrán constante comunicación con los servidores de la entidad u organismo bajo exámen, dándoles la oportunidad para presentar pruebas documentadas, así como información verbal pertinente respecto de los asuntos sometidos a exámen; la comunicación de los resultados se la considera como la última fase de la auditoría, sin embargo debe ser ejecutada durante todo el proceso.

La importancia atribuida a la oportunidad en la comunicación de los resultados está contemplada en las disposiciones legales pertinentes, en las que se manifiesta “En el curso del exámen los auditores gubernamentales mantendrán comunicación con los servidores de la entidad, organismo o empresa del sector público auditada y demás personas relacionadas con las actividades examinadas”.

En esta fase se procede a la elaboración del informe, en donde el equipo de auditoría comunica a los funcionarios de la entidad auditada los resultados obtenidos durante todo el proceso de ejecución de la auditoría.

### **1.7.8. INFORME DE AUDITORÍA**

El informe de auditoría “constituye el paso final de auditoría. Es un documento en el cual un auditor establece su opinión en relación a los resultados de la

auditoría, identificando claramente el área, sistema, programa, la duración, alcance, recursos y métodos empleados.

Referente al contexto anteriormente mencionado se puede decir que el informe de auditoría es un documento realizado por el auditor en el cual expresa su dictamen u opinión profesional sobre la razonabilidad del trabajo realizado.

#### **1.7.8.1. Requisitos y Cualidades del Informe**

La preparación y presentación del informe de auditoría, reunirá las características que faciliten a los usuarios su comprensión y promuevan la efectiva aplicación de las acciones correctivas. A continuación se describen las cualidades de mayor relevancia tales como:

- a. Utilidad y Oportunidad.-** La formulación de los informes de auditoría estará antecedida del análisis minucioso de los objetivos establecidos, los usuarios de los informes y el tipo de información que se desea comunicar para que ellos puedan cumplir con sus atribuciones y responsabilidades.
- b. Objetividad y Perspectiva.-** Cada informe presentará los comentarios, conclusiones y recomendaciones de manera veraz, objetiva e imparcial y clara e incluir suficiente información sobre el asunto principal, de manera que proporcione a los usuarios del informe una perspectiva apropiada.
- c. Concisión.-** El auditor tendrá presente que los informes que son completos y, a la vez concisos tienen mayor posibilidad de recibir atención por los funcionarios responsables de la entidad auditada.
- d. Precisión y Razonabilidad.-** El requisito de precisión se basa en la necesidad de adoptar una posición equitativa e imparcial al informar a los usuarios y lectores, que los informes expuestos son confiables.

- e. **Respaldo Adecuado.-** Todos los comentarios y conclusiones presentadas en los informes estarán respaldados con suficiente evidencia objetiva para demostrar o probar lo informado, su precisión y razonabilidad.
- f. **Tono Constructivo.-** El objetivo fundamental del informe de auditoría, es conseguir que las actividades institucionales se desarrollen con eficiencia, eficacia y efectividad, por lo tanto el tono del informe debe estar dirigido a provocar una reacción favorable y la aceptación de las observaciones, conclusiones y recomendaciones planteadas por el auditor.
- g. **Importancia del Contenido.-** Los asuntos incluidos en todo informe serán de importancia para justificar que se los comunique y para merecer la atención de aquellos a quienes van dirigidos.
- h. **Claridad.-** Para que el informe se comunique con efectividad, se presentará en forma clara y simple, como sea posible. Es importante considerar la claridad de los datos contenidos en el informe, porque éste puede ser utilizado por otros funcionarios y no sólo por los directamente vinculados al examen.

#### **1.7.8.2. Clases de Informes**

Los informes de Auditoría se clasifican de la siguiente manera:

##### **a. Informe Extenso o Largo**

Es el documento que prepara el auditor al finalizar el examen para comunicar los resultados, en el que constan comentarios conclusiones y recomendaciones, incluye el dictamen profesional cuando se trata de auditoría financiera; y en relación con los aspectos examinados, los criterios de evaluación utilizados, las opiniones obtenidas de los interesados y cualquier otro aspecto que juzgue relevante para la comprensión completa del mismo. El informe sólo incluirá, hallazgos y conclusiones sustentados por evidencias suficiente, comprobatoria y relevante, debidamente documentada en los papeles de trabajo del auditor.

## **b. Informe Breve o Corto**

Es el documento formulado por el auditor para comunicar los resultados, cuando se practica auditoría financiera, en la cual los hallazgos no sean relevantes ni se desprendan responsabilidades el cual contendrá el Dictamen Profesional sobre los estados financieros auditados, las notas aclaratorias a los mismos y la información financiera complementaria.

### **1.7.8.3. Conclusiones y Recomendaciones del Informe de Auditoría**

- a. **Conclusiones.-** La conclusión es el resultado obtenido como consecuencia del análisis de cada hallazgo específico. El informe deberá contener conclusiones cuando los objetivos de auditoría lo requieren. Las conclusiones deberán formularse explícitamente y no dejar que sean deducidas por los lectores.
  
- b. **Recomendaciones.-** Las recomendaciones son medidas que a juicio del grupo de auditoría permitirán al ente lograr más eficaz, económica y eficientemente sus objetivos, solucionando sus actuales problemas, previendo otros y aprovechando al máximo las posibilidades que el medio externo y sus propios recursos le ofrecen.

La recomendación puede significar la necesidad de una acción o sugerir una mayor profundización del análisis.

### **1.7.9. SEGUIMIENTO**

Son las observaciones que se producen como resultado de la auditoría que deben sujetarse a un estricto seguimiento, ya que no solo se orienta a corregir las fallas detectadas.

Podemos expresar que el seguimiento son lineamientos generales que el auditor emite mediante las observaciones formuladas, de tal manera que permita verificar las acciones realizadas como resultado de las observaciones se estén llevando a la práctica en los términos y fechas establecidas conjuntamente con el responsable del área.

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente.

Los Auditores efectuarán el seguimiento en la entidad, con el propósito de:

- Verificar que las acciones realizadas como resultado de las observaciones se lleven a la práctica en los términos y fechas establecidas conjuntamente con el responsable del área.
- Facilitar al titular de la organización la toma de decisiones.
- Constatar las acciones que se llevaron a cabo para instrumentar las recomendaciones, y al finalizar la revisión, rendir un nuevo informe referente al grado y forma como éstas se atendieron.

## **CAPÍTULO II**

### **TRABAJO DE CAMPO**

#### ***2.1 BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LIMITADA, SUCURSAL LATACUNGA.***

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ambato Ltda.” nace gracias a la visión de un grupo de indígenas pertenecientes a la Comunidad de Chibuleo San Alfonso, Parroquia: Juan Benigno Vela, situada a 15 Km. Al sur occidente de la ciudad de Ambato, Provincia del Tungurahua.

Pensando en mejorar las condiciones de la comunidad y el pueblo en general, por iniciativa del Ingeniero Santos Chango, la familia Yucailla inició un proceso organizativo social y económico con el objetivo de remediar las necesidades familiares, mediante aportes económicos mensuales y préstamos a miembros del mismo grupo.

En el año 2002, se constituyó en una asociación de agricultores autónomo, con sede propia en la misma comunidad para las reuniones de la asociación, que actualmente es conocido como: “Paradero Turístico el Descanso de Taita Nico”. A mediados del año 2002 surgieron muchas ideas orientadas a cómo ayudar al desarrollo de la comunidad en general, fue entonces cuando nació la propuesta de establecer una Cooperativa de Ahorro y Crédito con oficinas ubicadas en la ciudad de Ambato. Esta idea se cristalizó y ejecutó a inicios del mes enero del año 2003, y es lo que hoy conocemos como COOPERATIVA AMBATO LTDA.

### 1.1.1. VALORES Y PRINCIPIOS

**a. Honestidad.-** COAC Ambato, es una entidad que cumple con todas las Leyes y Reglamentos emitidos por los organismos de control, con los Estatutos, reglamentos, políticas y procedimientos internos siempre respetando los Principios del Cooperativismo. Trabajando honestamente sin desperdicio de tiempo, poniendo un esfuerzo personal adicional. Brindar trato personalizado amable, respetuoso, amigable a los socios.

**b. Seriedad y profesionalismo.-** Todo el personal que labora, respeta los procedimientos internos y somos entes de apoyo de los socios a través de la asesoría y seguimiento a nuestros socios, garantizando confidencialidad con la información de los socios y de la institución. Trabajamos con humildad demostrando paciencia ante las situaciones que se presenten y dotando de soluciones prácticas para solución de dificultades.

**c. Transparencia.-** La Cooperativa informa mensualmente a sus socios y semestralmente a los organismos de control sobre el crecimiento económico obtenido, y sus tasas de interés están parametrizadas por las establecidas por los organismos de control, trabajar demostrando transparencia en todas sus actividades

**d. Innovación y mejoramiento continuo.-** Es un lema permanente de la cooperativa entregar servicios financieros a la brevedad que nuestros socios lo requieran con un valor agregado de sonrisa y amabilidad, e incorporando nuevos productos y servicios para satisfacer la necesidad de los socios.

**e. Reglas Claras.-** En Cooperativa Ambato Ltda. Existen reglamentos, políticas, procedimientos, manuales, instructivos, etc. Para conocimiento del personal, y esta manera entregar información personalizada y veraz de los productos y servicios financieros que brinda la cooperativa, además de las reuniones

periódicas en la cual se comunica los logros alcanzados y las estrategias a tomar para expandir nuestros servicios.

## **2.2 Comprobación de las Preguntas Directrices.**

Al analizar la situación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ambato Ltda.” y tomando en cuenta la necesidad de conocer y actuar sobre los resultados concedidos a base de todos los procesos en concordancia con proyectos de avance social institucional dentro de una planificación, se realizara una evaluación de dichas prácticas y procedimiento haciendo énfasis en el nivel de constitución de estos enlazando con los objetivos y metas corporativos , mismos que se incluyen en la posibilidad de responder las preguntas científicas planteadas con las herramientas necesarias y oportunas acordes al tipo de investigación a ejecutarse, relacionado directamente las variables que intervienen con las conclusiones a las que se ha llegado, siendo las siguientes preguntas científicas:

- ¿Cuáles son los fundamentos teóricos y conceptuales que deberán formar parte de la Auditoría de Gestión?
- ¿Qué argumentos se deben emplear para determinar las fortalezas y debilidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “AMBATO LTDA.” sucursal Latacunga?
- ¿Qué características importantes debe contener la Auditoría de Gestión?

Después de haber determinado y analizado los resultados obtenidos en la encuesta y entrevista aplicadas al personal administrativo y a los socios se establece que la Hipótesis es positiva debido a que es comprobatoria por sus variables, de tal forma que se pueden analizar y 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 funcionarios en cada uno de los procesos, utilizando de forma óptima los recursos disponibles con miras al cumplimiento de los objetivos

y planes establecidos en cada ejercicio fiscal. 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 cooperativa, mejorando así el funcionamiento y servicio a la colectividad que requiere y hace uso de este servicio.

### 2.3. ANÁLISIS FODA

**CUADRO 2.1 : MATRIZ FODA DE LA COAC AMBATO LTDA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena imagen Corporativa para sus clientes.</li> <li>• Alta liquidez.</li> <li>• Cobertura amplia en la región central del país.</li> <li>• Personal comprometido con los objetivos de la Entidad.</li> <li>• Tecnología de punta.</li> <li>• Fortalecimiento de la relación con sus clientes a través del desarrollo de nuevos productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevada morosidad.</li> <li>• Falta de segmentación de clientes.</li> <li>• Bajo nivel de cumplimiento presupuestario.</li> <li>• Incumplimiento de políticas por parte de empleados.</li> <li>• Pérdida de socios.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones con instituciones del exterior.</li> <li>• Líneas de crédito de organismos nacionales e internacionales.</li> <li>• Desarrollo de micro y pequeña empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de la competencia.</li> <li>• Situación económica y política del país.</li> <li>• Entidades financieras ubicadas en el mismo sector.</li> <li>• Desastres naturales.</li> </ul>

**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

**ELABORADO POR:** Espín Daniela - Pérez Paola

## 2.4 DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA UTILIZADA

En el presente trabajo investigativo se empleó el método descriptivo lo que permitió conocer varios de los problemas por los que atraviesa la Sucursal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. en la que no se han ejecutado medidas de evaluación sobre las actividades operacionales y administrativas, mediante la ejecución de una Auditoría de Gestión, lo cual impide conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas planteados por la institución en términos de eficiencia, eficacia, economía.

La población que fue motivo de la presente investigación que es la “Auditoría de Gestión”, está conformada por:

- a. Jefe de Agencia
- b. El personal administrativo, y;
- c. Los socios activos, de los cuales se tomo una muestra para la aplicación de las encuestas.

Para el desarrollo del presente trabajo se ha aplicado las siguientes técnicas: la encuesta y la entrevista las mismas que fueron aplicadas a 200 personas distribuidas de la siguiente manera; la *entrevista* se aplicó específicamente al Jefe de Agencia; y las *encuestas* se encuentran divididas en dos partes: la una que abarca a todo el personal de la cooperativa siendo estas 20 y para la otra se tomo una muestra del total de los socios activos dándonos como resultado un total de 180 socios.

El formato de la entrevista empleada para el desarrollo de esta investigación se presenta en el (ANEXO 1).

El formato de la encuesta aplicada para el desarrollo de esta investigación se presenta en el (ANEXO 2,3).

## ***2.5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE DE LA SUCURSAL LATACUNGA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.***

### **GUIA DE ENTREVISTA**

#### **1.- ¿Considera usted eficiente la Gestión Administrativa y Financiera de la Cooperativa?**

- Sí, porque tanto la Gestión Administrativa como la Financiera aplicada en una Cooperativa permitirá al buen desarrollo de cada una de las actividades que realiza el personal, las mismas que son evaluadas por el gerente general en un determinado tiempo; permitiendo a la Cooperativa alcanzar competitividad en el mercado en lo que se refiere a Servicio al cliente, en este caso al socio; satisfaciendo así con cada una de las necesidades urgentes que poseen de nuestros socios a través de los diferentes servicios que presta a la comunidad latacungueña, lo que se traduce en un nivel de rentabilidad aceptable para los accionistas, garantizando estabilidad laboral y prestaciones sociales adecuadas al personal de la Cooperativa.

#### **2.- La Cooperativa dispone de un Plan Estratégico que ha sido socializado en todos los niveles jerárquicos?**

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. Si cuenta con un plan estratégico en el que los responsables de la Cooperativa refleja cual será la estrategia a seguir por la misma, además le permite planificar sus actividades para alcanzar las metas y objetivos propuestos, es decir, es un proceso de construcción de un puente entre la situación actual y la situación deseada por la Cooperativa. Para ello se debe asignar de forma racional los recursos y medios disponibles, de tal manera que se logre productividad y competitividad; este plan se lo socializa en cada reunión de jefes de agencia

los cuales dan a conocer a cada uno de sus empleados por medio de reuniones que se realizan con el personal de cada sucursal.

**3.- Considera usted que los objetivos y metas son claras y guardan relación con las necesidades de cada área estratégica?**

- Si, porque en base a una adecuada coordinación de los objetivos y metas en cada área departamental se puede satisfacer las necesidades de las mismas, lo que permite lograr con eficiencia y eficacia los objetivos propuestos; los mismos que tienen como prioridad lograr la satisfacción del cliente, optimizar recursos y el mejoramiento continuo de la Cooperativa.

**4.- La Cooperativa dispone de planes de capacitación para el personal administrativo, cuales son y con que frecuencia lo realizan?**

- La Cooperativa dispone de varios planes de capacitación que son otorgados por la Red Financiera Nacional, la Corporación Financiera Nacional y otras organizaciones. Las capacitaciones se las realizan a todos los departamentos en las aéreas que así lo requieran

## **CONCLUSIÓN**

El Gerente de la Sucursal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda., tuvo distintas respuestas en lo que se refiere a la Auditoría de Gestión, indicando que un organigrama estructural permite indicar la jerarquía que debe ocupar cada uno de los directivos, con el fin de puntualizar de forma detallada cada una de las actividades que son desempeñadas individualmente por los miembros que conforman la cooperativa.

El conocimiento que posee el Gerente acerca de la Auditoría de Gestión es positiva, ya que menciona que es un instrumento vital e importante; para conocer la eficiencia, eficacia, economía y ética de la Cooperativa, así como también,

permite identificar las posibles falencias administrativas, al igual que determinar hasta qué punto la organización cumple las metas y objetivos establecidos, ayudando a mejorarlas en el futuro, teniendo en cuenta que el personal que labora dentro de la Cooperativa debe ser capacitada de manera periódica para que tengan conocimientos generales sobre lo que se refiere auditoría de gestión, de tal manera, les permita realizar su aplicación correspondiente al fin de evaluar los resultados relacionados con las metas y objetivos previstos y tomar decisiones oportunas.

El trabajo que se desarrolla dentro de la Cooperativa, manifiesta que es en grupo, porque permite obtener resultados positivos, desarrollando mejor sus actividades previamente planificadas, teniendo en cuenta que la interrelación entre los órganos directivos son buenos, ya que por su trabajo en equipo han tenido una aproximación positiva, reflejando un ambiente laboral apto para el cumplimiento de sus metas.

La cooperativa posee un Manual de Políticas, que este documento es necesario para el personal y los directivos para regirse y cumplir a cabalidad con cada una de las actividades ya encomendadas.

## 2.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA SUCURSAL DE LA COOPERTIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AMBATO LTDA.” AGENCIA LATACUNGA

1.- ¿Cuál cree que sería la función principal de una Auditoría de Gestión?

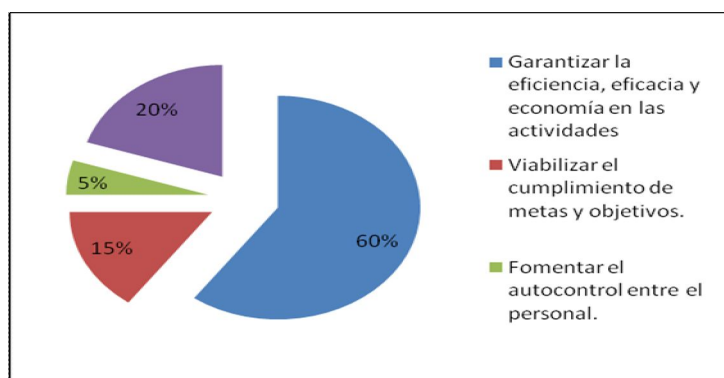
**TABLA N° 2.1: FUNCIONES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Garantizar la eficiencia, eficacia y economía en las actividades	12	60%
Viabilizar el cumplimiento de metas y objetivos.	3	15%
Fomentar el autocontrol entre el personal.	1	5%
Aplicar medidas para detectar y corregir errores.	4	20%
<b>TOTAL:</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

**GRÁFICO N° 2.1: FUNCIONES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de las encuestas realizadas el 60% consideran que la función principal de la Auditoría de Gestión en la Cooperativa es garantizar la eficiencia, eficacia y economía en las actividades, mientras que el 15% opinan que la función principal es viabilizar el cumplimiento de metas y objetivos, el 20% manifiesta que la Auditoría de Gestión permite fomentar el auto control entre el personal y el 5% señala que su función principal es aplicar medidas para detectar y corregir errores; por lo tanto se puede decir que la Auditoría de Gestión por su enfoque involucra una revisión sistemática de las actividades de la Cooperativa con el fin de fomentar el cumplimiento de metas y objetivos trazados por la misma.

2.- ¿Cómo calificaría la importancia de una Auditoría dentro de una Cooperativa?

