



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

### CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

#### TESIS DE GRADO

#### TEMA:

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AEROCOOP LTDA”. DEL CANTÓN LATACUNGA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI, AL PERÍODO 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012.”**

Tesis presentada previa a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.

#### **Autor:**

Perugachi Villarruel Verónica Lucía

#### **Director:**

Eco. Andrade Guamán Jaime  
Fernando.

Latacunga - Ecuador

Diciembre 2015

## **AUTORÍA**

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AEROCOOP LTDA”. DEL CANTÓN LATACUNGA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI, AL PERÍODO 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012,”** son de exclusiva responsabilidad de la autora.

.....  
Perugachi Villarruel Verónica Lucía  
C.I. 100243345-4

## **AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

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

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AEROCOOP LTDA”. DEL CANTÓN LATACUNGA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI, AL PERÍODO 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012.”**de Perugachi Villarruel Verónica Lucía, postulante de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Diciembre 2015.

El Director

.....  
Eco. Andrade Guamán Jaime Fernando



## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, la postulante Perugachi Villarruel Verónica Lucía, con el título de tesis: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AEROCOOP LTDA”. DEL CANTÓN LATACUNGA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI, AL PERÍODO 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012.”** han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometidos al acto de Defensa de Tesis. Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Diciembre del 2015.

Para constancia firman:

.....  
Lc. M.B.A angelita Falconí.

PRESIDENTE

.....  
Ing. Julio Salazar. M.B.A.

MIEMBRO

.....  
Ing. Isabel Armas.

OPOSITOR

## **DEDICATORIA**

*A Dios por estar conmigo en  
cada instante de mi vida.*

*A mis hijos pilar fundamental  
para culminar con mi carrera  
profesional, a mi esposo por  
sus consejos, ejemplo de  
superación y motivación,  
constante que me brindó.*

**Verónica.**

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios por estar presente en cada paso que doy, dándome sabiduría para culminar con esta meta trazada.*

*A mi esposo por el apoyo incondicional que me brindo.*

*Mi y sincero agradecimiento a mi director de tesis Eco. Jaime Fernando Andrade Guamán, quien me oriento y guio con esfuerzo y paciencia en el desarrollo de este tema de investigación.*

**Verónica**



**TEMA: “AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AEROCOOP LTDA”. DEL CANTÓN LATACUNGA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI, AL PERÍODO 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012.”**

**Autora:** Perugachi Villarruel Verónica Lucía.

**RESUMEN**

El objetivo del presente trabajo de investigación es la aplicación de una Auditoría de Gestión Administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda”. En el período 01 de enero al 30 de junio del 2012. A fin de emitir un informe que contenga conclusiones y recomendaciones en base a una opinión técnica y profesional que ayuden a mejorar las operaciones de la entidad.

Los métodos empleados para el análisis del trabajo de investigación fueron la observación, entrevista, encuesta y la Metodología de la auditoría mediante las cuales se reflejaron resultados significativos tanto positivos como negativos que toman parte de la institución financiera.

La Aplicación de esta Auditoría de Gestión Administrativa, es importante ya que ayuda a examinar irregularidades, riesgos, diferencias y debilidades que mantiene la institución, con el fin de ayudar a la entidad financiera a llevar un manejo adecuado de todas las gestiones administrativas, permite a la gerencia tomar correctivos a fin de establecer el grado de eficiencia, eficacia y economía en los recursos materiales y financieros de la cooperativa.



### TOPIC:

**"ADMINISTRATIVE MANAGEMENT AUDIT AT COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "AEROCOOP LTDA" IN LATACUNGA CANTON, COTOPAXI PROVINCE DURING JANUARY 01rst TO JUNE 30th 2012".**

### AUTHOR:

Perugachi Villarruel Verónica Lucia.

### ABSTRACT

The research goal is Application of an Administrative Management Audit at Cooperativa de Ahorro y Crédito "Aerocoop Ltda". This is applied in order to analyze and develop a report that covers, recommendations and conclusions based on a technical and professional opinion. It helps to improve the company's procedures.

The methodology used to perform this research analysis was the following: observation, interview, survey, and the audit; through them we could see both as positive and negative significant results as well as they take part of this financial firm.

The application of Administrative Management Audit is important because it helps to examine irregularities, risks, differences, and weaknesses that are established in the institution. This research was executed in order to help the company to take appropriate control of all procedures of their administrative management, and to let the manager department to take corrective decisions by establishing a better efficiency, efficacy, and economy level on the material and financial resources of the corporation.



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

## CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS

### **AVAL DE TRADUCCIÓN**

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que: La traducción del resumen de tesis al Idioma Inglés presentado por la Señora egresada de la carrera de Contabilidad y Auditoría de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas: Perugachi Villarruel Verónica Lucia, cuyo título versa **“AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AEROCOOP LTDA”. DEL CANTÓN LATACUNGA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI, AL PERÍODO 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012.”** lo realizo bajo mi supervisión y cumple con la correcta estructura gramatical del idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimaren conveniente.

Latacunga, Diciembre del 2015

Atentamente,

**MgS. ROMERO PALACIOS AMPARO DE JESÙS**  
**DOCENTE CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS**  
**C.C. 0501369185**

# ÍNDICE

<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
<b>TESIS DE GRADO</b> .....	<b>i</b>
<b>AUTORÍA</b> .....	<b>ii</b>
<b>AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS</b> .....	<b>iii</b>
<b>APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO</b> .....	<b>iv</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>v</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>viii</b>
<b>AVAL DE TRADUCCIÓN</b> .....	<b>ix</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPITULO I</b>	
1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	3
1.1. Antecedentes .....	3
1.2. Categorías Fundamentales.....	5
1.3. Marco Teórico .....	5
1.3.1. Gestión .....	5
1.3.2. Gestión Administrativa .....	6
1.3.2.1. Importancia.....	7
1.3.2.2. Gestión Financiera.....	7
1.3.2.3. Objetivos .....	8
1.3.2.4. Funciones .....	9
1.4. Sistema Financiero .....	9
1.4.1. Objetivos del Sistema Financiero.....	10
1.4.2. Finalidad del Sistema Financiero .....	10
1.4.3. El Sistema Financiero Ecuatoriano .....	11
1.4.4. Estructura del Sistema Financiero Ecuatoriano .....	12
1.4.4.1. Sector privado .....	12

<b>Contenido</b>	<b>Pág</b>
1.4.4.2. Sector Público .....	13
1.5. Cooperativas.....	14
1.5.1. Reseña histórica.....	14
1.5.2. Organización .....	14
1.5.3. Clasificación de las Cooperativas .....	15
1.6. Auditoría.....	16
1.6.1. Concepto.....	16
1.6.2. Objetivos de la Auditoría .....	17
1.6.3. Importancia de la Auditoría.....	17
1.6.4. Características de la Auditoría .....	18
1.6.5. Tipos de Auditoría.....	20
1.6.6. Clasificación de la Auditoría.....	22
1.6.6.1. Auditoría Financiera.....	22
1.6.6.2. Auditoría Operacional o de Gestión.....	22
1.6.6.3. Auditoría Especial .....	22
1.6.6.4. Auditoría Integral .....	22
1.6.6.5. Auditoría Ambiental.....	23
1.6.6.6. Auditoría Informática.....	23
1.6.6.7. Auditoría de Cumplimiento.....	23
1.7. Auditoría de Gestión .....	23
1.7.1. Objetivos de la Auditoría de Gestión .....	24
1.7.2. Finalidad de la Auditoría de Gestión .....	25
1.7.3. Alcance de la Auditoría de Gestión.....	25
1.7.4. Ventajas de la Auditoría de Gestión.....	26
1.7.5. Indicadores de Gestión .....	27
1.7.6. Elementos de la Auditoría de Gestión.....	27
1.7.7. Interrelación de las cinco “E” .....	28
1.7.8. Riesgo de Auditoría.....	28
1.7.9. Clasificación de las Técnicas de Auditoría .....	29
1.7.10. Proceso de Auditoría de Gestión.....	31