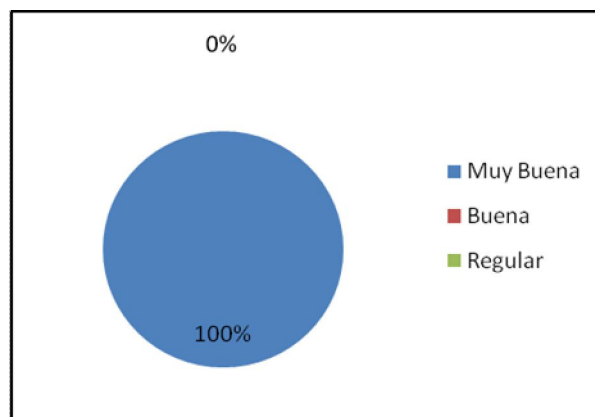
**TABLA N° 2.2: IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Muy Buena	20	100%
Buena	0	0%
Regular	0	0%
<b>TOTAL:</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

**GRÁFICO N° 2.2: IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del 100% de las encuestas realizadas al personal de la institución, el 100% califican a la importancia de la auditoría dentro de la Cooperativa como muy buena, debido a que es de vital importancia por que permite acelerar el desarrollo de las entidades hacia la eficiencia y eficacia, buscando siempre un perfeccionamiento continuo de los planes de acción y procedimientos para lo cual es indispensable que todos los profesionales que ejecuten acciones de control tomen conciencia de la importancia de la Auditoría de Gestión.

3.- ¿En qué área considera Ud. que es de mayor importancia la aplicación de una Auditoría de Gestión?

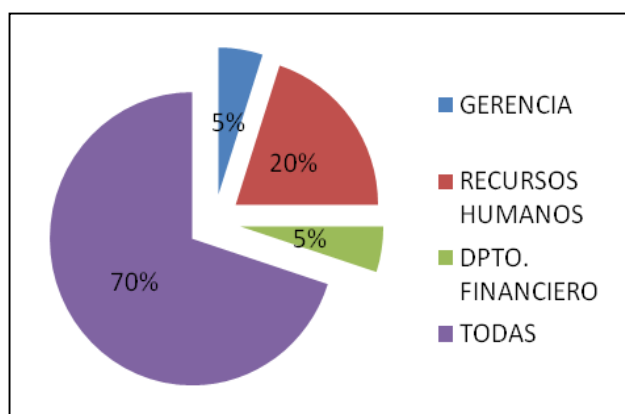
**TABLA N° 2.3: IMPORTANCIA EN LA APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Gerencia	1	5%
Recursos Humanos	6	20%
Dpto. Financiero	1	5%
Todas	14	70%
<b>TOTAL:</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

**GRÁFICO N° 2.3: IMPORTANCIA EN LA APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de las encuestas realizadas al personal administrativo, el 70% manifiestan que es importante que la Auditoría de Gestión se aplique en todas las áreas que integran la Cooperativa, el 20% opina que es necesaria la existencia de la auditoría de gestión en el departamento de recursos humanos y el 1% indica que se debe aplicar en las áreas restantes. Es decir la Auditoría de Gestión debe establecerse en todas las áreas de una entidad, pues del trabajo eficiente de cada una de ellas depende el desarrollo de la misma en el cumplimiento de la visión, misión y objetivos trazados.

4.- ¿Cuál de los siguientes procesos de control considera, que es de mayor relevancia aplicar en la Cooperativa?

**TABLA N° 2.4: IMPORTANCIA DE LOS PROCESOS DE CONTROL EN LA ENTIDAD**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Auditoría de Gestión	7	35%
Revisiones efectuadas por la gerencia	3	15%
Seguimiento y revisión por parte de los responsables de la diversas áreas	10	50%
<b>TOTAL:</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

**GRÁFICO N° 2.4: IMPORTANCIA DE LOS PROCESOS DE CONTROL EN LA ENTIDAD**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los resultados obtenidos de las encuestas determinaron que el 50% manifiesta que para el desarrollo exitoso de una organización bastaría con que los responsables de cada área revisen y den seguimiento a cada una de las actividades efectuadas por el personal a su cargo. Mientras que 35% optan por la Auditoría de Gestión como uno de los mecanismos de control de mayor relevancia para aplicar en la Cooperativa y finalmente el 15% señala que el proceso de control que se debería aplicar con mayor frecuencia en una entidad; mediante revisiones efectuadas por la gerencia con el objeto de evaluar las actividades que se desarrollan dentro de la misma, por lo que se puede determinar que todos los procesos de control son de igual o mayor importancia ya que estos permitirán el desarrollo de los mismos.

5.- ¿Conoce Ud. si la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. cuenta con un Plan Estratégico que oriente la actividad institucional?

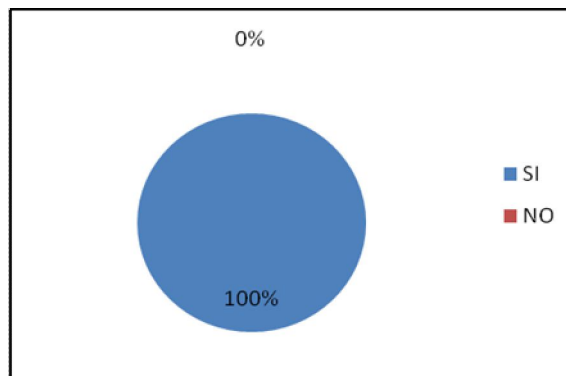
**TABLA N° 2.5: PLAN ESTRATÉGICO**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	20	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL:</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

**GRÁFICO N° 2.5: PLAN ESTRATÉGICO**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de las encuestas realizadas al personal administrativo de la institución, el 100% indica que la Cooperativa si dispone de un plan estratégico, por lo que se puede manifestar que la empresa mediante este le permite tomar decisiones correctas, por lo tanto si existe una buena difusión del Plan Estratégico ya que mediante este le permite medir a la alta Gerencia periódicamente los resultados alcanzados para compararlos con los previstos a través de un proceso adecuado de retroalimentación.

6.- ¿Cómo valoraría Ud. los mecanismos de la planificación estratégica dentro de la Cooperativa?

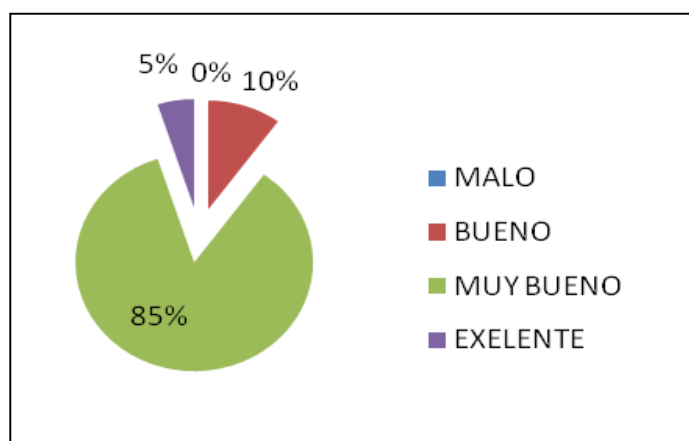
**TABLA N° 2.6: MECANISMOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MALO	0	0%
BUENO	2	10%
MUY BUENO	17	85%
EXELENTE	1	5%
<b>TOTAL:</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

**GRÁFICO N° 2.6: MECANISMOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Después de haber analizado los resultados de las encuestas aplicadas al personal administrativo se deduce que del 100% del total de los encuestados, el 85% está de acuerdo con que los mecanismos de planificación son muy buenos, mientras que el 10% considera que es bueno, el 5% lo considera excelente, en conclusión los mecanismos de la planificación estratégica que se han venido aplicando en la Cooperativa son los más óptimos, puesto que existe un control total y adecuado de las actividades de la misma.

7.- ¿Indique cuál de los siguientes instrumentos de control posee la Cooperativa para normar cada una de las actividades del personal?

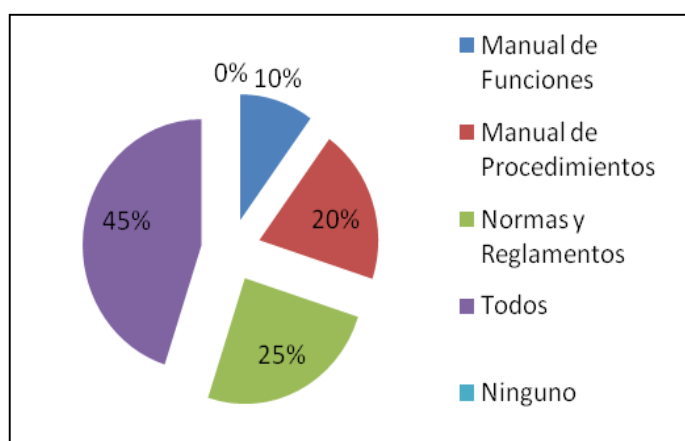
**TABLA N° 2.7: INSTRUMENTOS DE CONTROL**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Manual de Funciones	2	10%
Manual de Procedimientos	4	20%
Normas y Reglamentos	5	25%
Todos	9	45%
Ninguno	0	0%
<b>TOTAL:</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

**GRÁFICO N° 2.7: INSTRUMENTOS DE CONTROL**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Después de haber analizado los resultados esta pregunta obtuvimos los siguientes resultados: el 45% de los encuestados manifiestan que la Cooperativa dispone de todos los instrumentos de control interno, el 25% señala que solo dispone de normas y reglamentos, el 20% mencionan que disponen de un manual de procedimientos y el 10% indica que cuenta con un manual de funciones. En consecuencia la Cooperativa dispone de todos los instrumentos de control y de acuerdo al gráfico lo que se puede observar es que el personal administrativo no conoce los instrumentos de control que posee la cooperativa.

8.- ¿Cree que se están cumpliendo con eficiencia y eficacia las metas y objetivos planteadas por la Cooperativa?

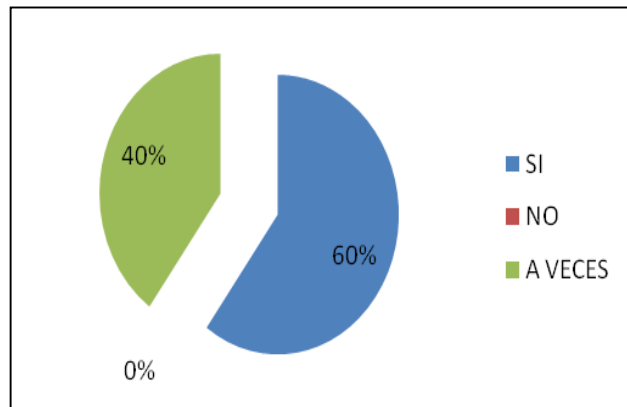
**TABLA N° 2.8: CUMPLIMIENTO DE LAS METAS Y OBJETIVOS**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	60%
NO	0	40%
A VECES	8	0%
<b>TOTAL:</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

**GRÁFICO N° 2.8: CUMPLIMIENTO DE LAS METAS Y OBJETIVOS**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Se obtiene como resultado que el 60% del personal administrativo consideran que si se a dado cumplimiento a las metas y objetivos planteados por la Cooperativa. Por el contrario el 40% que representa el porcentaje no tan alto pero de igual importancia menciona que a veces se cumplen con los mismos, lo cual arroja como resultado que los objetivos de la Cooperativa no se han cumplido en su totalidad ya que los encuestados mencionan que existe un desconocimiento de los mismos, por las diferentes falencias como es la falta de comunicación entre directivos y el personal administrativo, lo que no da paso a que se puedan cumplir con las metas y objetivos planteados.

9.- Las actividades que desarrolla el personal de la Cooperativa son revisadas y autorizadas por:

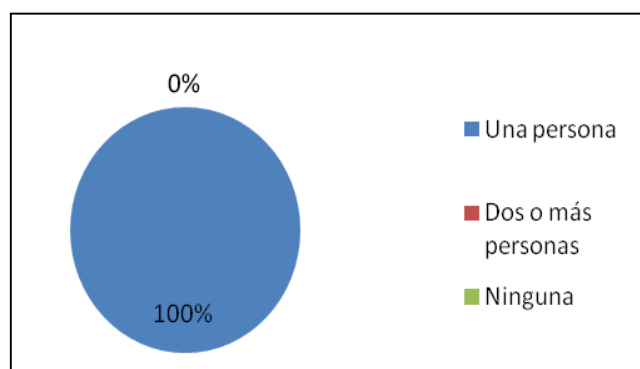
**TABLA N° 2.9: ACTIVIDADES QUE DESARROLLA EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA SON REVISADAS Y AUTORIZADAS POR:**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Una persona	20	100%
Dos o más personas	0	0%
Ninguna	0	0%
<b>TOTAL:</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

**GRÁFICO N° 2.9: ACTIVIDADES QUE DESARROLLA EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA SON REVISADAS Y AUTORIZADAS POR:**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de las encuestas aplicadas al personal administrativo de la Cooperativa se obtuvo que el 100% está de acuerdo en que las actividades del personal que labora en la misma son revisadas y autorizadas por una sola persona, que en este caso sería el Jefe de Agencia. Es decir que la escala de autorización y revisión establecida en la entidad cumple con lo establecido en la Cooperativa, lo que ayuda a que exista un buen desarrollo del trabajo en equipo.

10.- Según su criterio considera que para el buen funcionamiento de la Cooperativa las actividades de control se deben:

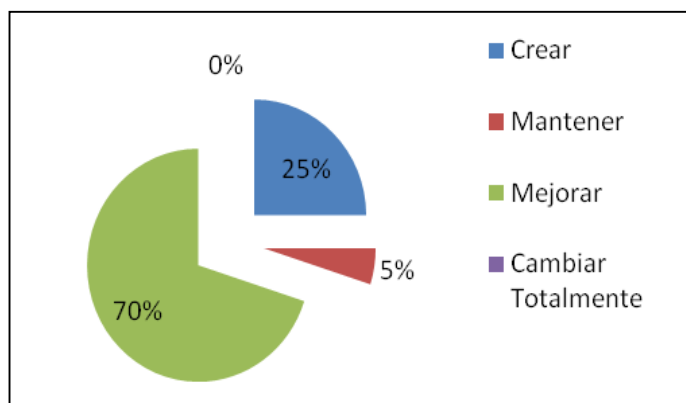
**TABLA N° 2.10: LOS PROCESOS DE CONTROL EN LA ENTIDAD**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Crear	5	25%
Mantener	1	5%
Mejorar	14	70%
Cambiar Totalmente	0	0%
<b>TOTAL:</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

**GRÁFICO N° 2.10: LOS PROCESOS DE CONTROL EN LA ENTIDAD**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según los resultados de la encuesta realizada, el 85% de los encuestados cree que las actividades de control que posee la cooperativa deben mejorarse, mientras que el 25% opinan que deben crearse y el 5% indican que dichas actividades deben mantenerse, por lo que para el buen funcionamiento de la cooperativa, las actividades de control deben mejorarse de acuerdo a las necesidades que surjan dentro de la misma, ya que según las encuestas realizadas señalan que existen un adecuado control y supervisión de las actividades, tomando en cuenta que siempre tienen que estar en continuo cambio.

## 2.7 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA

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

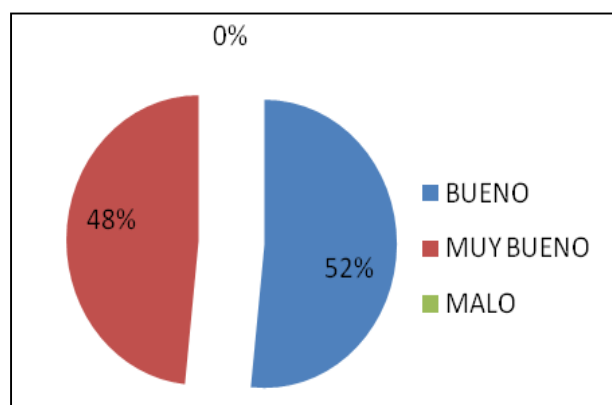
**TABLA N° 2.11: CALIDAD DE LOS SERVICIOS**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	93	51.67%
MUY BUENO	87	48.33%
REGULAR	0	0.00%
<b>TOTAL:</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

**GRÁFICO N° 2.11: CALIDAD DE LOS SERVICIOS**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 180 socios activos encuestados que representan el 100%, el 52% manifestaron que los servicios que presta la cooperativa a sus socios son buenos, por lo que están acorde a las necesidades que tiene dentro de la comunidad, facilitando créditos a bajo interés, seguros de vida, becas estudiantiles, rifas en fechas importantes y servicio médico; mientras que el 48% manifiesta que el servicio que brindan es muy bueno, por lo que la Cooperativa debe tratar de mantenerse así e incrementar servicios que beneficien a los socios y a la colectividad, además sería factible poner mayor énfasis en la calidad de los servicios que prestan.

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

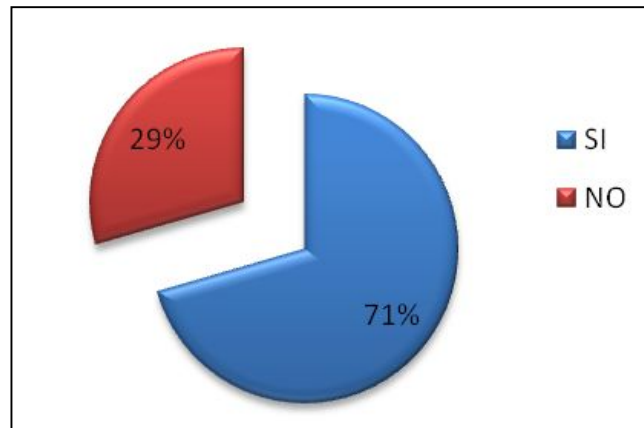
**TABLA N° 2.12: DESEMPEÑO DE FUNCIONES**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	127	70.56%
NO	53	29.44%
<b>TOTAL:</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

**GRÁFICO N° 2.12: DESEMPEÑO DE FUNCIONES**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 180 socios encuestados que representa el 100%, el 70.56% manifestaron que el personal de la Cooperativa se desenvuelve eficazmente en todas sus funciones, mientras que el 29.44% indicó que los empleados en ocasiones se ven desconcentrados en las tareas que están realizando por la aglomeración de socios que se presentan en la cooperativa, lo que ocasiona que no puedan desenvolverse al 100% en las funciones encomendadas.

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

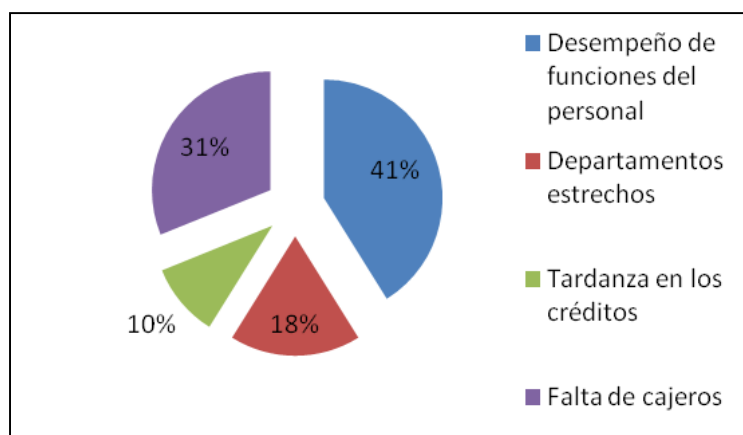
**TABLA N° 2.13: FALENCIAS QUE TIENE LA COOPERATIVA**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Desempeño de funciones de personal	74	41.11%
Departamentos estrechos	32	17.78%
Tardanza en los créditos	18	10.00%
Falta de cajeros	56	31.11%
<b>TOTAL:</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

**GRÁFICO N° 2.13: FALENCIAS QUE TIENE LA COOPERATIVA**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de los socios activos, el 41.11% manifestaron que la Cooperativa actualmente no cuenta con un buen desempeño del personal por lo que no permite cumplir con las metas y objetivos de la misma, el 31.11% indicó que la falta de un cajero no permite que la atención sea rápida, ágil y oportuna, mientras que el 17.78% muestra que la infraestructura es muy estrecha que no permite movilizarse con facilidad a cada departamento y finalmente el 10% expresaron la tardanza en otorgar un crédito es excesivo, por lo que es necesario que la cooperativa cuente con personal, instalaciones y servicios de acorde a las necesidades que requieren los socios.