<b>Contenido</b>	<b>Pág</b>
1.7.11. Fase I Conocimiento Preliminar.....	32
1.7.11.1. Objetivos del Conocimiento Preliminar.....	32
1.7.11.2. Actividades del Conocimiento Preliminar .....	32
1.7.12. Fase II Planificación.....	33
1.7.12.1. Objetivos de la Planificación.....	34
1.7.12.2. Actividades de la Planificación .....	35
1.7.13. Fase III Ejecución del Trabajo .....	36
1.7.13.1. Objetivo de la Ejecución .....	36
1.7.13.2. Actividades de la Ejecución.....	36
1.7.14. Fase IV Comunicación de Resultados.....	41
1.7.15. Fase V Seguimiento .....	42
 <b>CAPÍTULO II</b>	
2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	43
2.1. Reseña Histórica.....	44
2.2. Filosofía Institucional.....	45
2.3. Objetivos de la Empresa.....	45
2.4. Valores y Principios .....	46
2.5. Análisis Macro ambiente.....	47
2.6. Análisis Microambiente .....	53
2.7. Matriz FODA .....	71
2.8. Diseño de la Investigación .....	72
2.9. Unidad de Estudio .....	74
2.10. Ficha de Observación .....	76
2.11. Aplicación de la Entrevista .....	77
2.12. Aplicación de las Encuestas .....	81
2.13. Análisis de las Encuestas.....	91
2.14. Conclusiones y Recomendaciones .....	91

<b>Contenido</b>	<b>Pág</b>
<b>CAPITULO III</b>	
“AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AEROCOOP LTDA”. DEL CANTÓN LATACUNGA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI, AL PERÍODO 01 DE ENERO AL 30 JUNIO DEL 2012.” .....	94
3.1. Introducción.....	94
3.2. Datos de la propuesta .....	95
3.3. Descripción de la Propuesta .....	95
3.4. Justificación de la Propuesta .....	95
3.5. Objetivos .....	96
3.6. Desarrollo de la Propuesta.....	97
3.7. Archivo de Planificación .....	99
3.8. Archivo Permanente .....	120
3.9. Índice del Archivo Corriente .....	136
Bibliografía .....	198

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Contenido	Pág
GRÁFICO N° 1.1: CATEGORÍAS FUNDAMENTALES .....	5
GRÁFICO N° 2.1: INFLACIÓN .....	48
GRÁFICO N°: 2.2 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL .....	53
GRÁFICO N° 2.3 INSTALACIONES DE LA COOPERATIVA.....	69
GRÁFICO N° 2.4: ATENCION AL CLIENTE .....	81
GRÁFICO N° 2.5: TRÁMITES QUE SE REALIZA .....	82
GRÁFICO N° 2.6: PUBLICIDAD.....	83
GRÁFICO N°2.7: SERVICIOS ..... ; <b>ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>	
GRÁFICO N°2.8: FORTALECER SERVICIOS; <b>ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>	
GRÁFICO N°2.9: CREDITOS QUE OFRECE; <b>ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>	
GRÁFICO N° 2.10: ASIGNACION DE CREDITO; <b>ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>	
GRÁFICO N°2.11: REQUISITOS PARA CONCESIÓN DE CRÉDITOS .....	88
GRÁFICO N°2.12: TIEMPO DE CONCESIÓN DE CRÉDITO .....	89
GRÁFICO N°2.13: INTERÉS .....	90

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Contenido</b>	<b>Pág</b>
TABLA N° 1.1:Clasificación de las Técnicas de Auditoria.....	30
TABLA N°1.2: Flujograma de Proceso Auditoria de Gestión .....	31
TABLA N° 1.3:Marcas de Auditoria .....	38
TABLA N° 2.1:Listado del Personal que labora en Cooperativa .....	67
TABLA N°2.2:Clasificación de Clientes .....	68
TABLA N°2.3:Microentorno de la Cooperativa .....	70
TABLA N°2.4:Matriz FODA.....	74
TABLA N°2.5:Población .....	76
TABLA N° 2.6:Ficha de Observación: .....	81
TABLA N° 2.7:Atención al Cliente .....	82
TABLA N° 2.8:Trámites .....	84
TABLA N° 2.9:Publicidad .....	85
TABLA N° 2.10:Servicios .....	86
TABLA N° 2.11:Fortalecer Servicios .....	87
TABLA N° 2.12:Créditos.....	88
TABLA N° 2.13:Asignación de Crédito .....	89
TABLA N°2.14 :Requisitos para Concesión de Crédito.....	90
TABLA N°2.15 :Tiempos de Concesión de Crédito.....	90
TABLA N°2.16 :Interés de Crédito.....	90

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Contenido</b>	<b>Pág</b>
ANEXO N° 1.....	199
ANEXO N° 2.....	201
ANEXO N° 3.....	203

# INTRODUCCIÓN

La Auditoría, tradicionalmente se ha orientado hacia aspectos financieros, concentrándose en la corrección de los registros contables y en lo adecuado de las actividades especificadas en dichos registros. Sin embargo, el énfasis ha venido cambiando a lo largo de los años. Ahora responde a una demanda de mayor información útil que no se puede encontrar tan solo en los estados financieros. A fines de la década de 1940 los analistas financieros y los banqueros expresaron el deseo de tener información que permita realizar una evaluación administrativa. Hoy día, inversionistas, accionistas, entidades del gobierno y público en general, buscan información con el fin de juzgar “la calidad de la administración “.

Una Auditoría de Gestión Administrativa aplicada en una institución, constituye una herramienta valiosa ya que al ser este un examen 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 “AEROCOOP LTDA.”, Dentro de esto se utilizó métodos y técnicas que ayudan a la investigadora a llevar a cabo el trabajo de investigación, con la colaboración y del personal de socios de la cooperativa mediante este trabajo la institución mejorara las actividades y operaciones, de tal modo que puedan afrontar cambios.

En el presente trabajo se aplicaron métodos y técnicas que ayudaron a la tesista a llevar a cabo este tema de investigación. Comprometidos a colaborar el personal y socios de la Cooperativa en esta investigación cuya finalidad es la de apoyar a la entidad a mejorar las actividades y operaciones que se presenten a futuro.

Para una mejor comprensión del trabajo investigativo este se divide en tres capítulos, que se encuentran conformados de la siguiente manera:

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, Sistema Financiero, Cooperativa de Ahorro y Crédito, Auditoría y Auditoría de Gestión, definiciones básicas, objetivos, importancia, elementos, metodología e indicadores de gestión cuya información será de apoyo para el desarrollo y aplicación de la Auditoría de Gestión Administrativa.

CAPÍTULO II, se presenta el diagnóstico sobre la situación de la Cooperativa “AEROCOOP LTDA.” iniciando con una breve caracterización de la misma, la aplicación de encuestas y entrevistas; el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la unidad de estudio.

CAPÍTULO III contiene la ejecución de la Auditoría de Gestión Administrativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “AEROCOOP LTDA.” de la provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, al período del 1 de enero al 30 de Junio del 2012, que comprende tres archivos como Archivo de Planificación, Archivo Permanente y Archivo Corriente conclusiones y recomendaciones referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.

# **CAPITULO I**

## **1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.1. Antecedentes**

Para el desarrollo del presente trabajo se ha considerado la investigación realizada por las Señoritas Álvarez Pamela y Caizaluisa Sandra (2011), en su trabajo titulado “APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAK SAMY” MATRIZ AMBATO EN EL PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009.”, vieron la necesidad de dar capacitación periódicamente a todo el personal, para que de esta manera puedan ejercer sus actividades con eficiencia logrando así cumplir con las metas y objetivos planteados por la entidad, además no dispone de indicadores que permitan medir y controlar los recursos humanos, materiales y financieros que están siendo administrados y de esta manera evaluar el desarrollo y desempeño institucional y su situación actual.