4.- ¿Cree usted que el personal de la Cooperativa esta capacitado?

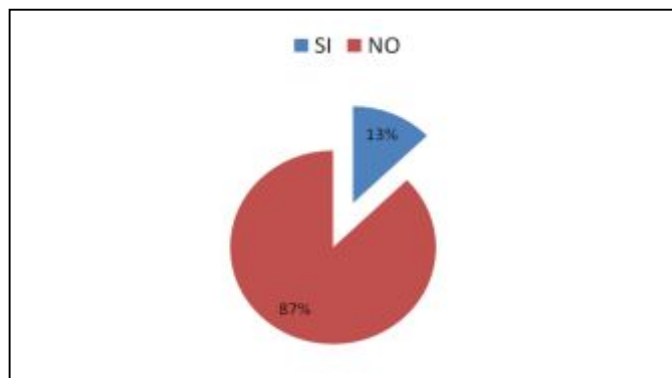
**TABLA N° 2.14: PERSONAL CAPACITADO**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	23	12.77%
NO	157	87.22%
<b>TOTAL:</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

**GRÁFICO N° 2.14: PERSONAL CAPACITADO**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De los 180 socios encuestados que representan el 100%, el 87.22% manifestaron que la Cooperativa no cuenta con personal capacitado de acuerdo a las necesidades requeridas por cada empleado, lo que dificulta la atención adecuada a sus socios, mientras el 12.77% expresaron que el personal si se encuentra capacitado, por lo que brindan asesoramiento a sus socios en un nivel extremadamente bajo, dificultando a la vez el manejo adecuado de documentos de cada socio.

5.- ¿Usted como socio podría indicar cuales son los servicios que presta la Cooperativa?

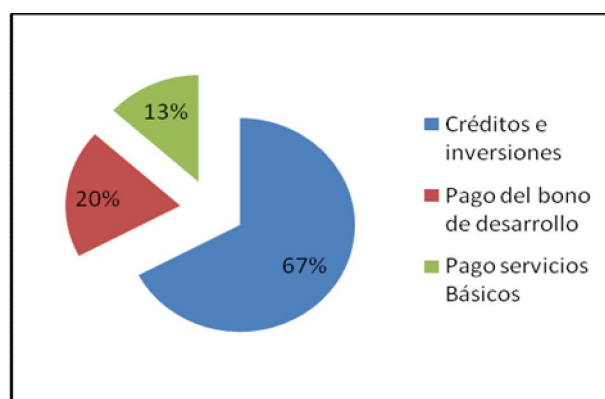
**TABLA N° 2.15: SERVICIOS QUE PRESTA LA COOPERATIVA**

ALTERNATIVA	SOCIOS	%
Créditos e inversiones	121	67.22%
Pago del bono de desarrollo	35	19.45%
Pago servicios Básicos	24	13.33%
<b>TOTAL:</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

**GRÁFICO N° 2.15: SERVICIOS QUE PRESTA LA COOPERATIVA**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Después de haber realizado la investigación se obtuvo los siguientes resultados, el 67.22% de los socios encuestados opinaron que los servicios de mayor importancia son los créditos para la microempresa y las inversiones, mientras que el 19.45% de los socios opinaron que los servicios que presta la Cooperativa son el pago del Bono de desarrollo humano y becas estudiantiles; finalmente el 13.33% indican que otro de los servicios que presta la misma son los pagos de servicios básicos; es decir que para que los socios conozcan en su totalidad los servicios que presta la cooperativa deben realizarse campañas de publicidad que beneficiaran tanto a la Cooperativa como a los socios

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

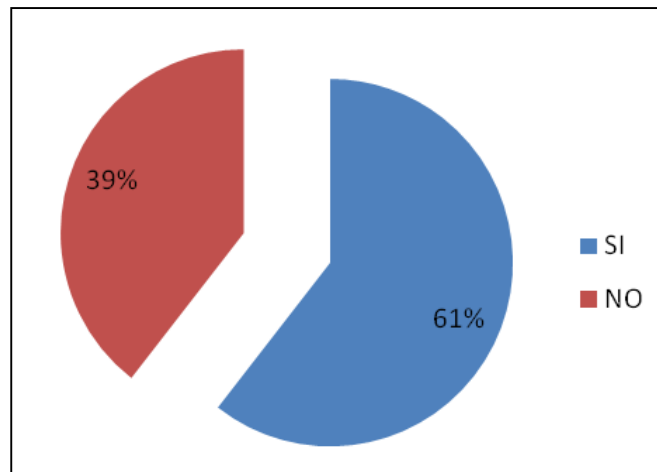
**TABLA N° 2.16: SERVICIO ADECUADO A LOS CLIENTES**

ALTERNATIVA	SOCIOS	%
SI	157	60.56%
NO	23	39.44%
<b>TOTAL:</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

**GRÁFICO N° 2.16: SERVICIO ADECUADO A LOS CLIENTES**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 180 socios encuestados que corresponde el 100%, el 60.56% manifestaron que al realizar cualquier trámite dentro de la cooperativa, no son atendidos cordialmente por parte del personal administrativo, mientras que el 39.44% dijeron que la atención al cliente es bueno, en conclusión podemos indicar que el encargado de atención al cliente no cumple con eficientemente con sus funciones que le corresponde a su puesto de trabajo por lo que esto da lugar a que la cooperativa tenga una mala imagen del desempeño laboral.

7.- ¿Cree usted que las políticas que manejan en la prestación de servicios son:

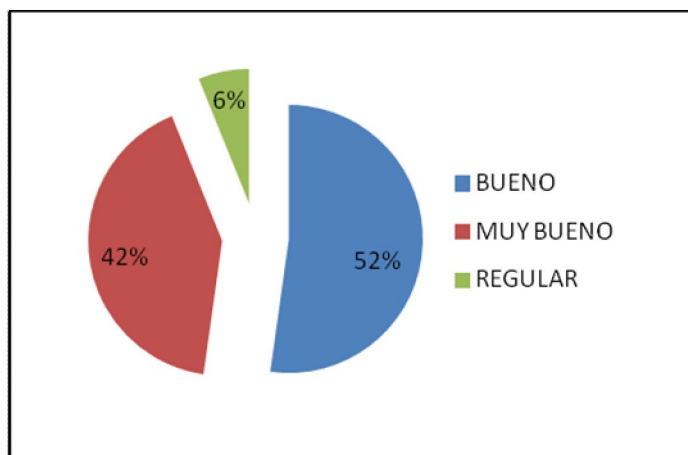
**TABLA N° 2.17: POLÍTICAS EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS**

ALTERNATIVA	SOCIOS	%
BUENO	94	52.22%
MUY BUENO	75	41.67%
REGULAR	11	6.11%
<b>TOTAL:</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

**GRÁFICO N° 2.17: POLÍTICAS EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de encuestas realizadas a los socios, el 52.22% manifestaron que las políticas que se manejan en la Cooperativa en la prestación de servicios son buenos; lo cual les enseñan a tener responsabilidades con la institución y no solo a beneficiarse de ella, mientras que el 41.67% opinaron que son muy buenos ya que las políticas están bien estructuradas por la cooperativa permitiendo el logro eficiente de todos los objetivos y metas planteadas, en cambio el 6.11% dijeron que son regulares, por lo que no están de acuerdo que para un crédito tengan que poner un encaje y esperar tanto tiempo como treinta días para tener resultados.

8.- ¿Cómo socio que sugerencias proporcionaría al personal que labora en la Cooperativa?

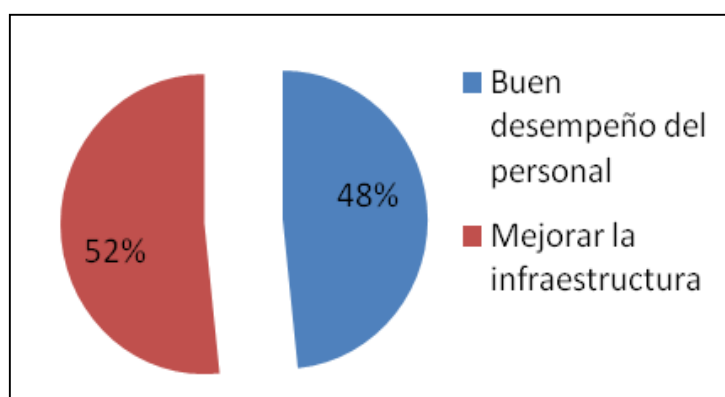
**TABLA N° 2.18: SUGERENCIAS**

ALTERNATIVA	SOCIOS	%
Buen desempeño del personal	87	48.33%
Mejorar la infraestructura	97	51.67%
<b>TOTAL</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

**GRÁFICO N° 2.18: SUGERENCIAS**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 180 socios activos encuestados que representan el 100%, el 48.33% sugirieron que se elabore un proceso para el buen desempeño de personal, para lo cual se deberá aplicar una Auditoría de Gestión, lo que le permitirá mejorar el servicio que prestan a la comunidad, mientras que un 51.67% indicaron que deben mejorar la infraestructura de la institución, es decir; ubicándose en un lugar estratégico y a su vez amplio, puesto que este le permitirá mejorar la atención a los socios, además mostrarán una imagen beneficiosa para la cooperativa.

## **2.8 Conclusiones y recomendaciones.**

### **CONCLUSIONES:**

En base a las encuestas realizadas a los empleados y socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. Sucursal Latacunga, se ha podido establecer lo siguiente:

- La Auditoría de Gestión por su enfoque involucra una revisión sistemática de las actividades de la Cooperativa con el fin de fomentar el cumplimiento de metas y objetivos trazados por la misma.
- La importancia de una Auditoría de Gestión comprende un papel de perfeccionamiento continuo, ya que permitirá que los empleados y directivos puedan proporcionar planes de acción y procedimientos para mejorar la atención a cada uno de sus socios, perfeccionando así, el nivel de posición en el que se encuentra la Cooperativa.
- Los mecanismos de la planificación estratégica que se han venido aplicando en la Cooperativa son los más óptimos, puesto que existe un control prudente y adecuado de las actividades de la misma, tomando en consideración que la planificación estratégica ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, y ayuda a tratar a los problemas de cambios que se suscitan en el entorno externo.
- Mediante la aplicación de una Auditoría de Gestión, la Cooperativa puede definir las responsabilidades que cada área de trabajo que posee, con el fin de que todas éstas puedan cumplir con los objetivos, lo cual permitirá que el personal directivo pueda medir el desempeño institucional y evaluar la eficacia de sus resultados con respecto a las metas previstas.

- La Auditoría de Gestión servirá como un mecanismo fundamental para que los empleados y socios de la Cooperativa se ajusten a los criterios de eficiencia, eficacia y economía necesarios para un acertado desempeño empresarial.
- El personal de la Cooperativa no posee un nivel de capacitación adecuada, lo que dificulta que los empleados tengan un buen desenvolvimientos dentro de las instalaciones, tanto con los compañeros de trabajo como con los socios de la Cooperativa, dando así, una mala imagen a la misma.

## **2.9 RECOMENDACIONES**

- Es necesario que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. se aplique una Auditoría de Gestión, ya que esta permitirá evaluar el grado de cumplimiento de cada una las actividades desempeñadas por parte del personal de la Cooperativa, lo que permitirá cumplir con las metas y objetivos con eficiencia y eficacia en todos los departamentos de la institución.
- Es importante que se lleve a cabo una Auditoría de Gestión, para coadyuvar con la gerencia y los empleados en pos de ofrecer servicios de calidad que satisfagan las necesidades de los clientes y garantice la supervivencia de la misma en un mercado altamente competitivo, con una rentabilidad social y financiera adecuada.
- Por consiguientes, es necesario que los Directivos de la Cooperativa, promuevan la Planificación estratégica con sus empleados, para que de esta manera puedan contribuir con propuestas para resolver problemas que puedan presentarse en el entorno y de esta manera mejorar con cada una de sus fortalezas.
- Es necesario que el responsable de cada área, realice constantes controles en las mismas, con el propósito de verificar que cada empleado se desenvuelva

con eficiencia para de esta manera atraer el progreso de la Cooperativa y al cumplimiento de cada una de las metas y objetivos propuestos.

- Un buen empleado, debe tener en cuenta el grado de eficiencia y eficacia, con el cual debe laborar dentro de su lugar de trabajo, ya que esto ayudará tanto a la Cooperativa como así mismos, incrementando así su nivel de desempeño institucional.
- Es recomendable que los Directivos de la Cooperativa proporcionen capacitaciones a sus empleados, ya que promueve la comunicación a toda la organización, reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos y a la vez agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas que puedan suscitar.

## **CAPITULO III**

### **PROPUESTA**

**3.1 TEMA: “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA SUCURSAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA. UBICADA EN LA PARROQUIA ELOY ALFARO DE LA CIUDAD DE LATACUNGA, AL PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009.”**

### **3.2 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

Se considera importante que todas las instituciones sean estas públicas o privadas se lleve a cabo una evaluación al personal con el objetivo de determinar el nivel de eficiencia y eficacia con que se cumplen los objetivos y metas planteadas, y si existe un adecuado empleo de los recursos a fin de que permita el desarrollo institucional y lograr el progreso en beneficio de la sociedad.

Resulta factible aplicar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ambato Ltda.” sucursal Latacunga para el período económico del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2009, para determinar si lo planificado fue alcanzado en su totalidad, tomando como base la eficiencia, eficacia y economía, con que fueron aplicados en cada una de las actividades.

Para el desarrollo de la Auditoría de Gestión como parte fundamental de la práctica de la presente tesis se desarrollará los siguientes archivos: Planificación en este legajo se elaborará todos los aspectos importantes, pasos a seguir durante

la investigación; Permanente constará toda la información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “AMBATO LTDA.” sucursal Latacunga, tales como misión, visión, objetivos, manuales; Corriente en el cuál se aplicará el Programa de Auditoría, los cuestionarios de control interno, las escalas de medición e indicadores, a fin de obtener evidencia que sustente la opinión que consta en el Informe de Auditoría. Además se emitirá conclusiones y recomendaciones que permitan lograr mayor eficiencia y eficacia en la Cooperativa.

### **3.2 JUSTIFICACIÓN**

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “AMBATO LTDA:” sucursal Latacunga, es una entidad privada que busca satisfacer los requerimientos del cliente, creada con el aporte del capital de los socios; cuya actividad primordial es realizar inversiones y facilitar créditos de acuerdo a las necesidades de sus socios; por lo que resulta importante medir y cuantificar el nivel de desempeño de las actividades ya que permite mejorar las acciones y operaciones en términos de eficiencia, eficacia y economía, contribuyendo a la optimización de los recursos para alcanzar las metas y objetivos institucionales.

Al no Aplicar una Auditoría de Gestión dentro de una entidad; estas dan paso a que surjan ciertos efectos negativos que inciden en la logro de objetivos y metas establecidas, ya que no se conoce con certeza el nivel de compromiso laboral por parte del personal, por lo que resulta conveniente la aplicación de una Auditoría de Gestión que al momento de emplearla de una manera correcta siguiendo los procedimientos adecuados; permitirá determinar las posibles falencias existentes dentro de la organización sobre las cuales se podrán tomar medidas correctivas y oportunas a mediano y largo plazo, considerando que ayude al cumplimiento de la misión, visión, objetivos y metas que persigue la entidad financiera.

El trabajo de investigación será de gran ayuda para la alta dirección de la Cooperativa, ya que se dará a conocer el grado de desempeño de la organización

frente a sus metas, objetivos y responsabilidades; así como también si se ha dado cumplimiento a las leyes y normas establecidas.

Para que esta investigación tenga buenos resultados contamos con el apoyo de todos los funcionarios de la entidad, quienes serán de gran ayuda para el desarrollo del tema planteado.

### **3.3 OBJETIVO GENERAL**

- Efectuar una Auditoria de Gestión que permita medir el grado de cumplimiento de los objetivos, planes, programas y metas institucionales con el fin de garantizar la correcta utilización de los recursos en términos de eficiencia, eficacia y economía del la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. sobre el período comprendido.

### **3.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar la relación que existe entre los procesos que se realizan dentro de la Cooperativa, de manera que mediante la aplicación de formula y cuestionarios se pueda evaluar los niveles de eficacia y eficiencia con que se llevan a cavo dentro de cada dependencia.
- Realizar el examen a los diferentes departamentos de la Cooperativa, a fin de que provean información útil.
- Emitir un informe que contenga la opinión a juicio razonable sobre la información auditada con las debidas conclusiones y recomendaciones para la toma de decisiones que permita mejorar la eficiencia, eficacia y economía, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ambato Ltda.” sucursal Latacunga.

# ARCHIVO PERMANENTE

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

Archivo  
N° 1  
Permanente

**INSTITUCIÓN:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ambato”

**DIRECCIÓN :** Latacunga, Parroquia Eloy Alfaro

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría de Gestión

**PERÍODO AUDITADO:** 01/01/2009 al 31/12/2009

**ÍNDICES**

**C.A.C.A.L** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ambato Ltda.” sucursal Latacunga

<b>R.H</b>	Reseña Histórica	R.H 1/1
<b>M.I</b>	Misión Institucional	M.I 1/1
<b>V.I</b>	Visión Institucional	V.I 1/1
<b>O.E</b>	Organigrama Estructural	O.E 1/1
<b>P.I</b>	Principios Institucionales	P.I 1/1
<b>S.C</b>	Servicios Cooperativos	S.C 1/1
<b>M.F</b>	Manual de funciones	M.F 15/15

Elaborado por : <b>E&amp;P</b>	Fecha: <b>2010/06/01</b>
Revisado por : <b>BRMJ</b>	Fecha: <b>2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO – DICIEMBRE 2009**

**R.H.  
1/2**

**RESEÑA HISTÓRICA**

Esta institución nació gracias a la visión de un grupo de indígenas pertenecientes a la comunidad de Chibuleo san Alfonso: Juan Benigno Vela, situada a 15Km al sur occidente de la ciudad de Ambato, pensando en mejorar las condiciones de la comunidad y el pueblo en general, por iniciativa del Ingeniero Santos Chango, la familia Yucailla inicio un proceso organizativo social y económico con el objetivo de remediar las necesidades familiares.

Es así que, el 9 de julio del año 2000, esta sociedad comenzó con reuniones semanales, como no se contaba con suficientes recursos para emprender grandes proyectos, se empezó con aportes económicos mensuales de préstamos a corto plazo y especialmente para los miembros del grupo para aquella época se había constituido en una asociación de agricultores autónomos.

Posteriormente, surgió la necesidad de tener una sede para las reuniones de la asociación, entonces se adquirió un terreno ubicado en la misma comunidad, sitio donde se construyó un local que actualmente se le conoce como “paradero el descanso el Taita Nico”. A mediados del año 2002 surgieron muchas ideas orientadas a como ayudar al desarrollo de las personas de escasos recursos económicos no solo del grupo ni de la comunidad sino de toda la provincia, entonces nació la propuesta de constituir una cooperativa de ahorro y crédito con oficinas ubicadas en la ciudad de Ambato. Esta idea se cristalizó y ejecuto a inicios de enero del 2003.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO – DICIEMBRE 2009**

**R.H.  
2/2**

**RESEÑA HISTÓRICA**

La cooperativa de ahorro y crédito Ambato (Sucursal Latacunga) actualmente se encuentra ubicada en la parroquia Eloy Alfaro en La Av. Marco Aurelio Subía y 5 de junio, dirigida por el Sr. Juan José Yucailla; con la finalidad de administrar los recursos financieros de los socios a través de captaciones y colocaciones eficientes, ofreciendo servicios ágiles, oportunos y con tasa de interés competitivos, a través de su personal competente y comprometido, logrando obtener rentabilidad efectivamente para sus socios, inversionistas y bienestar a sus trabajadores

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha:2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.I.  
1/1**

**MISIÓN INSTITUCIONAL**

- Ser una cooperativa líder e innovadora consolidada entre las 5 primeras de la provincia del Tungurahua en 5 años, prestando servicios financieros de calidad que superen las necesidades y expectativas de los socios.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha:2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO – DICIEMBRE 2009**

V.I.  
1/1

**VISIÓN INSTITUCIONAL**

- COAC Ambato una cooperativa que crece día a día, administrando los recursos financieros de los socios a través de captaciones y colocaciones eficientes, ofreciendo servicios ágiles, oportunos y con tasas de interés competitivos, a través de su personal competente y comprometido, logrando obtener rentabilidad efectiva para sus socios, inversionistas y bienestar a sus trabajadores.

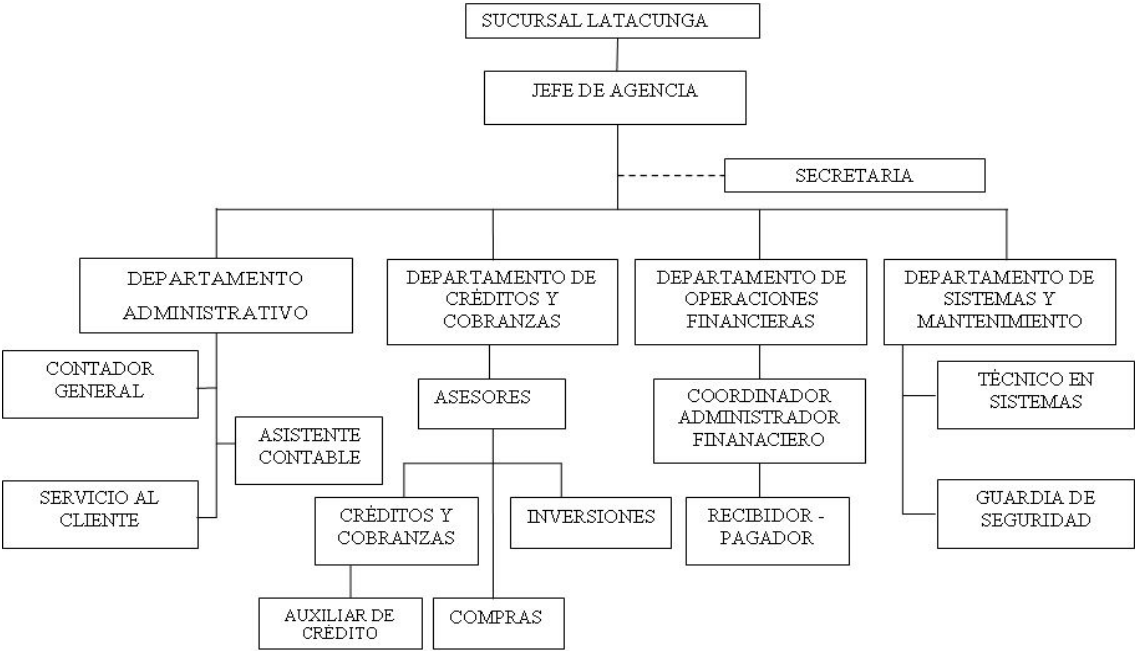
<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha:2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO – DICIEMBRE 2009**

O.E  
1/1

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**



<b>Elaborado por :</b> E&P	<b>Fecha:</b> 2010/06/01
<b>Revisado por :</b> BRMJ	<b>Fecha:</b> 2010/06/05

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**P.I**  
**1/1**

**PRINCIPIOS INSTITUCIONALES**

- Ética
- Honestidad
- Solidaridad
- Comunicación Efectiva
- Equidad
- Liderazgo efectivo
- Trabajo en equipo
- Creatividad e innovación
- Mejoramiento continuo
- Vocación de servicio
- Responsabilidad social
- Lealtad

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO – DICIEMBRE 2009**

**S.C  
1/1**

**SERVICIOS COOPERATIVOS**

- Pago del bono de desarrollo humano.
- Transferencias nacionales e internacionales.
- Becas estudiantiles
- Transferencia en línea
- Seguro de accidente
- Ahorros a la Vista
- Plazos Fijos
- Cuenta Alcancía

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.F  
1/15**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**AREA: ADMINISTRACIÓN**

**CARGO: Jefe de Agencia**

**MISIÓN**

Planificar, organizar, ejecutar y supervisar técnicamente la agencia a su cargo, procurando el cumplimiento de los objetivos propuestos y alcanzar el crecimiento sostenido de la Agencia.

**VISIÓN**

Ser una de las mejores oficinas con alto rendimiento del personal.

**OBJETIVOS**

- Lograr alto rendimiento y satisfacción de los empleados.
- Utilizar eficientemente los recursos disponibles.

**RESPONSABILIDADES**

- Controlar el cumplimiento de las normas establecidas los reglamentos, políticas, procedimientos e instructivos vigentes en la Cooperativa.
- Analizar la entrega de créditos de acuerdo a los niveles establecidos, detectar créditos vinculados o preferenciales, evitando la malversación de fondos.
- Responsable de coordinar actividades estratégicas para los cumplimientos de los objetivos.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.F  
2/15**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

- a) Realizar actividades de Control Interno de la agencia, contabilidad, activos, presupuesto, liquidez, cartera.
- b) Revisión y Autorización de emisión de cheques de gerencia.
- c) Autoriza gastos de acuerdo al presupuesto establecido y controla su cumplimiento.
- d) Controlar y dar seguimiento al saldo de la cartera de Crédito para que este dentro de los objetivos establecidos.
- e) Custodiar y controlar los pagares, escrituras, hipotecas y otros documentos de garantía del pago de crédito del socio.
- f) Custodiar y controlar los bienes secuestrados a socios morosos de la oficina.
- g) Administra el fondo de caja fuerte siguiendo la política de control de efectivo, entrega efectivo a recibidores pagadores controla saldos en el transcurso del día, al termino del día aprueba cierre de cajas y recibe la caja metálica de seguridad que contiene el efectivo para su custodia.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.F  
3/15**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**CARGO: Asistente Contable**

**MISIÓN:**

Recolectar, Organizar, Clasificar, cuantificar, registrar la información generada de las operaciones financieras, con la finalidad de obtener informes financieros verídicos y oportunos.

**VISIÓN:**

Tener la información financiera de la Oficina al finalizar el día para la toma de decisiones inmediatas.

**OBJETIVO:**

Apoyar las labores contables para la entrega de información contable financiera actualizados, para la toma de decisiones oportunas por parte de la Gerencia General.

**DESCRIPCION GENERAL DEL CARGO**

Actualizar diariamente las cuentas contables que le corresponde, proporcionando información que requiere el contador general para la realización de los estados financieros y reportes necesarios para la toma de decisiones financieras.

**DESCRIPCION ESPECÍFICA DEL CARGO**

1. Actualizar diariamente los libros de bancos, elaboración de comprobantes de ingreso y egreso con su respectivo sustento.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.F**  
**4/15**

**MANUAL DE FUNCIONES**

2. Transferir asientos de cajas y verificar con los reportes generados en las ventanillas de Cajas, cotejando con los reportes recibidos y registrar errores si los detecta.
3. Revisar cada uno de los movimientos realizados en las Ventanilla de caja mediante el Reporte de movimientos de caja versus las papeletas recaudadas.
4. Conciliar los movimientos realizados con las agencias.
5. Actualizar el Registro diario del Flujo de caja semanal y mensual
6. Actualizar el Reporte de saldos diarios- Índice de liquidez.
7. Contabilizar las transferencias realizadas por acreditación de créditos o cualquier otra nota de debito (cheques devueltos) o crédito generado fuera de las ventanillas de caja.
8. Monitorear que el saldo del fondo de caja general este dentro de los parámetros mínimos o máximos establecidos y dar cumplimiento a las disposiciones establecidas.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.F**  
**5/15**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**CARGO: Contador General**

**MISIÓN:**

Consolidación, análisis e información de la Información Financiera de la entidad.

**VISIÓN:**

Administración adecuadamente los recursos económicos, mediante la obtención de estados financieros en forma diaria.

**OBJETIVO:**

Controlar el buen manejo de los recursos económicos, mediante la revisión y aplicación correcta del catálogo de cuentas.

**DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL CARGO**

1. Realizar la mayorización de los movimientos del día anterior.
2. Revisar y conciliar los pagos de Wester Unión, Ecuagiros y Bono de Desarrollo Humano, con los auxiliares de bancos y de los sistemas correspondientes.
3. Revisara los Estados financieros de las oficinas que conforman la Cooperativa, garantizando su veracidad y confiabilidad.
4. Realiza el control presupuestario de la Cooperativa.
5. Administrar los documentos financieros de la Cooperativa y mantiene calendario de vencimiento, tales como: Obligaciones externas, portafolio de inversiones, Pólizas de seguros, certificados de aportación, entre otras.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.F**  
**6/15**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**CARGO: Servicio al Cliente**

**MISIÓN:**

Entregar información de la Cooperativa de una forma personalizada, amable y clara a los que lo soliciten.

**VISIÓN:**

Superar los objetivos establecidos en la cooperativa en ingreso de socios, ser un ente de apoyo y confianza para la entidad, de una manera eficiente.

**OBJETIVO:**

Convencer al público que sea socios de la Cooperativa Ambato Ltda. Informando las ventajas competitivas que tiene la institución, además de un manejo adecuado del fondo de caja chica.

**DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CARGO**

- a) Atender al público en las aperturas de cuenta y en la información de la cooperativa.
- b) Realizar las labores correspondientes a una secretaria general.
- c) Manejo del fondo de caja chica, siguiendo las políticas y normas vigentes.

**DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL CARGO**

1. Dar información al público sobre los productos y servicios que ofrece la cooperativa, de una manera clara y comprensible.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.F**  
**7/15**

**MANUAL DE FUNCIONES**

2. Realizar la apertura de cuenta al nuevo socio, solicitando los requisitos establecidos, e ingresar al Sistema Cooperativo FIT COOP la información requerida.
3. Redactar y/o transcribir cartas, oficios, memos y otros documentos de secretaria que se requieran o soliciten sus superiores de una manera organizada, además de mantener un archivo ordenado de documentos elaborados con sus respectivo respaldos.
4. Distribuir la correspondencia de la cooperativa a quien concierna de una manera oportuna y dar seguimientos de las resoluciones tomadas para informar al interesado.
5. Atender llamadas telefónicas en forma amable y dar la solución a ellas
6. Al finalizar el día escanear las firmas de los nuevos socios e ingresar al sistema.
7. Al finalizar el día Archivar adecuadamente los requisitos entregados por el nuevo socio, garantizando su fácil acceso e integridad.
8. Mantener los registros existentes del proceso de Servicio al Cliente, actualizados en los tiempos establecidos.
9. Responsable del buen uso y manejo del Fondo de Caja Chica de acuerdo a lo establecido en la Política de Manejo de Fondo de Caja Chica.
10. Controlara la Asistencia y la presentación de los pasantes de las entidades educativas, previa aceptación de la Unidad de Recursos Humanos.
11. Generar un clima laboral positivo y motivante.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.F**  
**8/15**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**AREA: CRÉDITO Y COBRANZAS**

**CARGO: Asesor de crédito**

**MISIÓN:**

Entregar crédito a la brevedad posible, siguiendo los lineamientos establecidos en la cooperativa.

**VISIÓN:**

Incrementar considerablemente el saldo de la cartera actual e incrementar número de beneficiarios de los servicios de crédito en la zona central.

**OBJETIVO:**

El de realizar un trabajo con eficiencia en la verificación de información del socio para minimizar el riesgo en la concesión del crédito y así aportar en el crecimiento sostenido de la Cooperativa.

**DESCRIPCION ESPECÍFICA DEL CARGO**

- Informar a los socios de una manera clara y concisa sobre los productos de créditos que tiene a disposición la cooperativa.
- Recibir las carpetas de los socios con todos los requisitos solicitados de acuerdo al tipo de crédito e ingresar al Registro de Control de Documentos del Socio, para su correcto seguimiento.
- Supervisará y controlará el índice de morosidad se mantenga bajo los parámetros establecidos.
- Realizar plan de actividades diarias de asesores de crédito y organiza las inspecciones, notificaciones, cobranzas.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.F**  
**9/15**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**CARGO: Auxiliar Asesor de Crédito**

**MISIÓN:**

Brindar una atención profesional y amable al socio que requiera de los servicios del área de Crédito y administrar eficientemente los desembolsos de los créditos.

**VISIÓN:**

Tener automatizado todos los documentos que se requieren para la legalización de un crédito, contar con un presupuesto mayor y eliminar los tiempos de espera de los socios.

**OBJETIVO:**

El de realizar un trabajo con eficiencia en la recepción de firmas o trámite de documentos de garantía del crédito aprobado y planificación de desembolsos, siguiendo los lineamientos establecidos en el proceso de concesión de crédito y disposiciones emanadas por sus superiores.

**DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL CARGO**

1. Verifica en la central de riesgo el estado del socio y registra en la carpeta del socio para conocimiento del asesor de crédito.
2. Elabora pagarés, y recoge las firmas de socios (cónyuge) y garantes (cónyuge) constatando con el original de la cedula, de la misma manera la Autorización para reportar al buró de crédito.
3. Planifica y Comunica a los socios la fecha de desembolso del crédito.
4. Registra los datos de los deudores solidarios, en el sistema cooperativo financiero (FITCOOP).

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.F**  
**10/15**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**CARGO: Asesor de inversiones**

**MISIÓN:**

Realizar negociaciones efectivas con el potencial inversionista, a fin de que opte por depositar su dinero en la cooperativa, además de incentivar el ahorro.

**VISIÓN:**

Incrementar un 10% mensual en saldos de depósito a plazo fijo, tener estrategias innovadoras de captaciones que supere a la competencia.

**OBJETIVO:**

Cumplir con los presupuestos establecidos por la cooperativa

**DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL CARGO**

1. Recibir el dinero del Inicio del Día y realizar las actividades especificadas en el procedimiento de Operaciones Financieras.
2. Información al público que lo solicite sobre de los productos financieros que tiene la cooperativa.
3. Realizar llamadas telefónicas a los Inversionistas para comunicar sobre los próximos vencimientos de los plazos fijos.
4. Negociar con el socio o cliente sobre plazos y tasas de los plazos fijos
5. Recibir dinero por concepto de depósito a plazo fijo, realizar los registros en el sistema y emitir los registros respectivos.
6. Llenar el formulario de transacciones superiores a \$2.000,00 según lo manda la ley del CONSEP y solicitar firma al inversionista.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.F**  
**11/15**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**CARGO: Compras**

**MISIÓN:**

Proveer de recursos materiales, suministros y equipos optimizando recursos económicos.

**VISIÓN:**

Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para todos los trabajadores de forma oportuna para el desarrollo de las actividades cotidianas y eventuales.

**OBJETIVO:**

Mantener una lista de proveedores calificados

**DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CARGO**

- a) Recopila requerimientos de adquisiciones de los coordinadores, y solicita la aprobación de la compra de acuerdo al Procedimiento de Compras.
- b) Solicita cotizaciones y selección del proveedor en el Comité de Compras.
- c) En caso de diseños y servicios publicitarios se somete a aprobación de las características del producto o servicio en el Comité de Compras
- d) Elabora el Contrato adquisición de bienes o Servicios o la Orden de Compra
- e) Recibe los productos contratados verificando los términos del contrato u orden de compra.
- f) Recibe las facturas de la adquisición y remite a Contabilidad para su registro contable y pago, siguiendo el procedimiento de autorización de pago.
- g) Distribuye a las diferentes oficinas las adquisiciones, mediante Actas de Entrega Recepción o Egreso de Bodega.
- h) Cumplir y hacer cumplir el proceso de compras.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.F**  
**12/15**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**AREA: OPERACIONES FINANCIERAS**

**CARGO: Coordinador Administrador Financiero**

**OBJETIVO GENERAL**

Planificar, organizar, supervisar, y controlar los programas financieros de la cooperativa, de acuerdo a políticas generales de la institución, con la finalidad de asegurar el manejo adecuado de la disponibilidad de los recursos económicos optimizando la utilización de los mismos.

**FUNCIONES GENERALES**

1. Establecer estrategias y metas tendientes a la minimización de riesgos de mercado (riesgos de tasas de interés, riesgo liquidez), optimizando, la composición y estructura de los activos y pasivos de la Institución.
2. Suministrar información financiera a la Gerencia General y Consejos de Administración, utilizando herramientas técnicas de análisis, proyección, sensibilidad para la toma de decisiones oportunas.
3. Elaborar, evaluar, y proponer el presupuesto financiero institucional a la Gerencia General, estableciendo metas cuantitativas para las diferentes áreas de negocio y las oficinas operativas;
4. Monitorear el cumplimiento del presupuesto, estrategias, metas financieras recomendando a la Gerencia y al Consejo de Administración los ajustes necesarios para alcanzar los objetivos Institucionales.
5. Coordinar la implementación de las políticas y procedimientos actualizados del sistema financiero con el objeto de que se ajusten a la normatividad y las disposiciones legales vigentes resguardando los intereses de la institución.
6. Evaluar los estados financieros; y presentar conclusiones y recomendaciones para optimizar la marcha financiera de la cooperativa.
7. Administrar los recursos financieros asegurando el cumplimiento de todos los requerimientos legales, dando alternativas que permitan optimizar los recursos financieros de acuerdo a las estrategias diseñadas por el GAP.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.F  
13/15**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**CARGO: Recibidor – Pagador**

**MISIÓN:**

Entregar una atención ágil, oportuna y amable a los socios que realizan transacciones en las ventanillas de caja.

**VISIÓN:**

Contar con un equipo eficiente de Recibidores Pagadores, atender al doble de socios que actualmente se atiende, eliminar errores, contando con tecnología de punta y eliminar las largas colas.

**OBJETIVO:**

Ganar confianza del socio en lo referente a la atención en el área de cajas y darla seguridad al socio en el recurso financiero que deposita con nosotros.

**DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL CARGO**

1. Recibir el fondo de inicio del día y generar los documentos de respaldo.
2. Recibir dinero en efectivo o cheques debidamente verificados por: ahorros, aportaciones, pagos de créditos entre otros, efectuando los registros individuales de constancia correspondientes.
3. Realizar las aperturas de cuentas del nuevo socio como indica los procedimientos del cargo.
4. Llenar el formulario de transacciones superiores a \$2.000,00 según lo manda la ley del CONSEP solicitando la información requerida al socio o a la persona autorizada y receptor la firma.
5. Entrega de dinero solicitado por los socios sea por: retiro de crédito, retiro de ahorros, realizando las verificaciones respectivas y cumpliendo con lo establecido en los procesos del cargo.
6. Monitorear que el saldo del fondo de caja este dentro de los parámetros mínimos o máximos establecidos.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.F  
14/15**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**AREA: SISTEMAS Y MANTENIMIENTO**

**CARGO: Técnico en Sistemas**

**MISIÓN:**

Administrar correctamente el Hardware y software de la cooperativa para garantizar el correcto flujo de la información.

**VISIÓN:**

Contar con un sistema integrado de Mantenimientos preventivos de los equipos de cómputo, software y antenas de Interconexión, eliminar los mantenimientos correctivos.

**OBJETIVO:**

Garantizar el correcto funcionamiento de Equipos de Computo, programas Software y antenas de Interconexión.

Entregar una solución inmediata a los requerimientos concernientes a hardware y software que maneje la cooperativa, para que se entregue un servicio eficiente.

**DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL CARGO**

1. Supervisa el buen funcionamiento de los equipos de cómputo, sistemas y antenas de interconexión.
2. Verifica el correcto flujo de información entre todas las agencias de la Cooperativa.( redes de interconexión)
3. Administra el sistema de comunicación de la cooperativa

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.F**  
**15/15**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**CARGO: Guardia de Seguridad**

**MISIÓN:**

Brindar un servicio de vigilancia eficiente y de calidad garantizando el orden y la disciplina dentro de las instalaciones de la Cooperativa.

**VISIÓN:**

Tener un cuerpo de vigilancia, de la mano con los avances de la tecnología y los requerimientos de la institución.