El tema de investigación realizada por las Señoritas Altamirano Patricia y Yáñez Viviana (2011), en su trabajo titulado “AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO LTDA., SUCURSAL SALCEDO, PROVINCIA DE COTOPAXI EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009”, dedujeron que la empresa necesita mejorar el control de los procesos en cada una de sus áreas para optimizar recursos.

La aplicación de la Auditoría de Gestión Administrativa permite a su ejecutor, establecer las debilidades o áreas críticas de sus procesos y departamentos para luego emitir recomendaciones cuya aplicación permite a su destinatario el mejoramiento de las falencias detectadas.

Hoy en día en las empresas públicas y privadas y el público en general buscan información para juzgar la calidad administrativa para llegar al cumplimiento de los objetivos planteados.

La Aplicación de la Auditoría de Gestión Administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Aerocoop Ltda. Permitirá conocer y 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, para lo cual será fundamental la revisión documental y bibliográfica, así como la recolección de la información primaria, extraída de las personas objeto de estudio.

## 1.2. Categorías Fundamentales

En el siguiente gráfico se da a conocer las categorías fundamentales que sobresalen en la investigación.

**GRÁFICO N° 1:  
CATEGORÍAS FUNDAMENTALES**



Fuente: Anteproyecto de Tesis  
Elaborado por: La Tesista.

## 1.3. Marco Teórico

### 1.3.1. Gestión

Según **ANDRADE, Ramiro (1998)**, la Gestión: “Comprende todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento, además del desarrollo de una estrategia operativa que garantiza la supervivencia de la misma, según el sistema social correspondiente”. (Pág. 207).

Mientras que para **CROSBY, Philip (1996)** considera como: “Un proceso que comprende determinadas funciones y actividades laborales que los gestores deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la empresa. En la gestión, los directivos utilizan ciertos principios que les sirve de guía en este proceso”. (Pág. 11).

En consecuencia se puede decir que la gestión es un instrumento que se utiliza para medir el desempeño y cumplimiento de metas, con el fin de lograr los objetivos planteados por la empresa, tomando en cuenta ciertos principios que servirán como base en el futuro.

Para tener un amplio y claro conocimiento se estudiara varias definiciones y comentarios de diferentes autores sobre la gestión administrativa:

### ***1.3.2. Gestión Administrativa***

Según **HURTADO, Darío (2008)**, manifiesta que la “gestión Administrativa es una acción humana y el hombre tiene la responsabilidad y la tarea de construir una sociedad económicamente mejor, normas sociales mejoradas y unas organizaciones más efectivas y competitivas es el reto de la gestión administrativa moderna. El desarrollo del proceso administrativo está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansa en la competencia del administrador,” (Pág. 51).

El autor **TERRY, George (2009)** manifiesta que la Gestión Administrativa “es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos”, (Pág.3).

Para la postulante la Gestión Administrativa está ligada con el accionar humano, en beneficio de una mejor estructuración económica social mediante un acertado proceso, a través de la utilización de recursos humanos, materiales para así lograr los objetivos que la organización se ha planteado.

#### **1.3.2.1.        *Importancia***

La Gestión Administrativa es de suma importancia dentro del ámbito empresarial, siendo fundamentada en el desarrollo de procesos disciplinados como el de planear, organizar, dirigir y controlar cada una de las actividades que deben ejecutarse, el mismo que será de soporte a los administradores para la toma de decisiones y actividades que los administradores deben llevar a cabo para lograr los objetivos de la organización.

#### **1.3.2.2.        *Gestión Financiera***

Obtener una visión global de la empresa es únicamente posible mediante un buen sistema de Gestión Financiera que permita conocer el resultado de la empresa, las causas de un buen desempeño y las acciones de mejora para trabajar a su favor.