**OBJETIVO:**

Velar por la seguridad de los empleados y socios.

**DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DEL CARGO**

1. Colaborar con la limpieza de los lugares de acceso al público.
2. Realizar la apertura de las puertas de acceso de las oficinas de cumpliendo con los horarios establecidos y tomando las seguridades del caso.
3. Orientar a los socios, clientes o visitantes a las oficinas que requieran acercarse.
4. Vigilar que todos los bienes permanezcan en los lugares respectivos
5. Ayudar al los socios en el llenado de datos para las papeletas
6. Brindar un trato amable y cordial al personal, socios, clientes y demás que visten la cooperativa.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

# ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

Archivo  
N° 1  
Planificación

**INSTITUCIÓN:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ambato”

**DIRECCIÓN** : Latacunga, Parroquia Eloy Alfaro

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría de Gestión

**PERÍODO AUDITADO:** 01/01/2009 al 31/12/2009

**ÍNDICES**

**C.A.C.A.L** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ambato Ltda.” sucursal Latacunga

**P.PRE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**C.C** Carta Compromiso

C.C  
2/2

**P. S** Propuesta de Servicios

P.S  
3/3

**F.C** Funcionarios de la Cooperativa

F.C  
1/1

<b>Elaborado por</b> : E&P	<b>Fecha:</b> 2010/06/01
<b>Revisado por</b> : BRMJ	<b>Fecha:</b> 2010/06/05

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

C.C  
1/2

**CARTA COMPROMISO**

Latacunga, 01 de junio del 2010.

Señores:

Consejo de Administración

**COAC. AMBATO LTDA. AGENCIA LATACUNGA.**

Presente.-

1. La presente tiene como objetivo comunicarles a ustedes, la Auditoría de Gestión que se llevará a cabo en las instalaciones de la empresa que usted muy acertadamente dirige; nuestra auditoría se realizará al periodo del 01 de enero del 2009 al 31 de Diciembre del 2009, la misma que se realizará en el transcurso de 45 días laborables que empieza desde el 01 de Junio del 2010 este plazo de tiempo puede estar sujeto a modificaciones previo acuerdo entre ambas partes involucradas.
2. Las obligaciones de nuestra Auditoría de Gestión incluye un análisis exhaustivo de todo lo que encierra la Auditoría de Gestión, es decir medir la eficiencia, eficacia y economía de todos los departamentos que existen dentro de la cooperativa “Ambato Ltda.” Sucursal Latacunga, también se requerirá de un seguimiento progresivo de las recomendaciones dadas a la Gerencia para que estas sean implantadas de acuerdo al cronograma que determine la Auditoría.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**CARTA COMPROMISO**

**C.C**  
**2/2**

3. Costo: El costo de la Auditoría es de doscientos sesenta y tres dólares americanos.

Atentamente,

Srta. Paola Pérez  
**EGRESADA**

Srta. Daniela Espín  
**EGRESADA**

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha:2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**PROPUESTA DE SERVICIOS**

**P.S**  
**1/3**

Señor  
Juan José Yucailla  
**JEFE AGENCIA**  
**COAC. AMBATO LTDA.**  
Presente.-

Estimado señor:

Nosotras, Pérez Campoverde Paola Katherine y Espín Mantilla Katherine Daniela, con C.I.050317147-2 y C.I. 050315052-6, egresadas de la Carrera de Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, nos dirigimos a usted con el fin de darle a conocer nuestra propuesta de Servicio que consiste en: Realizar una Auditoría de Gestión a su institución, motivo por el cual, solicitamos a usted de la manera más especial se digne autorizar la realización de dicha Auditoría, en vista que es un requisito fundamental para la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.

De ante mano agradecemos la aceptación de nuestros servicios dentro de su institución.

Muy atentamente,

Srta. Paola Pérez  
**EGRESADA**

Srta. Daniela Espín  
**EGRESADA**

Elaborado por : <b>E&amp;P</b>	Fecha: <b>2010/06/01</b>
Revisado por : <b>BRMJ</b>	Fecha: <b>2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**PROPUESTA DE SERVICIOS**

**P.S**  
**2/3**

**ANTECEDENTES**

La Auditoría de Gestión a desarrollarse es previa la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría con la Dra. Mónica Barbosa (Directora de Tesis), docente de la Universidad Técnica de Cotopaxi, el grupo de auditores está conformado por las señoritas estudiantes Paola Pérez y Daniela Espín Auditores.

**ASESORÍA LEGAL**

Dra. Mónica Barbosa

Docente de la Universidad Técnica de Cotopaxi

**NATURALEZA**

El equipo de trabajo realizará en la “COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA. SUCURSAL LATACUNGA” una Auditoría de Gestión al área funcional de la Cooperativa de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

**ALCANCE**

La Auditoría de Gestión a la Cooperativa “COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA. SUCURSAL LATACUNGA” cubrirá en forma detallada los procesos ejecutados en las áreas de los departamentos ADMINISTRATIVO, CRÉDITO Y COBRANZA, OPERACIONES

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**PROPUESTA DE SERVICIOS**

**P.S**  
**3/3**

FINANCIERAS Y SISTEMAS Y MANTENIMIENTO, en el período comprendido entre el 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2009, con el objeto de medir el logro de los objetivos, el cumplimiento de políticas, eficiencia y economía en el uso de los recursos.

**OBJETIVOS**

- Realizar un exámen minucioso a la gestión de la Cooperativa, con el propósito de evaluar la eficiencia y eficacia de sus resultados en relación a las metas previstas.
- Emitir un informe sobre la situación global de la Cooperativa y la actuación de la dirección superior, que sirva de guía para una correcta toma de decisiones.

**ESTRATEGIAS**

- Realizar el trabajo de Auditoría mediante una visita previa a la Cooperativa.
- Identificar los principales objetivos y metas de la Cooperativa, para evaluar su respectivo cumplimiento.

**RECURSOS**

- Material
- Humano

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**F.C**  
**1/1**

**PERSONAL CON QUIENES SE VA A COORDINAR EL TRABAJO**

<b>CARGO</b>	<b>NOMBRES</b>
<b>Jefe de Agencia</b>	Sr. Juan José Yucailla
<b>Sub Gerente Administrativo</b>	Srta. María Yucailla
<b>Contador</b>	Lic. Marco Tobar
<b>Auxiliar Contable</b>	Srta. Lourdes Toalombo
<b>Secretaria</b>	Srta. Sandra Panchia
<b>Jefe de Crédito y Cobranzas</b>	Sr. Juan Carlos Chango
<b>Asesores de Crédito</b>	Sr. Fabián Gutiérrez Sr. Daniel Pérez Sr. Franklin Yucailla Sr. Juan Aguagallo Sr. Abel Galarza Sr. Diego López Sr. Ricardo Pérez Sr. Fernando Flores
<b>Cajeros</b>	Srta. María Pilamunga Sr. José Sisa Sr. Mauricio Gallegos
<b>Supervisor</b>	Sr. Patricio Pazmiño
<b>Guardias</b>	Sr. Marcelo Taco Sr. Luis Choto

FUENTE: "COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA. SUCURSAL LATACUNGA"  
ELABORADO POR: Paola Pérez-Daniela Espín

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**PLANIFICACIÓN**

**ESTRATEGICA**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**INSTITUCIÓN:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ambato”

**DIRECCIÓN** : Latacunga, Parroquia Eloy Alfaro

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría de Gestión

**PERÍODO AUDITADO:** 01/01/2009 al 31/12/2009

Archivo  
N° 1  
Planificación

**ÍNDICES**

**C.A.C.A.L** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ambato Ltda.” sucursal Latacunga

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**P.E** Planificación Estratégica  
Requisitos de Auditoría  
Fecha de intervención  
Equipo multidisciplinario  
Días presupuestados  
Recursos  
Enfoque de Auditoría  
Colaboración del Cliente  
Firmas de Aprobación de la planificación específica

P.E  
7/7

<b>Elaborado por</b> : E&P	<b>Fecha:</b> 2010/06/01
<b>Revisado por</b> : BRMJ	<b>Fecha:</b> 2010/06/05

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.P.E**  
**1/7**

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

Cliente: COAC. AMBATO LTDA. SUCURSAL LATAACUNGA

AUDITORÍA DE GESTIÓN año 2009

Preparado por: Paola Pérez – Daniela Espín Fecha: 01-06-10

Revisado por: Mónica Barbosa Fecha: 02-06-10

**1. REQUISITOS DE LA AUDITORÍA**

- Informe de Análisis general y Diagnóstico
- Memorando de Antecedentes y Síntesis de la información Informe corto ( dictamen de los resultados de la Auditoría)

**2. FECHA DE INTERVENCIÓN**

Inicio de trabajo de la Auditoría 01-06-2010

Archivo de planificación 02-06-2010

Archivo permanente 03-06-2010

Ejecución del Trabajo de Auditoría 18-06-2010

Discusión del borrador del informe con los funcionarios de COAC. AMBATO LTDA. SUCURSAL LATAACUNGA 15-07-2010

Presentación de informes 25-08-2010

**3. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO**

<b>CARGO</b>	<b>NOMBRES</b>	<b>SIGLAS</b>
Supervisor	Dra. Mónica Barbosa	<b>BRMJ</b>
Auditor	Pérez Campoverde Paola K.	<b>PCPK</b>
Auditor	Espín Mantilla Katherine D.	<b>EMKD</b>

Elaborado por : <b>E&amp;P</b>	Fecha: <b>2010/06/01</b>
Revisado por : <b>BRMJ</b>	Fecha: <b>2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.P.E**  
**2/7**

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

<b>4. DIAS PRESUPUESTADOS</b>	
<b>ETAPAS</b>	<b>DIAS</b>
➤ FASE I. Conocimiento Preliminar	<b>15</b>
➤ FASE II. Planificación	<b>5</b>
➤ FASE III. Ejecución	<b>20</b>
➤ FASE IV. Comunicación de Resultados	<b>10</b>
<b>TOTAL DIAS PRESUPUESTADOS</b>	<b>45</b>
<b>5. RECURSOS</b>	
HUMANOS	Equipo de Auditoría
FINANCIEROS	Viáticos e imprevistos
MATERIALES	Útiles de oficina,
TECNOLOGICOS	Computador. calculadora
<b>6. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA</b>	
<b>6.1 INFORMACIÓN GENERAL DE LA COOPERATIVA:</b>	
➤ Misión	
➤ Visión	
➤ Objetivos	
➤ Actividades Principales	
➤ Servicios que ofrece	
➤ Estructura Orgánica	
➤ Principales fortalezas y debilidades	
➤ Principales oportunidades y amenazas	
➤ Componentes escogidos para la fase de ejecución	
<b>6.2 Enfoque a:</b>	
➤ Auditoría orientada hacia la comprobación del cumplimiento de las metas y objetivos trazados por la empresa	
➤ Auditoría orientada hacia la eficacia y economía en el uso de los recursos.	

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.P.E**  
**3/7**

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**6.3 Objetivos**

**Objetivo General**

- Aplicar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. Sucursal Latacunga” para evaluar su desempeño institucional en el cumplimiento de los objetivos empresariales.

**Objetivos Específicos**

- Analizar las principales concepciones teóricas sobre la Auditoría de Gestión y su importancia en las empresas, para establecer un procedimiento de aplicación en “COAC. AMBATO LTDA.SUCURSAL LATACUNGA”.
- Realizar un examen de la Gestión de la Cooperativa con el propósito de evaluar la eficiencia y eficacia de sus resultados en relación a las metas previstas.
- Emitir un informe sobre la situación global de la empresa y la actuación de la dirección superior, que sirva de guía para una correcta toma de decisiones.

**6.4 ALCANCE**

- El examen de Auditoría de Gestión se llevará a cabo en la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA. SUCURSAL LATACUNGA, a los Departamento de: Administración, Crédito y Cobranza, Operaciones Financieras y Sistemas y Mantenimiento, en donde se medirá el grado de cumplimiento de sus metas y objetivos planteados por la misma.

**6.5 INDICADORES DE GESTIÓN**

Los indicadores se aplicarán para determinar el cumplimiento de las metas y objetivos, misión, visión, políticas, eficiencia, eficacia en el desempeño de las actividades de los empleados de la entidad.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.P.E**  
**4/7**

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**6.6. COMPONENTE Y SUBCOMPONENTES ELEGIDOS PARA LA FASE DE EJECUCIÓN DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AMBATO LTDA.” SUCURSAL LATACUNGA**

Determinar en forma global el nivel de riesgo del componente y sus principales factores internos y externos que influyen en el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales tanto en beneficio propio como para la sociedad.

- Elaboración de una matriz FODA
- Cálculo del riesgo de Auditoría por medio de cuestionarios de control interno plasmados en una matriz de ponderación
- Determinación del grado de cumplimiento de los objetivos de la cooperativa con la aplicación de los indicadores de gestión
- Hoja de resumen de hallazgos del componente

**Departamento Administrativo**

- Aplicación de un cuestionario para conocer la supervisión de actividades y su eficacia de resultados.
- Elaborar una matriz de calificación del grado de confianza del control interno.
- Describir los hallazgos resultantes de la investigación.

**Departamento de Crédito y Cobranzas**

- Valoración del sistema de control interno mediante la aplicación de cuestionarios.
- Descripción de las evidencias encontradas.
- Elaborar una matriz de evaluación, para conocer el riesgo de auditoría y la confianza del control interno.

**Área de Operaciones Financieras**

- Aplicación de un cuestionario para conocer la supervisión de actividades y su eficacia de resultados.
- Elaborar una matriz de calificación del grado de confianza del Control Interno.
- Describir los hallazgos resultantes de la investigación.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.P.E**  
**5/7**

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**Área de Sistemas y Mantenimiento**

- Aplicación del Cuestionario de Control Interno.
- Determinar el riesgo por medio de una matriz de ponderación.
- Elaborar una matriz de calificación del grado de confianza del control interno.
- Describir los hallazgos resultantes de la investigación.

**6.7 CONTROL INTERNO**

Durante nuestro trabajo de campo se revisará y evaluará el control interno de cada una de los departamentos, mediante la aplicación de los respectivos cuestionarios en los cuales se determinará si los resultados obtenidos son satisfactorios, los mismos que nos permitirán depositar nuestra confianza en el sistema que mantiene la cooperativa.

**6.8 REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA**

**6.8.1 Instrumentos auxiliares para la medición de la eficiencia**

- Recolección de la información de procesos Administrativo Operativo.
  - Análisis de la filosofía corporativa de la cooperativa.
  - Estudio del manual de funciones del cada departamento.
- 
- Revisión del diseño organizacional del la cooperativa en cada departamento en las áreas de Administración, Crédito y Cobranzas, Operaciones Financieras y Sistemas y Mantenimiento.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.P.E**  
**6/7**

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**6.8.2 Evaluación del sistema de control interno**

- Medición del ambiente del trabajo de cada departamento de la Cooperativa
- Comprobación de la participación del personal del departamento financiero.
- Evaluación del estilo de liderazgo y desempeño de las funciones en cada departamento.
- La jerarquía de las necesidades organizacionales.
- El nivel de responsabilidad y autoridad en las distintas áreas.
- Niveles de prioridades en las necesidades organizacionales (recursos, dirección eficiencia y eficacia.
- Estructuración de la matriz de riesgo para identificar las áreas críticas

**6.9 ASPECTOS QUE PUEDEN AFECTAR NUESTRA OPINIÓN**

- Cuando la cooperativa no nos proporcione la información suficiente para realizar la Auditoría y por ende para emitir nuestro informe acerca de la investigación.

**6.10 PUNTOS BASICOS DE INTERES**

Debemos considerar que la cooperativa a auditar durante su iniciación no se la ha realizado Auditoría de Gestión, por lo que nuestra firma auditora se encargará de revisar las principales falencias que se encuentre en el transcurso de la misma.

Al realizar un enfoque a los resultados del control interno cada departamento de la cooperativa, haciendo referencia a la comparación de las normativas y estándares de trabajo cumplido en función de los objetivos establecidos.

Debiéndose priorizar la eficiencia, eficacia, economía, ética y equidad con se están practicando las actividades dentro de cada proceso en dichas áreas, determinando la optimización de recursos con la aplicación de indicadores de gestión cuantitativos y cualitativos, calificar el grado de desempeño y productividad con que se manejan.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.P.E**  
**7/7**

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

los recursos en cuanto a sus ingresos y gastos; lo cual estará reflejado en las pruebas de Auditoría contenidas en los papeles de trabajo desarrollados por el equipo de auditoría.

**7. COLABORACIÓN DEL CLIENTE**

**CARGO**

**NOMBRES**

Jefe de Agencia

Juan José Yucailla

Secretaria

Sandra Panchi

**7.1 PREPARACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

La colaboración de la Cooperativa será a través del Gerente quien recibió nuestro requerimiento.

**8. FIRMAS DE APROBACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN**

**Dra. Mónica Barbosa**  
SUPERVISORA

**Srta. Paola Pérez**  
EGRESADA DE LA CARRERA  
CC.AA.HH.

Elaborado por : <b>E&amp;P</b>	Fecha: <b>2010/06/01</b>
Revisado por : <b>BRMJ</b>	Fecha: <b>2010/06/05</b>

**PLANIFICACIÓN**

**ESPECÍFICA**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

Archivo  
N° 1  
Planificación

**INSTITUCIÓN:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ambato”

**DIRECCIÓN :** Latacunga, Parroquia Eloy Alfaro

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría de Gestión

**PERÍODO AUDITADO:** 01/01/2009 al 31/12/2009

**ÍNDICES**

**C.A.C.A.L** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ambato Ltda.” sucursal Latacunga

**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

**P. ESP** Planificación Específica

P.ESP  
2/2

Naturaleza

Alcance

Antecedentes

Objetivos

Conocimiento de la entidad

**C.T** Cronograma de trabajo

C.T  
1/1

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.P.EP**  
**1/2**

**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

**NATURALEZA:**

Auditoría de Gestión.

**ALCANCE:**

Todas las áreas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ambato Ltda.” sucursal Latacunga.

**ANTECEDENTES:**

La aplicación de una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ambato Ltda.” sucursal Latacunga; se llevará a cabo con la finalidad de determinar el nivel de desempeño del personal que labora en dicha entidad, es decir conocer si el trabajo desempeñado se ha efectuado de manera eficiente, efectiva y económica.

**OJBETIVOS:**

El objetivo de esta Auditoría es determinar el grado de desempeño de los empleados de la Cooperativa “Ambato Ltda.”, a fin de emitir un informe sobre la información auditada, y a la vez las recomendaciones pertinentes para el mejoramiento operacional de la entidad.

**CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD:**

**Antecedentes**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ambato” fue creada el 10 de Enero de 2003, gracias a la visión de un grupo de indígenas de la comunidad de Chibuleo, con el fin de mejorar las condiciones de la comunidad y el pueblo en general, iniciando así un proceso organizativo y económico con el objeto de remediar las necesidades familiares

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

**M.P.EP**  
**2/2**

**Finalidad**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ambato Ltda.”, fue creada con la finalidad de Administrar los recursos financieros de los socios a través de captaciones de recursos financieros.

**Filosofía Empresarial**

**Misión**

COAC Ambato una cooperativa que crece día a día, administrando los recursos financieros de los socios a través de captaciones y colocaciones eficientes, ofreciendo servicios ágiles, oportunos y con tasas de interés competitivos, a través de su personal competente y comprometido, logrando obtener rentabilidad efectiva para sus socios, inversionistas y bienestar a sus trabajadores.

**Visión**

Ser una cooperativa líder e innovadora consolidada entre las 5 primeras de la provincia del Tungurahua en 5 años, prestando servicios financieros de calidad que superen las necesidades y expectativas de los socios.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/06/01</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/06/05</b>



# ARCHIVO CORRIENTE

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

Archivo  
N° 1  
Corriente

**INSTITUCIÓN:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ambato”

**DIRECCIÓN :** Latacunga, Parroquia Eloy Alfaro

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría de Gestión

**PERÍODO AUDITADO:** 01/01/2009 al 31/12/2009

**ÍNDICES**

**C.A.C.A.L** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ambato Ltda.” sucursal Latacunga

**I.A.U** Índices de Auditoría Utilizadas

I.A.U  
1/1

**P.A** Programa de Auditoría

P.A  
1/1

**E.T** Ejecución del Trabajo de Auditoría

E.T  
24/24

**P.C.I** Puntos de Control Interno

P.C.I  
4/4

**I** Informe de Auditoría

I  
6/6

**P.S** Plan de Seguimiento

P.S  
1/1

Elaborado por : E&P

Fecha: 2010/07/15

Revisado por : BRMJ

Fecha: 2010/07/25

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**I.A.U**  
**1/1**

**ÍNDICES DE AUDITORÍA UTILIZADAS**

<b>ÍNDICES</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>P.A</b>	Programa de Auditoría
<b>C.C.I</b>	Cuestionario de Control Interno
<b>F.O.D.A</b>	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
<b>M.P</b>	Memorando de Planificación
<b>M.P.A</b>	Matriz de Ponderación al departamento Administrativo
<b>M.P.C</b>	Matriz de Ponderación del Departamento de Crédito y Cobranzas
<b>M.P.OF</b>	Matriz de Ponderación del Departamento de Operaciones Financieras
<b>M.P.SF</b>	Matriz de Ponderación Departamento de Sistemas y Mantenimiento
<b>E.R</b>	Evaluación del Riesgo
<b>M.E</b>	Matriz de Evaluación
<b>P.C.I</b>	Puntos de Control Interno
<b>P.P.C</b>	Papel Proporcionado por la Cooperativa
<b>P.S</b>	Planilla de Seguimiento

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/08/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO – DICIEMBRE 2009**

**I.A.U  
1/1**

**MARCAS DE AUDITORÍA UTILIZADAS**

<b>MARCA</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
<b>∟</b>	Ligado
<b>§</b>	Comprobado con documentos
<b>*</b>	Observado
<b>&lt;</b>	Rastreado
<b>¶</b>	Indagado
<b>∞</b>	Analizado
<b>↔</b>	Conciliado
<b>C</b>	Circulizado
<b>Σ</b>	Calculos
<b>Ø</b>	Inspeccionado
<b>®</b>	Nota Explicativa

**FUENTE:** Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado  
**ELABORADO POR:** Grupo de Investigación

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.****AUDITORÍA DE GESTIÓN****ENERO – DICIEMBRE 2009****PROGRAMA DE AUDITORÍA****P.A  
1/1**

**Objetivo:** Obtener información que sustente el trabajo de auditoría a fin de emitir una opinión en el informe.

<b>Nº</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>REF.</b>	<b>ELAB. POR:</b>	<b>FECHA</b>
1	Evaluación del sistema de control interno mediante la aplicación de cuestionarios. ➤ Administración ➤ Crédito y Cobranzas ➤ Operaciones Financieras ➤ Sistemas y Mantenimiento	<b>CCI</b>	<b>PCPK</b>	<b>20-06-2010</b>
2	Matriz de ponderación de riesgo.	<b>MP</b>	<b>PCPK</b>	<b>20-06-2010</b>
3	Evaluación del riesgo.	<b>ER</b>	<b>EMKD</b>	<b>20-06-2010</b>
4	Determinación del riesgo	<b>DR</b>	<b>PCPK</b>	<b>28-06-2010</b>
5	Matriz de evaluación de objetivos, metas, políticas, ambiente de trabajo y capacitación al personal.	<b>ME</b>	<b>PCPK</b>	<b>04-07-2010</b>
6	Aplicación de Indicadores de Gestión	<b>E.T</b>	<b>EMKD</b>	<b>12-07-2010</b>
7	Puntos de control interno	<b>PCI</b>	<b>EMKD</b>	<b>12-07-2010</b>
8	Presentación del Informe Final	<b>IF</b>	<b>PCPK EMKD</b>	<b>25-07-2010</b>
9	Plan de Seguimiento	<b>PS</b>	<b>PCPK EMKD</b>	<b>05-10-2010</b>

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO – DICIEMBRE 2009  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION**

C.C.I  
1/4

**OBJETIVO:** Obtener información adecuada y oportuna del personal en cuanto al proceso administrativo de la entidad.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
1	Los fines y las actividades principales que efectúa la entidad están acorde con la misión y visión que esta persigue?	X			
2.-	En la entidad se encuentra definido con claridad: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión</li> <li>• Visión</li> <li>• Objetivos</li> <li>• Metas</li> </ul>	X X X X			
3.-	Se cumple con las políticas planteadas en la cooperativa de forma inmediata y eficiente?		X		Existe cumplimiento de las políticas planteadas de forma común
4.-	La información que se obtiene de las actividades de la cooperativa es presentada justo a tiempo?	X			
5.-	Todas las actividades que se realizan en la cooperativa son supervisadas?	X			
6.-	Existe una adecuada coordinación de actividades dentro de la entidad?		X		Existen discrepancias entre las áreas de la Cooperativa
7.-	El sistema de información y comunicación que existe en la entidad es oportuno?			X	
8.-	En la entidad se ha implementado y se encuentra en aplicación la Planificación Estratégica?	X			
9.-	La información que presenta la cooperativa facilita la toma de decisiones?	X			
10.-	Usted posee un título universitario.		X		Se determino que la mayor parte de los empleados posee un título de nivel secundario

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO – DICIEMBRE 2009**

**C.C.I  
2/4**

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO  
DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS**

**OBJETIVO:** Obtener información relevante de las actividades que realiza la cajera, asesor y auxiliar de crédito, cobranzas.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
1.-	Se capacita al personal de acuerdo a las actualizaciones tecnológicas referentes al desarrollo de sus funciones?			X	Se realizan capacitaciones de forma general
2.-	Existe un control sobre las funciones y procesos de este departamento?	X			Una sola persona
3.-	Se actualiza la información de los socios a fin de evitar errores?	X			
4.-	Cuenta con todos los materiales para efectuar sus actividades?	X			
5.-	Existen políticas establecidas para esta área en la cooperativa?	X			
6.-	Existe rotación del personal?		X		No existe rotación del personal para si contrataciones nuevas
7.-	Se realizan supervisiones sorpresivas?	X			
8.-	Existe un adecuado ambiente de trabajo?	X			
9.-	Se mantiene un respaldo en el archivo de la oficina con los documentos de cada trámite?	X			
10.-	Existen parámetros para evaluar los resultados?	X			

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO – DICIEMBRE 2009**

**C.C.I  
3/4**

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO  
DEPARTAMENTO DE OPERACIONES FINANCIERAS**

**OBJETIVO:** Conocer si existe consistencia en la aplicación de las normas y políticas establecidas para esta área.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
1.-	El departamento cuenta con un plan por escrito de las políticas y procedimientos de control, supervisión y registro?	x			
2.-	Se han establecido de manera clara y eficiente todas las funciones de los trabajadores?		x		Es necesario difundir el manual de funciones más ampliamente.
3.-	Existe una persona que se encarga directamente de gestionar recursos económicos para la Cooperativa de manera oportuna?	x			
4.-	El departamento cumple con fechas establecidas para la entrega de balances?	x			Si existe un cronograma
5.-	El departamento recibe toda la información necesaria procedente de todos los departamentos para su anotación en los estados financieros?	x			
6.-	Todos los apuntes contables proceden de documentación soportada, aprobada y firmada por la dirección del departamento a la que corresponde la transacción?	x			
7.-	La documentación soporte de los apuntes contables existe y esta debidamente archivada?	x			
8.-	El departamento comprueba que los gastos realizados en los estados financieros corresponden al período en el que se contabilizan?	x			
9.-	La documentación que soporta el registro del gasto, está girada a nombre de la Cooperativa?	x			
10.	El departamento realiza un seguimiento de control y gestión de deudores o acreedores?	x			

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.****AUDITORÍA DE GESTIÓN****ENERO – DICIEMBRE 2009****C.C.I**  
**4/4****EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO  
DEPARTAMENTO DE SISTEMAS Y MANTENIMIENTO**

**OBJETIVO:** Comprobar si los métodos de control interno utilizados son adecuados y eficaces para el departamento.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
1.-	Posee conocimiento sobre seguridad?	x			
2.-	Tiene conocimiento de relaciones humanas?	x			
3.-	Existen programas para capacitar al personal?		x		De manera general
4.-	Existen políticas establecidas en la cooperativa?	x			
5.-	Conoce y cumple con las políticas?				En ocasiones
6.-	Existe segregación de responsabilidades?				Cada empleado cumple con lo que la cooperativa requiera
7.-	Conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito?	x			Pero en forma general y estas no son impartidas por escrito
8.-	Existe un buen ambiente de trabajo?	x			En ocasiones
9.-	Considera usted que el Jefe de Agencia cumple con sus obligaciones con lo que en seguridad concierne?	x			
10.	Existe parámetros para evaluar los resultados?	x			

Elaborado por : E&P	Fecha: 2010/07/15
Revisado por : BRMJ	Fecha: 2010/07/25

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO – DICIEMBRE 2009**

M.P.A  
1/2

**MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL RIESGO**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN**

Nº	COMPONENTE	PONDERAC.	CALIFIC.	RIESGO
1.-	Los fines y las actividades principales que efectúa la entidad están acorde con la misión y visión que esta persigue?	10	8	Bajo
2.-	En la entidad se encuentra definido con claridad: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión</li> <li>• Visión</li> <li>• Objetivos</li> <li>• Metas</li> </ul>	10	9	Bajo
3.-	Se cumple con las políticas planteadas en la cooperativa de forma inmediata y eficiente?	10	8	Bajo
4.-	La información que se obtiene de las actividades de la cooperativa es presentada justo a tiempo?	10	8	Bajo
5.-	Todas las actividades que se realizan en la cooperativa son supervisadas?	10	9	Bajo
6.-	Existe una adecuada coordinación de actividades dentro de la entidad?	10	7	Bajo
7.-	El sistema de información y comunicación que existe en la entidad es oportuno?	10	8	Bajo
8.-	En la entidad se ha implementado y se encuentra en aplicación la Planificación Estratégica?	10	10	Bajo
9.-	La información que presenta la cooperativa facilita la toma de decisiones?	10	10	Bajo
10.-	La entidad cuenta para medir sus resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía con parámetros e indicadores de gestión?	10	8	Bajo
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>85</b>	

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.P.A  
2/2**

**EVALUACIÓN DEL RIESGO**

**CP:** Confianza Ponderada

**CT:** Calificación Total

**PT:** Ponderación Total

$$CP = \frac{CT * 100}{PT} = \frac{85 * 100\%}{100} = 85\% \text{ Riesgo y confianza: bajo (alta)}$$

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO**

CONFIANZA	BAJA	MODERADA	ALTA
	15% - 50%	51% - 75%	76% -95%
RIESGO	ALTO	MEDIO	BAJO

**Conclusión:** Determinando el nivel de riesgo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “AMBATO LTDA” sucursal Latacunga, luego de aplicar la formula se obtiene un resultado del **85%** lo que representa que el nivel de confianza es alto y un nivel de riesgo bajo, es por ello que se deduce que el Control Interno existente en la entidad es confiable y la probabilidad de que existan errores es remota, determinando así que no tienen factores de riesgo por lo que no es significativo, lo que ha permitido alcanzar lo planificado.

Elaborado por : <b>E&amp;P</b>	Fecha: <b>2010/07/15</b>
Revisado por : <b>BRMJ</b>	Fecha: <b>2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO – DICIEMBRE 2009**

M.P.C  
1/2

**MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL RIESGO**  
**DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS**

Nº	COMPONENTE	PONDERAC.	CALIFIC.	RIESGO
1.-	Se capacita al personal de acuerdo a las actualizaciones tecnológicas referentes al desarrollo de sus funciones?	10	7	Bajo
2.-	Existe un control sobre las funciones y procesos de esta área?	10	8	Bajo
3.-	Se actualiza la información de los socios a fin de evitar errores?	10	9	Bajo
4.-	Cuenta con todos los materiales para efectuar sus actividades?	10	10	Bajo
5.-	Existen políticas establecidas para esta área en la cooperativa?	10	10	Bajo
6.-	Existe rotación del personal?	10	7	Bajo
7.-	Se realizan supervisiones sorpresivas?	10	7	Bajo
8.-	Existe un adecuado ambiente de trabajo?	10	7	Bajo
9.-	Se mantiene un respaldo en el archivo de la oficina con los documentos de cada trámite?	10	9	Bajo
10.-	Existen parámetros para evaluar los resultados?	10	10	Bajo
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>84</b>	

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.P.C**  
**2/2**

**EVALUACIÓN DEL RIESGO**

**CP:** Confianza Ponderada

**CT:** Calificación Total

**PT:** Ponderación Total

$$CP = \frac{CT * 100}{PT} = \frac{84 * 100\%}{100} = 84\% \text{ Riesgo y confianza: bajo (alta)}$$

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO**

CONFIANZA	BAJA	MODERADA	ALTA
	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
RIESGO	ALTO	MEDIO	BAJO

**Conclusión:** Determinando el nivel de riesgo en el área de Crédito y Cobranzas donde se encuentran la cajera, cobranzas, asesores de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “AMBATO LTDA.” sucursal Latacunga de lo que se obtiene como resultado el **84%** determina que existe un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo, la probabilidad de que existan errores es mínima y no existen factores de riesgo significativos, es decir que se está llevando a cabo lo planificado pero es necesario que se lleve a cabo una supervisión minuciosa para dar cumplimiento a lo previsto.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.P.OF  
1/2**

**MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL RIESGO  
DEPARTAMENTO DE OPERACIONES FINANCIERAS**

<b>Nº</b>	<b>COMPONENTE</b>	<b>PONDERAC.</b>	<b>CALIFIC</b>	<b>RIESGO</b>
1.-	El departamento cuenta con un plan por escrito de las políticas y procedimientos de control, supervisión y registro?	10	7	Bajo
2.-	Se han establecido de manera clara y eficiente todas las funciones de los trabajadores?	10	9	Bajo
3.-	Existe una persona que se encarga directamente de gestionar recursos económicos para la Cooperativa de manera oportuna?	10	7	Bajo
4.-	El departamento cumple con fechas establecidas para la entrega de balances?	10	10	Bajo
5.-	El departamento recibe toda la información necesaria procedente de todos los departamentos para su anotación en los estados financieros?	10	8	Bajo
6.-	Todos los apuntes contables proceden de documentación soportada, aprobada y firmada por la dirección del departamento a la que corresponde la transacción?	10	9	Bajo
7.-	La documentación soporte de los apuntes contables existe y esta debidamente archivada?	10	8	Bajo
8.-	El departamento comprueba que los gastos realizados en los estados financieros corresponden al período en el que se contabilizan?	10	7	Bajo
9.-	La documentación que soporta el registro del gasto, está girada a nombre de la Cooperativa?	10	8	Bajo
10.	El departamento realiza un seguimiento de control y gestión de deudores o acreedores?	10	10	Bajo
		<b>100</b>	<b>83</b>	

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.P.OF  
2/2**

**EVALUACIÓN DEL RIESGO**

**CP:** Confianza Ponderada

**CT:** Calificación Total

**PT:** Ponderación Total

$$CP = \frac{CT * 100}{PT} = \frac{83 * 100\%}{100} = 83\% \text{ Riesgo y confianza: bajo (alta)}$$

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO**

CONFIANZA	BAJA	MODERADA	ALTA
	15% - 50%	51% - 75%	76% -95%
RIESGO	ALTO	MEDIO	BAJO

**Conclusión:** Determinando el nivel de riesgo del departamento de Operaciones financieras donde se realizan todas transacciones económicas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “AMBATO LTDA.” sucursal Latacunga, una vez aplicada la formula se obtiene el **83%**, que demuestra que existe un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo, no existen factores de riesgo, la probabilidad de ocurrencia de errores es remota por lo que el riesgo no es significativo.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.  
AUDITORÍA DE GESTIÓN  
ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.P.SM  
1/2**

**MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL RIESGO  
DEPARTAMENTO DE SISTEMAS Y MANTENIMIENTO**

**OBJETIVO:** Revisar, dejando constancia si los métodos de control interno son adecuados y eficaces.

<b>Nº</b>	<b>COMPONENTE</b>	<b>PONDERAC.</b>	<b>CALIFIC.</b>	<b>RIESGO</b>
1.-	Posee conocimiento sobre seguridad?	10	10	Bajo
2.-	Tiene conocimiento de relaciones humanas?	10	9	Bajo
3.-	Existen programas para capacitar al personal?	10	8	Bajo
4.-	Existen políticas establecidas en la cooperativa?	10	10	Bajo
5.-	Conoce y cumple con las políticas?	10	8	Bajo
6.-	Existe segregación de responsabilidades?	10	9	Bajo
7.-	Conoce con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito?	10	9	Bajo
8.-	Existe un buen ambiente de trabajo?	10	8	Bajo
9.-	Considera usted que el Jefe de Agencia cumple con sus obligaciones con lo que en seguridad concierne?	10	9	Bajo
10.	Existe parámetros para evaluar los resultados?	10	8	Bajo
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>88</b>	

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**M.P.SM**  
**2/2**

**EVALUACIÓN DEL RIESGO**

**CP:** Confianza Ponderada

**CT:** Calificación Total

**PT:** Ponderación Total

$$CP = \frac{CT * 100}{PT} = \frac{88 * 100\%}{100} = 88\% \text{ Riesgo y confianza: bajo (alta)}$$

**DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO**

CONFIANZA	BAJA	MODERADA	ALTA
	15% - 50%	51% - 75%	76% -95%
RIESGO	ALTO	MEDIO	BAJO

**Conclusión:** Determinando el nivel de riesgo en el área de Sistemas y Mantenimiento donde se desarrollan las funciones de supervisión y guardianía de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “AMBATO LTDA.” sucursal Latacunga, aplicado la formula se encontró un porcentaje del **88%**, lo que demuestra que existe un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo, es decir; no existen factores de riesgo, la probabilidad de ocurrencia de errores es remota por lo que el riesgo no es significativo.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**E.T  
1/17**

**INDICADOR DE EFICIENCIA**

**OBJETIVOS**

<b>Objetivo No. 1:</b>	Alcanzar los objetivos planteados por la Cooperativa
<b>Indicador No.1:</b>	Cumplimiento de los objetivos.
<b>Meta prevista:</b>	Cubrir con el 100% los objetivos planteados para el periodo económico comprendido entre el 01 enero – 31 de diciembre 2009
<b>Fuente de recopilación :</b>	Cuestionarios de Control Interno

**Tabla N° 01**

<b>ITEMS</b>	<b>Empleados</b>
SI	12§
NO	0§
AVECES	8§
<b>TOTAL</b>	<b>20§</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "AMBATO LTDA." Sucursal Latacunga  
ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

$$\text{Objetivos} = \frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivos trazados}} * 100$$

$$\text{Objetivos} = \frac{12}{20} * 100$$

$$\text{Objetivos} = 60\%$$

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**E.T**  
**2/17**

**CRITERIO DE EFICIENCIA DE OBJETIVOS**

**Cuadro N° 1**

<b>CRITERIO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
EXCELENTE	<b>76 % - 100%</b>
BUENO	<b>51 % - 75%</b>
REGULAR	<b>26 % - 50%</b>
DEFICIENTE	<b>&lt; 25%</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito "AMBATO LTDA." Sucursal Latacunga  
**Elaborado por:** Espín Daniela - Pérez Paola

**CONCLUSIÓN:** La Cooperativa ha alcanzado en el año 2009 sus objetivos en un 60%, que frente a la meta estipulada para ese período constituye un 60% de eficiencia, es decir que los objetivos no han sido alcanzados en el menor tiempo posible; encontrándose en un nivel catalogado como bueno, es decir que hay que poner mayor énfasis en el cumplimiento de los objetivos planteados..