Según el autor **CORDOVA, Marcial (2008)** manifiesta que la “Gestión Financiera es aquella disciplina que se ocupa de determinar el valor y tomar decisiones. La función primordial de las finanzas es asignar recursos, lo que incluye adquirirlos, invertirlos y administrarlos. La gestión financiera se interesa en la adquisición, financiera y administración de los activos con alguna meta global en mente. La gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver los medios financieros necesarios en las tareas de dicha organización, incluyendo su logro, utilización y control. La gestión financiera es la que conviene a la misión y visión en operaciones monetarias.” (Pag.3).

El autor **ORTEGA CASTRO, Alfonso (2009)** define a las Gestión Financiera como “aquella disciplina que, mediante el auxilio de otras, tales como la contabilidad el derecho y la economía, trata de optimizar el manejo de los recursos humanos y materiales de la empresa, de tal suerte que sin comprometer su libre administración y desarrollo futuro, obtenga un beneficio máximo y equilibrado para los dueños o socios, los trabajadores y la sociedad “. (Pág. 9).

Para la tesista la Gestión financiera es parte de la actividad económica de una entidad, es el manejo, asignación y administración adecuada de los recursos económicos de la misma siendo así parte fundamental en la toma de decisiones y acciones con respecto a los medios financieros que posee la entidad y de esta manera llegar a cumplir con sus expectativas económicas reduciendo riesgos e incrementar la rentabilidad y liquidez esperada.

### **1.3.2.3.        *Objetivos***

El objetivo de la Gestión Financiera se define en base a la composición de dos elementos que a continuación se citan:

- La de generar recursos o ingresos (generación de ingresos) incluyendo los aportados por los asociados.
- Y en segundo lugar la eficiencia y eficacia (esfuerzos y exigencias) en el control de los recursos financieros para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo.”

En sí, el objetivo de la gestión financiera es administrar y sobre todo controlar de manera eficiente y eficaz los recursos financieros a fin de generar réditos o ingresos que a futuro maximicen el rendimiento de la organización.

#### **1.3.2.4. Funciones**

- La determinación de las necesidades de recursos financieros (planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, y cálculo de las necesidades de financiación externa).
- La consecución de financiación según su forma más beneficiosa (teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa).
- La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería (de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad).
- El análisis financiero (incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera que se pueda obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa).
- El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.”

En sí se podría decir que la Gestión Financiera es una gran aliada para la administración ya que le ayuda a la buena utilización, manejo y control de los recursos financieros existentes en la organización; es decir, es una herramienta que apoya para alcanzar un nivel alto de eficiencia y buena rentabilidad.

### **1.4. Sistema Financiero**

Para **AYALA VILLEGAS, Sabino (2005)** en su trabajo de investigación 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.” (Pág. 5).

Para **BONILLA, María Fernanda (2009)** en su trabajo de investigación considera al Sistema Financiero Nacional, como: “El conjunto de instituciones financieras (bancos, sociedades financieras, asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda y las cooperativas de ahorro y crédito) que realizan intermediación financiera con el público” (Pág. 1).

Los bancos y las sociedades financieras o corporaciones de inversión y desarrollo se caracterizan principalmente por ser intermediarios en el mercado financiero, en el cual actúan de manera habitual, captando recursos del público para obtener fondos a través de depósitos o cualquier otra forma de captación, con el objeto de utilizar los recursos así obtenidos, total o parcialmente, en operaciones de crédito e inversión. (Art. 2 Ley de Instituciones del Sistema Financiero).

Para la tesista se consideran 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.

#### ***1.4.1. Objetivos del Sistema Financiero***

El Sistema Financiero tiene por objetivo canalizar el ahorro interno del público en general hacia actividades que necesitan financiamiento.

Su finalidad principal es cuidar o preservar los depósitos del público y atender sus necesidades.

#### ***1.4.2. Finalidad del Sistema Financiero***

La finalidad del Sistema Financiero es cuidar o preservar los depósitos del público y atender las necesidades de financiamiento de los sectores de desarrollo

del país fortaleciendo la inversión productiva nacional y el consumo social ambientalmente responsable.

Un sistema financiero sano requiere de intermediarios eficaces y solventes, de mercados eficientes y completos y de un marco legal que establezca claramente los derechos y obligaciones de las partes involucradas. Con el fin de alentar el sano desarrollo del sistema financiero y proteger los intereses del público en general.

Para la tesista la finalidad del sistema financiero es la captación de recursos financieros para poner a disposición de quienes lo requieran para invertir a fin de hacer negocios o ahorros familiares estableciéndose bajo un marco legal de protección y desarrollo financiero.

### ***1.4.3. El Sistema Financiero Ecuatoriano***

El Sistema Financiero del Ecuador está conformado por instituciones públicas así como privadas, las cuales se encargan de velar por el bienestar de los clientes ofreciéndoles diversos productos financieros dentro de los cuales se enfocan en brindar facilidades de crédito para fomentar el desarrollo económico del país.

Actualmente las instituciones financieras realizan sus actividades a través del Sistema Nacional de Pagos administrado por el Banco Central del Ecuador, el cual se encarga de regular las actividades financieras a nivel nacional, brindando mayor seguridad y facilidad de transaccionabilidad entre instituciones del Sistema Financiero.

La tesista manifiesta que el Sistema Financiero Ecuatoriano se caracteriza por ser el encargado de la intermediación financiera entre el público y la entidad, captador de recursos del público a través del ahorro para luego utilizar dichas captaciones en operaciones de crédito e inversión.

#### ***1.4.4. Estructura del Sistema Financiero Ecuatoriano***

El Art. 2 de la Ley de Instituciones del Sistema Financiero describe al sistema financiero ecuatoriano de la siguiente manera:

##### **Sector privado:**

- Financieras
- Servicios financieros
- Servicios auxiliares

##### **Sector Público:**

- Banco Central
- Banco del estado
- Banco de fomento
- Banco de vivienda
- Corporación Financiera Nacional

##### ***1.4.4.1. Sector privado***

**Los Bancos:** son instituciones financieras que realizan labores de intermediación financiera recibiendo dinero de agentes económicos (depósitos) para darlo en préstamo a otros agentes económicos (créditos) y generar un beneficio adicional sobre la inversión.

**Las Sociedades Financieras:** son instituciones que se dedican exclusivamente a conceder créditos. Suelen cobrar una tasa de interés ligeramente superior a los bancos y cooperativas pero en ningún caso exceden a los máximos establecidos por el banco Central del Ecuador.

**Las Mutualistas:** son instituciones financieras privadas, con finalidad social, cuya actividad principal es la captación de recursos al público para destinarlos al financiamiento de vivienda, construcción y bienestar familiar de sus asociados.

**Las Cooperativas de Ahorro y Crédito:** son asociaciones autónomas de personas que se reúnen de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales mediante una empresa de sociedad conjunta y gestión sin fines de lucro.

**Las Compañías Emisoras de Tarjetas de Crédito:** Son instituciones dedicadas exclusivamente a la generación de un documento (tarjeta de crédito) que permite al titular o usuario disponer de una línea de crédito que le permite adquirir bienes y servicios en establecimientos afiliados.

#### **1.4.4.2. Sector Público**

**Banco Central:** es la institución que ejerce como autoridad monetaria y como tal suele ser la encargada de la emisión del dinero legal y en general de diseñar y ejecutar la política monetaria, financiera, crediticia y cambiaria.

**Banco del Estado:** persona jurídica autónoma de derecho privado con finalidad social y pública; financia proyectos, programas, obras y servicios del sector público, tales como Ministerios, Municipios, Consejos provinciales, etc. Que se relacionan con el desarrollo económico nacional.

**Banco Nacional de Fomento:** impulsa el desarrollo intensivo de la economía, cuyo efecto promueve y financia programas generales y proyectos específicos de fomento de la agricultura, la ganadería, la silvicultura, la industria y el comercio de materias y productos originarios del país.