**MARCAS:**

§= Comprobado con documentos

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

E.T  
3/17

**METAS**

<b>Objetivo No. 2:</b>	Alcanzar las metas planteadas por la Cooperativa
<b>Indicador No.2:</b>	Metas
<b>Meta prevista:</b>	Cubrir con el 100% de las metas planteadas para el periodo económico comprendido entre el 01 enero – 31 de diciembre 2009.
<b>Fuente de recopilación :</b>	Cuestionarios de Control Interno

**Tabla N° 2**

ITEMS	Empleados
SI	12§
NO	0§
AVECES	8§
<b>TOTAL</b>	<b>20§</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "AMBATO LTDA." Sucursal Latacunga  
ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

$$\text{Metas} = \frac{\text{Metas obtenidas}}{\text{Metas planteadas}} * 100$$

$$\text{Metas} = \frac{12}{20} * 100\%$$

$$\text{Metas} = 60\%$$

Elaborado por : E&P	Fecha: 2010/07/15
Revisado por : BRMJ	Fecha: 2010/07/25

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

E.T  
4/17

**CRITERIO DE EFICIENCIA DE METAS**

**Cuadro N° 2**

<b>CRITERIO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
EXCELENTE	<b>76 % - 100%</b>
BUENO	<b>51 % - 75%</b>
REGULAR	<b>26 % - 50%</b>
DEFICIENTE	<b>&lt; 25%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "AMBATO LTDA." Sucursal Latacunga  
ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

**CONCLUSIÓN:** La Cooperativa en el año 2009 ha cumplido con las metas trazadas en un 60%, lo que significa que se debería poner más énfasis en el cumplimiento de esta, encontrándose en un nivel bueno según el criterio de eficiencia, mientras que la meta establecida es alcanzarla en su totalidad por lo que se debería crear medios para difundir las metas de la cooperativa para que socios y empleados las conozcan y puedan cumplirse en su totalidad.

**MARCAS:**

§= Comprobado con documentos

Elaborado por : E&P	Fecha: 2010/07/15
Revisado por : BRMJ	Fecha: 2010/07/25

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**E.T  
5/17**

**POLÍTICAS ESTABLECIDAS**

<b>Objetivo No. 3:</b>	Cumplir con las políticas internas establecidas dentro de la Cooperativa
<b>Indicador No.3:</b>	Políticas
<b>Meta prevista:</b>	Cubrir con las políticas emitidas en la cooperativa en un 100%, para el periodo económico comprendido entre el 01 enero – 31 de diciembre 2009
<b>Fuente de recopilación :</b>	Cuestionarios de aplicados a los empleados

**Tabla N° 3**

<b>ITEMS</b>	<b>Empleados</b>
SI	8§
NO	12§
<b>TOTAL</b>	<b>20§</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "AMBATO LTDA." Sucursal Latacunga  
ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

$$\text{Políticas} = \frac{\text{Políticas cumplidas}}{\text{Políticas establecidas}} * 100$$

$$\text{Políticas} = \frac{8}{20} * 100\%$$

$$\text{Políticas} = 40\%$$

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**E.T  
6/17**

**CRITERIO DE EFICIENCIA DE POLÍTICAS**

**Cuadro N° 3**

<b>CRITERIO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
EXCELENTE	<b>76 % - 100%</b>
BUENO	<b>51 % - 75%</b>
REGULAR	<b>26 % - 50%</b>
DEFICIENTE	<b>&lt; 25%</b>

**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito "AMBATO LTDA." Sucursal Latacunga  
**ELABORADO POR:** Espín Daniela - Pérez Paola

**CONCLUSIÓN:** La Cooperativa para el periodo 2009, ha alcanzado en las políticas emitidas dentro de la entidad un 40%, que frente a la meta establecida se encuentra en un nivel muy bajo de acuerdo al criterio de eficiencia establecido se lo cataloga como regular, por lo que es indispensable que exista un control minucioso en la aplicación de las mismas para que estas se cumplan.

**MARCAS:**

§= Comprobado con documentos

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha:2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**E.T**  
**7/17**

**INDICADORES DE EFICACIA**

**CAPACITACIÓN DEL PERSONAL SEGÚN EL CARGO**

<b>Objetivo No. 7:</b>	Determinar si la cooperativa brinda capacitación conforme al cargo que desempeñan los empleados.
<b>Indicador No.7:</b>	Capacitación según el cargo
<b>Meta prevista:</b>	Capacitar a los empleados y funcionarios que laboran dentro de la cooperativa planteando así alcanzar el 100%, durante el periodo económico comprendido entre el 01 enero – 31 de diciembre 2009
<b>Fuente de recopilación :</b>	Cuestionarios de Control Interno

**Tabla N° 7**

<b>ITEMS</b>	<b>EMPLEADOS</b>
SI	13§
NO	7§
<b>TOTAL</b>	<b>20§</b>

**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito "AMBATO LTDA." Sucursal Latacunga  
**ELABORADO POR:** Espín Daniela - Pérez Paola

$$\text{Capacitación} = \frac{\text{Personal capacitado adecuadamente}}{\text{Total personal}} * 100$$

$$\text{Capacitación} = \frac{13}{20} * 100\%$$

$$\text{Capacitación} = 65\%$$

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha:2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**E.T**  
**8/17**

**CRITERIO DE EFICACIA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL**

**Cuadro N° 7**

<b>CRITERIO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
EXCELENTE	<b>90 % - 100%</b>
MUY BUENO	<b>70 % - 89%</b>
BUENO	<b>50 % - 69%</b>
REGULAR	<b>&lt; 50%</b>

**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito "AMBATO LTDA." Sucursal Latacunga  
**ELABORADO POR:** Espín Daniela - Pérez Paola

**CONCLUSIÓN:**

La Cooperativa ha brindado cursos de capacitación los cuales no han sido acorde a las funciones que cada empleado desempeña a su área, considerándole así en un nivel bueno; es por tal razón que se debería dar capacitaciones en relación a cada área según lo requieran, y así proporcionar a la cooperativa aspectos positivos que baya en beneficio de la misma.

**MARCAS:**

§= Comprobado con documentos

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha:2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**E.T  
9/17**

**DESEMPEÑO DEL JEFE DE AGENCIA**

<b>Objetivo No. 8:</b>	Evaluar el desempeño del Jefe de Agencia en la cooperativa
<b>Indicador No.8:</b>	Desempeño del Jefe de Agencia
<b>Meta prevista:</b>	Cumplir en un 100% las funciones asignadas al Jefe de Agencia, para el período económico comprendido entre el 01 de Enero – 31 de Diciembre del 2009.
<b>Fuente de recopilación :</b>	Cuestionarios de Control Interno

**Tabla N° 8**

<b>ITEMS</b>	<b>Empleados</b>
SI	18§
NO	2§
<b>TOTAL</b>	<b>20§</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "AMBATO LTDA." Sucursal Latacunga  
ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

$$\text{Desempeño J.A.} = \frac{\text{Desempeño adecuado} * 100}{\text{Total empleados}}$$

$$\text{Desempeño J.A.} = \frac{18 * 100}{20}$$

$$\text{Desempeño J.A.} = 90\%$$

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha:2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**E.T  
10/17**

**CRITERIO DE EFICACIA DESEMPEÑO DEL JEFE DE AGENCIA**

**Cuadro N° 8**

<b>CRITERIO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
EXCELENTE	<b>90 % - 100%</b>
MUY BUENO	<b>70 % - 89%</b>
BUENO	<b>50 % - 69%</b>
REGULAR	<b>&lt; 50%</b>

**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito "AMBATO LTDA." Sucursal Latacunga

**ELABORADO POR:** Espín Daniela - Pérez Paola

**CONCLUSIÓN:**

Mediante el indicador aplicado se ha podido determinar que el desempeño del jefe de agencia es del 90%, ubicándose en un nivel de muy bueno; dando a entender que las actividades que demanda su cargo han sido desempeñadas correctamente casi en su totalidad.

**MARCAS:**

§= Comprobado con documentos

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha:2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

E.T  
11/17

**NIVEL ACÁDEMICO DE LOS FUNCIONARIOS**

<b>Objetivo No. 9:</b>	Evaluar el nivel académico de los empleados
<b>Indicador No.9:</b>	Nivel académico de los empleados
<b>Meta prevista:</b>	Contratar personal con alto nivel académico
<b>Fuente de recopilación :</b>	Cuestionarios de Control Interno

**Tabla N° 9**

<b>Instrucción</b>	<b>Personal</b>
Nivel de estudios secundarios	19§
Nivel de estudios superiores	1§
<b>TOTAL</b>	<b>20§</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "AMBATO LTDA." Sucursal Latacunga  
ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

**Nivel Académico de los Trabajadores** =  $\frac{\text{Nivel de Estudios Secundarios}}{\text{Total Funcionarios}} * 100$

**Nivel Académico de los Trabajadores** =  $\frac{19}{20} * 100 = 95\%$

**Nivel Académico de los Trabajadores** =  $\frac{\text{Nivel de Estudios Superiores}}{\text{Total Funcionarios}} * 100$

**Nivel Académico de los Trabajadores** =  $\frac{1}{20} * 100 = 5\%$

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**E.T  
12/17**

**CRITERIO DE EFICACIA DEL NIVEL ACADÉMICO DE LOS  
FUNCIONARIOS**

**Cuadro N° 9**

<b>CRITERIO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
EXCELENTE	<b>81 % - 100%</b>
MUY BUENO	<b>61% - 80%</b>
BUENO	<b>41 % - 60%</b>
REGULAR	<b>&lt; 40%</b>

**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito "AMBATO LTDA." Sucursal Latacunga  
**ELABORADO POR:** Espín Daniela - Pérez Paola

**CONCLUSIÓN:**

La Cooperativa para el año 2009, cuenta con 20 empleados que tienen instrucción secundaria lo que equivale al 95% y un funcionario tiene instrucción superior; por lo que es indispensable que el personal contratado tenga un título universitario ya que así podrá desempeñarse de mejor manera en la ejecución de sus funciones.

**MARCAS:**

§= Comprobado con documentos

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha:2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

E.T  
13/17

**CALIDAD DE LOS SERVICIOS OFERTADOS**

<b>Objetivo No. 10:</b>	Determinar el grado de calidad de los servicios que oferta la Cooperativa
<b>Indicador No.10:</b>	Calidad de los servicios ofertados
<b>Meta prevista:</b>	Mejorar en un 100% la calidad de los servicios ofertados para el período económico comprendido entre el 01 de Enero – 31 Diciembre del 2009.
<b>Fuente de recopilación :</b>	Encuestas.

**Tabla N° 10**

<b>ÍTEMS</b>	<b>SOCIOS</b>
BUENO	93§
MUY BUENO	87§
REGULAR	0§
<b>TOTAL</b>	<b>180§</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "AMBATO LTDA." Sucursal Latacunga  
ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

$$\text{Calidad de servicios} = \frac{\text{Socios conformes}}{\text{Total socios}} * 100$$

$$\text{Calidad de servicios} = \frac{93}{180} * 100$$

$$\text{Calidad de servicios} = 51.67\%$$

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**E.T**  
**14/17**

**CRITERIO DE EFICACIA DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS OFERTADOS**

**Cuadro N° 10**

<b>CRITERIO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
EXCELENTE	<b>81 % - 100%</b>
MUY BUENO	<b>61% - 80%</b>
BUENO	<b>41 % - 60%</b>
REGULAR	<b>&lt; 40%</b>

**FUENTE:** Cooperativa de Ahorro y Crédito "AMBATO LTDA." Sucursal Latacunga  
**ELABORADO POR:** Espín Daniela - Pérez Paola

**CONCLUSIÓN:**

Mediante el resultado se puede conocer que los funcionarios de la Cooperativa desempeñan correctamente sus funciones ya que existe un porcentaje elevado que cubre con las expectativas de los socios; que están de acuerdo con las actividades que realizan los mismos, es decir los socios están satisfechos con los servicios prestados por la cooperativa.

**MARCAS:**

§= Comprobado con documentos

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha:2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**E.T  
15/17**

**INDICADORES ECONÓMICOS**

**Liquidez:**

**MOVILIDAD DEL ACTIVO CIRCULANTE**

<b>Objetivo No. 11:</b>	Evaluar el movimiento del activo circulante
<b>Indicador No.11:</b>	Movilidad del Activo Circulante
<b>Meta prevista:</b>	Alcanzar en un 100% la movilidad del activo circulante, para el período económico comprendido entre el 01 de Enero – 31 Diciembre del 2009.
<b>Fuente de recopilación :</b>	Estados Financieros de la cooperativa

**Tabla N° 11**

<b>Cuentas</b>	<b>Valores</b>
Utilidad neta	61.224,34 (PPC2/2)ver anexo 4
Pasivos Total	12.162,366.56 (PPC2/2)ver anexo 4

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "AMBATO LTDA." Sucursal Latacunga

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

$$\text{Movilidad del Activo Circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Activo Total}} \times 100$$

$$\text{Movilidad del Activo Circulante} = \frac{61.224,34}{12.162,366,56} \times 100$$

$$\text{Movilidad del Activo Circulante} = 0.005 \times 100$$

$$\text{Movilidad del Activo Circulante} = 0.50\%$$

La Cooperativa en el periodo económico 2009; ha obtenido el 0.50% como resultado del indicador de movilidad del activo circulante; lo que quiere decir que dentro de la entidad existe una deficiencia en la movilidad de los activos según los datos obtenidos en los estados financieros.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha:2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**E.T  
16/17**

**Solvencia:**

**MARGEN DE UTILIDAD**

<b>Objetivo No. 12:</b>	Evaluar el Margen de Utilidad
<b>Indicador No.12:</b>	Margen de Utilidad
<b>Meta prevista:</b>	Determinar el porcentaje de utilidad alcanzado en el período económico comprendido entre el 01 de Enero – 31 de Diciembre del 2009.
<b>Fuente de recopilación :</b>	Estados Financieros de la cooperativa

**Tabla N° 12**

<b>Cuentas</b>	<b>Valores</b>
Utilidad neta	61.224, 34 (PPC2/2)ver anexo 4
Activo Total	14.423.930,56 (PPC1/2)ver anexo 4

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "AMBATO LTDA." Sucursal Latacunga  
ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

$$\text{Margen de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} \times 100$$

$$\text{Margen de Utilidad} = \frac{61.224, 34}{14.423.930, 56} \times 100$$

$$\text{Margen de Utilidad} = 0.004 \times 100$$

$$\text{Margen de Utilidad} = 0.40\%$$

**CONCLUSIÓN:**

La Cooperativa en el año 2009, ha alcanzado en un 0.40% mediante la aplicación del indicador de margen de utilidad, lo que indica que existe una baja utilidad de los activos dentro de la cooperativa según los estados financieros.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha:2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO – DICIEMBRE 2009**

**E.T  
17/17**

**Endeudamiento:**

**GRADO DE OBLIGACIÓN**

<b>Objetivo No. 13:</b>	Evaluar el grado de obligación
<b>Indicador No.13:</b>	Grado de evaluación
<b>Meta prevista:</b>	Verificar el grado de obligación que contrajo la cooperativa con terceros, en el período económico comprendido entre el 01 de Enero – 31 de Diciembre del 2009.
<b>Fuente de recopilación :</b>	Estados Financieros de la cooperativa

**Tabla N° 13**

<b>Cuentas</b>	<b>Valores</b>
Pasivo Total	12.162,366.56 (PPC2/2)ver anexo 4
Activo Total	14.423.930,56 (PPC1/2)ver anexo 4

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "AMBATO LTDA." Sucursal Latacunga

ELABORADO POR: Espín Daniela - Pérez Paola

$$\begin{aligned} \text{Grado de Obligación} &= \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} \\ \text{Grado de Obligación} &= \frac{12.162,366.56}{14.423.930,56} \times 100 \\ \text{Grado de Obligación} &= 84.32\% \end{aligned}$$

**CONCLUSIÓN:**

Mediante la aplicación de este indicador podemos determinar que para el año 2009 se ha obtenido el 84.32%; lo que significa que el funcionamiento de la Cooperativa lo hace con recursos propios, teniendo así un porcentaje mínimo de endeudamiento.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha:2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AMBATO LTDA.”**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**ENERO - DICIEMBRE 2009**

**P.C.I**  
**1/4**

**PUNTOS DE CONTROL INTERNO**

<b>REF. P/T</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>E.T</b> <b>3/17</b>	Las metas trazadas por la Cooperativa no se cumplen en su totalidad.	Existe un manual donde se indican las metas que persigue la Cooperativa.	Falta de difusión de las metas por parte del Jefe Agencia a sus empleados.	Desconocimiento de la misión visión metas y objetivos que persigue la Cooperativa por parte de los empleados; lo que provoca que no se cumplan adecuadamente.	No existe una adecuada comunicación entre directivos y empleados de la Cooperativa.	La dirección debe adoptar medios que permita una correcta comunicación y entendimiento entre el personal; a fin de que se pueda trabajar en pro del cumplimiento de las metas trazadas por la Cooperativa.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AMBATO LTDA.”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO - DICIEMBRE 2009**

**P.C.I**  
**2/4**

**PUNTOS DE CONTROL INTERNO**

<b>REF.P/T</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>E.T</b> <b>5/17</b>	Las políticas establecidas no se cumplen con eficiencia	La cooperativa cuenta con un Reglamento Interno, donde se indican claramente las políticas que rigen a la institución.	Falta de conocimiento de las políticas por parte de los empleados, lo que provoca una ausencia de control sobre el cumplimiento de las mismas.	Afecta directamente a los empleados tanto en el desempeño de sus funciones que realizan en cada una de las secciones, así como también en el servicio que brinda a los socios.	No existe un adecuado control respecto a la ejecución de políticas establecidas, por parte del encargado de la Cooperativa.	Se recomienda llevar a cabo una adecuada supervisión por parte de la dirección, para que de esta manera se cumpla de forma eficiente las políticas.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha:2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AMBATO LTDA.”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO - DICIEMBRE 2009**

**PUNTOS DE CONTROL INTERNO**

**P.C.I  
3/4**

<b>REF. P/T</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>E.T 5/17</b>	La capacitación al personal de la Cooperativa no se cumple con eficacia.	No existen capacitaciones para el personal de acuerdo al cargo que desempeña dentro de la cooperativa.	No existe una planificación adecuada que abarque temas referentes a cada área de trabajo.	Deficiencia en el desempeño laboral debido a la falta de capacitación que corresponde a cada área de trabajo.	La falta de capacitación a los empleados ocasiona que el desempeño laboral sea deficiente	Implementar capacitaciones acordes a las necesidades de cada departamento para que las personas encargadas de llevar a cabo el buen funcionamiento del mismo lo realicen con eficacia.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AMBATO LTDA.”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO - DICIEMBRE 2009**

**PUNTOS DE CONTROL INTERNO**

**P.C.I  
4/4**

<b>REF. P/T</b>	<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>E.T 11/17</b>	Nivel Académico deficiente	Empleados de la cooperativa que son bachilleres.	Contratación de personal inadecuado para el desempeño del trabajo.	Desempeño deficiente en el área de trabajo	No existen profesionales trabajando dentro de la cooperativa.	Es importante que la institución contrate profesionales para que desempeñen los diferentes cargos de la misma, debido a que este ayudara al buen desarrollo de la Cooperativa.

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/25</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AMBATO LTDA.”  
SUCURSAL LATACUNGA**

**INFORME GENERAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

Latacunga, Septiembre del 2010

Señor:

Juan José Yucailla

**JEFE DE AGENCIA**

**COAC “AMBATO LTDA.” AGENCIA LATACUNGA**

Presente.-

De nuestra consideración:

Hemos efectuado una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “AMBATO LTDA.” sucursal Latacunga, por el período comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2009.

Nuestra Auditoría se efectuó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, incluyendo las pruebas pertinentes y los demás procedimientos de auditoría que consideramos necesarios de acuerdo a las circunstancias.

Respecto de las operaciones realizadas con las funciones del personal hacemos los comentarios, conclusiones y recomendaciones dentro del texto del informe. Las autoridades correspondientes establecerán los mecanismos administrativos adecuados para poner en práctica las recomendaciones.

Atentamente:

Espín M. Katherine Daniela

C.I 050315052-6

Pérez C. Paola Katherine

C.I 050317147-2

## **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AMBATO LTDA.”**

### **SUCURSAL LATACUNGA**

#### **INFORME GENERAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

#### **NATURALEZA DE ESTUDIO**

Auditoría de Gestión

#### **RESPONSABLES**

- Espín Mantilla Katherine Daniela
- Pérez Campoverde Paola Katherine

#### **ANTECEDENTES**

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “AMBATO LTDA.” sucursal Latacunga se ha efectuado este tipo de Auditoría de Gestión; mediante este examen realizado se encontró deficiencias, las cuales se les dará a conocer en el siguiente informe.

#### **OBJETIVOS**

- Evaluar el desempeño de los funcionarios de la Cooperativa mediante la aplicación de indicadores de gestión.
- Determinar si el personal está cumpliendo con las funciones designadas.
- Dar solución a las deficiencias encontradas mediante la aplicación de la Auditoría de Gestión.

## **ALCANCE**

La Auditoría de Gestión se realizó a todo el personal que desempeña sus funciones en la Cooperativa.

Nuestro trabajo se lo realizó de acuerdo con la Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, en el cuál se da a conocer los resultados obtenidos durante todo el proceso de Auditoría.

Una vez concluído el examen de la Auditoría de Gestión se pudo determinar que la Cooperativa presentó las siguientes falencias:

**CONDICIÓN: LAS METAS TRAZADAS POR LA COOPERATIVA NO SE CUMPLEN HA CABALIDAD.**

### **CAUSA:**

En el desarrollo de nuestro trabajo de Auditoría se pudo verificar que los funcionarios desconocen de las metas trazadas, por lo que dificulta que estos sean cumplidos en su totalidad.

### **EFECTO:**

No existe una adecuada comunicación entre el directivo y los empleados de la Cooperativa, lo cual produce que el trabajo no se realice adecuadamente entre los mismos, a fin de cumplir con cada una de las metas trazadas.

### **CRITERIO:**

La dirección debe adoptar medios que permita una correcta comunicación y entendimiento entre el personal; a fin de que se pueda trabajar en pro del cumplimiento de los objetivos trazados por la entidad.

**CONDICIÓN: LAS POLÍTICAS ESTABLECIDAS NO SON CUMPLIDAS CON EFICIENCIA.**

**CAUSA:**

Se pudo determinar que los empleados no tienen claro las políticas establecidas, lo que impide que estas sean cumplidas adecuadamente.

**EFFECTO:**

No existe un adecuado control respecto a la ejecución de políticas establecidas, por parte del encargado de la Cooperativa.

**CRITERIO:**

Debe llevarse a cabo una adecuada supervisión por parte de la dirección, para que de esta manera se cumpla de forma eficiente las políticas por cada uno de los empleados.

**CONDICIÓN: LA CAPACITACIÓN AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA NO SE CUMPLE CON EFICACIA**

**CAUSA:**

Falta de capacitación al personal de la Cooperativa.

**EFFECTO:**

Deficiencia en el desempeño laboral debido a la falta de capacitación que le corresponde a cada área de trabajo.

**CRITERIO:**

No existen capacitaciones para el personal de acuerdo al cargo que desempeña dentro de la misma.

**CONDICIÓN: NIVEL ACADÉMICO DEFICIENTE**

**CAUSA:**

Contratación de personal inadecuado para el desempeño del trabajo.

**EFECTO:**

Desempeño deficiente en el área de trabajo.

**CRITERIO:**

Empleados de la cooperativa que son bachilleres

Una adecuada implantación de las recomendaciones, permitirá mejorar las actividades administrativas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “AMBATO LTDA.” sucursal Latacunga.

Atentamente,

.....  
Espín M. Katherine Daniela  
C.I 050317147-2

.....  
Pérez C. Paola Katherine  
C.I 050315052-6

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AMBATO LTDA.”**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**ENERO - DICIEMBRE 2009**

**P.S**  
**1/1**

**PLAN SE SEGUIMIENTO**

**CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO Y APLICACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA COOPERATIVA**

**AÑO 2009**

<b>Nº</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>FECHA DE INICIO</b>	<b>FECHA DE TERMINACIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Supervisión			Jefe de Agencia todos los días realizar rondas sorpresivas al personal
2	Establecer nuevas políticas	05/10/2010	09/10/2010	Jefe de Agencia
3	Impartir cursos de motivación	12/10/2010	16/10/2010	Jefe de Agencia
4	Charlas de relaciones humanas	10/11/2010	13/11/2010	Jefe de Agencia
5	Convivencias	12/12/2010	14/12/2010	Jefe de Agencia

<b>Elaborado por : E&amp;P</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>
<b>Revisado por : BRMJ</b>	<b>Fecha: 2010/07/15</b>

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

- Debido a la importancia de evaluar el desempeño departamental se ha aplicado una Auditoría de Gestión la cual tiene como objetivo ayudar a la administración a reducir los costos y aumentar utilidades, aprovechando de mejor manera los recursos humanos y materiales, acelerando el desarrollo de la entidad hacia la eficiencia, permitiendo buscar siempre un perfeccionamiento continuo de los planes de acción y procedimientos, para lograr los objetivos para los que fue creada la dirección.
- Al efectuar un examen a los procesos y recursos disponibles que intervienen en el desarrollo departamental, se puede observar la relación entre sí que tienen éstos dos factores indispensables en el manejo de una institución y los resultados logrados por la misma en un período determinado; es primordial destacar la importancia que tienen estos elementos determinantes en la consecución de las metas y objetivos establecidos por la institución.
- La aplicación de una Auditoría de Gestión ha permitido enriquecer los niveles de conocimiento en cuanto al tema desarrollado; ya que se han aplicado varios elementos de medición a los resultados administrativos, gerenciales y operacionales, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante la aplicación de políticas, controles operativos que identifiquen posibles síntomas adversos evidentes en la eficiente administración.

## RECOMENDACIONES

- Dentro de la Cooperativa se debería tomar en cuenta la aplicación de los indicadores de gestión debidamente planteados que sirva de guía para medir y evaluar el desempeño laboral, cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia, lo cual facilitará la toma de decisiones y fortalecerá opiniones que vayan acorde al adelanto institucional.
- Es necesario tener claro que las bases para el desarrollo institucional son los recursos disponibles y el recurso humano ya que estos dos elementos son esenciales para el adelanto departamental considerándolos como la columna vertebral del buen funcionamiento corporativo, los cuales para verificar su funcionamiento y obtener información fehaciente sobre los resultados esperados en función de los planes y programas planeados, se hace necesario ejecutar exámenes con instrumentos medibles y cuantificables que permitan manipular dicha información.
- La dirección debe adoptar medios que permitan una correcta comunicación y entendimiento entre el personal y los funcionarios, a fin de que se pueda laborar en pro del cumplimiento de las metas trazadas por la Cooperativa, llevando a cabo una adecuada supervisión por parte de la dirección y el Jefe de Agencia, para que de esta manera se cumpla de manera eficiente las políticas planteadas en la Cooperativa.
- Es necesario que se ponga mayor énfasis en las capacitaciones, es decir; capacitaciones acorde a las necesidades departamentales que así lo requieran con el fin de que se cumpla con las actividades programadas, y a la vez, se consiga un desempeño óptimo de todo el personal de la Cooperativa en cada uno de sus departamentos, proporcionándole así, mayor productividad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

### BIBLIOGRAFIA CITADA.

- ABAD Alberto, en su libro **GESTIÓN FINANCIERA EN LA EMPRESA**, (Editorial Distresa S.A; pág. 15)
- ANDRADE, Ramiro (Edición 1998, página 209)
- AYALA VILLEGAS Sabino, en su trabajo de investigación **EL SISTEMA FINANCIERO** (2005 pág. 5)
- ARENS Alvin y K. Loebbecke James en su libro Auditoria **UN ENFOQUE INTEGRAL**, (Sexta Edición; Prentice Hall Hispanoamérica; México; 1996; pág. 1)
- BLÁZQUEZ MORAL, Juan, en su libro de **AUDITORÍA** (editorial nacional de Cuba, La Habana 1965; pág. 11)
- CARDOZO CUENCA Hernán, en su libro de **GESTIÓN EMPRESARIAL DEL SECTOR SOLIDARIO**, (Primera Edición, abril 2007, pág. 73)
- CEPEDA Gustavo, en su libro **AUDITORÍA Y CONTROL INTERNO**, (Colombia; pág. 3, 9)
- GUZMÁN Raymundo Amaro, en su libro **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS I** (Editorial Tiempo S. A; pág. 209, 319)
- GONZÁLEZ FERNÁNDEZ Francisco Javier, en su libro **AUDITORÍA DEL MANTENIMIENTO E INDICADORES DE GESTIÓN**, (Fundación ConfeMetal; pág. 259)
- GOROCICA, M. en su libro **EL CONTROL INTERNO**, (Edición 2004; pág. 47)
- HURTADO FLORES Pablo Emilio, en su libro **CURSO ELEMENTAL DE AUDITORIA**, (Edición 1995; pág. 2, 10)
- JONQUIÉRES Michel, en su libro **MANUAL DE AUDITORÍA DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN**, (Asociación Española de Normalización y Certificación; primera edición 2007; pág. 59)
- El autor Ortiz; B.; Armando, (2005; pág.75)

- ROBBINS Stephen P. y COULTER Mary; en su libro de **ADMINISTRACIÓN**, (Octava Edición; año 2005; pág. 458, 459)
- El autor SEOÁNEZ; C.; Mariano, (1998; pág. 99)
- SUÁREZ SUÁREZ Andrés Santiago, en su libro **LA MODERNA AUDITORÍA**, (Primera Edición 1990; Editorial McGraw-Hill; pág. 25)
- TAYLOR Donald H. en su libro **AUDITORÍA I CONCEPTOS Y PROCEDIMIENTOS**, (primera edición; 1988)
- TAYLOR Federico, en su libro **PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA**, (Editorial El Ateneo; pág. 14)
- El autor VELA, P. Manuel, (año 1991; pág. 139)

## **BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA.**

- Libro de la **Contraloría General del Estado** (2003; pág.93)
- Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, aprobadas por el Congreso de la República y transcritas en la ley 43 de 1990
- Trabajo de investigación cuyas autoras son SILVA LUNA Cecilia J. y BENITES Karina, con el tema de tesis **DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS VETERINARIOS: DISVETL CIA. LTDA.** (Ecuador; 2002; pág. 35)

## **BIBLIOGRAFIA VIRTUAL.**

- THOMPSON B, Mónica. ANTEZANA I, Jonathan. Proceso administrativo. Disponible en Web <http://www.promonegocios.net/administracion/proceso-administrativo.html>> (consulta: 19 de enero del 2010; 10:30 a.m.).
- VILLALVA, Juana, Etapas del Proceso Administrativo. Disponible en Web.<<http://www.monografias.com/trabajos12/proce/proce.shtml>>(consulta: 21 de enero del 2010; 09:30 a.m.).
- WIKIPEDIA. Constructivismo. Disponible en Web. < [http://es.wikipedia.org/wiki/Constructivismo\\_\(pedagog%C3%ADa\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Constructivismo_(pedagog%C3%ADa))> (consulta: 19 de enero del 2010; 10:30 a.m.).

**ANEXOS**

## ANEXO 1

### UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

---

#### GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE AGENCIA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AMBATO LTDA” AGENCIA LATACUNGA

##### 1. Datos informativos:

- Nombre del entrevistado:.....
- Cargo:.....
- Día previsto:.....
- Lugar: .....
- Teléfono: .....
- Nombre del entrevistador: .....

##### 2. Objetivos:

- Obtener información sobre la gestión que efectúa con relación a los recursos de la entidad.
- Conocer si los empleados se encuentran informados sobre lo que persigue y el grado de desempeño de los empleados de la Cooperativa “AMBATO LTDA.”.

##### 3. Contenido:

1.- ¿Considera usted eficiente la gestión administrativa y financiera de la cooperativa?

2.- ¿La cooperativa dispone de un plan estratégico que ha sido socializado en todos los niveles jerárquicos?

3.- ¿Considera usted que los objetivos y metas son claras y guardan relación con las necesidades de cada área estratégica?

4.- ¿La cooperativa dispone de planes de capacitación para el personal administrativo, cuales son y con q frecuencia lo realizan?

## ANEXO 2

### UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

#### *ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA SUCURSAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.*

**OBJETIVO.-** Determinar los criterios que poseen los empleados y a su vez identificar como se vienen desarrollando las actividades dentro de la institución.

**INSTRUCCIONES.-** marque con una (X), la respuesta que crea conveniente?

1.- ¿Cuál cree que sería la función principal de una Auditoría de Gestión?

- a) Garantizar la eficiencia, eficacia y economía en las actividades ( )
- b) Viabilizar el cumplimiento de metas y objetivos. ( )
- c) Fomentar el autocontrol entre el personal. ( )
- d) Aplicar medidas para detectar y corregir errores. ( )

2.- ¿Cómo calificaría la importancia de una auditoría dentro de una cooperativa?

- a) Muy Buena ( )
- b) Buena ( )
- c) Regular ( )

3.- ¿En qué área considera Ud. que es de mayor importancia la aplicación de una auditoría de gestión?

- a) Gerencia ( )
- b) Recursos Humanos ( )

- c) Dpto. Financiero ( )
- d) Todas ( )

4.- ¿Cuál de los siguientes procesos de control considera, que es de mayor relevancia aplicar en una entidad?

- a) Auditoría de Gestión ( )
- b) Revisiones efectuadas por la gerencia ( )
- c) Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las( )  
diversas áreas

5.- ¿Conoce Ud. si la cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. cuenta con un Plan Estratégico que oriente la actividad institucional?

- a) SI ( )
- b) NO ( )

6.- ¿Cómo valoraría Ud. los mecanismos de la planificación estratégica dentro de la cooperativa?

- a) Malo ( )
- b) Bueno ( )
- c) Muy Bueno ( )
- d) Excelente ( )

7.- ¿Indique cuál de los siguientes instrumentos de control posee la cooperativa para normar cada una de las actividades del personal?

- a) Manual de Funciones ( )
- b) Manual de Procedimientos ( )
- c) Normas y Reglamentos ( )
- d) Todos ( )
- e) Ninguno ( )

8.- ¿Cree que se están cumpliendo con eficiencia y eficacia las metas y objetivos planteadas por la cooperativa?

- a) SI ( )
- b) NO ( )
- c) A VECES ( )

9.- Las actividades que desarrolla el personal de la cooperativa son revisadas y autorizadas por:

- a) Una persona ( )
- b) Dos o más personas ( )
- c) Ninguna ( )

10.- Según su criterio considera que para el buen funcionamiento de la cooperativa las actividades de control se deben:

- a) Crear ( )
- b) Mantener ( )
- c) Mejorar ( )
- d) Cambiar Totalmente ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACION...**

**ANEXO 3**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**UNIDAD ACADEMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
HUMANISTICAS**

***ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS ACTIVOS DE LA SUCURSAL DE  
LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA.***

**OBJETIVO.-** Determinar los criterios que poseen los socios, sobre el funcionamiento y los servicios que presta la cooperativa.

**INSTRUCCIONES.-** marque con una (X), la respuesta que crea conveniente?

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

- a) BUENO ( )
- b) MUY BUENO ( )
- c) REGULAR ( )

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

- a) SI ( )
- b) NO ( )

3.- ¿usted como socio de la cooperativa nos puede indicar las falencias con que cuenta la cooperativa actualmente?

.....  
.....  
.....

4.- ¿cree usted que el personal de la cooperativa esta capacitado?

- a) SI ( )
- b) NO ( )

Porque?.....  
.....

5.- ¿Usted como socio nos podría indicar cuales son los servicios que presta la cooperativa?

.....  
.....  
.....

6.- ¿Cree usted que el personal administrativo, presta un adecuado servicio a los clientes de la cooperativa?

- a) SI ( )
- b) NO ( )

7.- ¿cree usted que las políticas que manejan en la prestación de servicios son?

- a) BUENO ( )
- b) MUY BUENO ( )
- c) REGULAR ( )

8.- ¿Cómo socio que sugerencias proporciona al personal que labora en la cooperativa?

.....  
.....  
.....

**GRACIAS POR SU COLABORACION...**

**ANEXO 4**  
**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AMBATO Ltda.”**  
**BALANCE GENERAL**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

1/2

ACTIVO		
FONDOS DISPONIBLES		1,284,842.72
Caja	966,965.83	
Bancos y otras instituciones financieras	315,089.06	
Efectos de cobro inmediato	2,787.83	
INVERSIONES		832,958.89
Disponibles para la venta de entidades del sector privado	135,983.75	
Mantenidas hasta el vencimiento de entidades del sector privado	496,975.14	
CARTERA DE CREDITOS		10,585,588.48
Cartera de créditos comercial por vencer	162,583.48	
Cartera de créditos de consumo por vencer	601,856.33	
Cartera de créditos de vivienda por vencer	15,788.67	
Cartera de créditos para la microempresa por vencer	9,834,234.06	
Cartera de créditos de consumo que no devenga intereses	11,885.99	
Cartera de créditos para la microempresa que no devenga intereses	372,391.64	
Cartera de créditos de consumo vencida	30,352.69	
Cartera de créditos para la microempresa vencida	223,593.27	
(Provisiones para créditos incobrables)	(867,057.65)	
CUENTAS POR COBRAR		291,526.63
Intereses por cobrar de cartera de créditos	86,885.51	
Pagos por cuenta de clientes	1,564.40	
Cuentas por cobrar varias	203,076.72	
BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR PAGO, DE ARRENDAMIENTO MERCANTIL Y NO UTILIZADOS POR LA INSTITUC		576.08
Bienes adjudicados por pago	2,450.68	
(Provisión para bienes realizables, adjudicados por pago y recuperados)	(1,874.50)	
PROPIEDADES Y EQUIPO		886,567.98
Edificios	499,569.07	
Construcciones y remodelaciones en curso	93,911.80	
Otros locales	48,603.80	
Muebles, enseres y equipos de oficina	109,204.62	
Equipos de computación	184,372.53	
Unidades de transporte	84,836.14	
Otros	120.80	
(Depreciación acumulada)	(134,050.80)	
OTROS ACTIVOS		741,889.80
Inversiones en acciones y participaciones	16,170.92	
Gastos y pagos anticipados	138,833.35	
Gastos diferidos	69,448.24	
TRANSFERENCIAS INTERNAS	505,639.08	
Otros	11,778.21	
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>14,423,930.58</b>

**ANEXO 4**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AMBATO Ltda.”  
BALANCE GENERAL  
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

2/2

CUENTAS POR PAGAR		309,409.14
Intereses por pagar	78,773.43	
Obligaciones patronales	78,776.74	
Retenciones	2,954.44	
Contribuciones, impuestos y mu	523.62	
Proveedores	3,560.94	
Cuentas por pagar varias	144,819.97	
OBLIGACIONES FINANCIERAS		1,443,387.15
Obligaciones con instituciones financieras del país	58,175.82	
Obligaciones con instituciones financieras del exterior	870,000.00	
Obligaciones con entidades financieras del sector público	515,191.33	
OTROS PASIVOS		566,963.02
TRANSFERENCIAS INTERNAS	505,639.08	
Otros	61,323.94	
<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>12,162,366.58</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
<b>CAPITAL SOCIAL</b>		<b>1,321,792.01</b>
Aportes de socios	1,321,792.01	
<b>RESERVAS</b>		<b>148,956.42</b>
Legales	39,708.61	
Especiales	109,247.81	
<b>OTROS APORTES PATRIMONIALES</b>		<b>729,591.23</b>
Donaciones	30,672.51	
Otros	698,918.72	
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>2,200,339.68</b>
<b>UTILIDAD EJERCICIO</b>		<b>61,224.34</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>14,423,930.58</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>14,362,706.22</b>