**Corporación Financiera Nacional:** Impulsa el desarrollo intensivo de la economía, con personería jurídica, técnica, moderna, ágil y eficiente, estimula la modernización y el crecimiento de todos los sectores productivos y de servicios.

**Banco Ecuatoriano de la Vivienda:** su objetivo principal es atender el déficit de la demanda habitacional en el Ecuador, en la actualidad el BEV es un Banco de Desarrollo al servicio de la ejecución de proyectos habitacionales acorde al Plan Nacional del Buen Vivir.

## **1.5. Cooperativas**

### ***1.5.1. Reseña histórica***

El cooperativismo surge de la mano de las necesidades de los seres humanos, necesidades básicas y necesidades de interrelación con su misma especie, originando que en las comunidades primitivas se hayan evidenciado actividades de cooperación.

Con el pasar del tiempo se busca la mejor manera de custodiar el dinero el mismo que permita ofrecer ahorros, créditos a corto y largo plazo en entidades seguras que presten estos servicios.

### ***1.5.2. Organización***

Son cooperativas las sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros.

### ***1.5.3. Clasificación de las Cooperativas***

Las cooperativas, según la actividad principal que vayan a desarrollar, pertenecerán a uno solo de los siguientes grupos:

- a) Cooperativas de Ahorro y crédito
- b) Cooperativas de consumo
- c) Cooperativas de producción
- d) Cooperativas de servicio.
- e) Cooperativas industriales.

a) **Cooperativas de Ahorro y crédito:** según la Ley General de Cooperativas, las cooperativas de ahorro y crédito son aquellas "cooperativas de servicio que tengan por objeto único y exclusivo brindar servicios de intermediación financiera en beneficio de sus socios".

- **Estructura organizacional:** está compuesta por los socios, su junta de directores, el comité de supervisión, el comité educativo, el administrador y los empleados.
- **Objetivos:** impulsar el ahorro y conceder préstamos a sus asociados con los recursos aportados por los mismos, a un interés muy bajo con el fin de eliminar los altos costos que representan los créditos otorgados por los bancos comerciales.
- **Control:** Este tipo de Cooperativas son controladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), proporcionando servicios a personas naturales y jurídicas en tanto que las otras instituciones financieras están controladas por la Superintendencia de Bancos y seguros.

- b) **Cooperativas de consumo:** son aquellas que tienen por objeto abastecer a sus socios de cualquier clase de bienes de libre comercialización; tales como: de consumo de artículos de primera necesidad, de abastecimiento de semillas, abonos y herramientas, de venta de materiales y productos de artesanía.
- c) **Cooperativas de producción:** son aquellas en las que sus socios se dedican personalmente a actividades productivas lícitas, en una sociedad de propiedad colectiva y manejada en común, tales como: agropecuarias, huertos familiares, pesqueras, artesanales, industriales, textiles.
- d) **Cooperativas de servicios:** son las que se organizan con el fin de satisfacer diversas necesidades comunes de los socios o de la colectividad, los mismos que podrán tener la calidad de trabajadores, tales como: trabajo asociado, transporte, vendedores autónomos, educación y salud.
- e) **Cooperativas industriales:** es una cooperativa de trabajadores y tiene como objeto transformar materia prima en bienes para satisfacer una necesidad de los consumidores mediante procesos industriales.

## **1.6. Auditoría**

### ***1.6.1. Concepto***

Según **ARENS Alvin; LOEBBECKE James (1996)** manifiesta que la Auditoría es: “La recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificada de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos” (Pág. 01).

Según **QUINTERO, Oscar (2007)** plantea que la Auditoría es: “Verificar la información financiera, operacional, y administrativa que se presenta es confiable,

veraz y oportuna, también revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma como fueron planeados de acuerdo a las políticas y lineamientos. (Pag.10-11).

Para la tesista las definiciones mencionadas por los diferentes autores concuerdan una con otra ya que el Autor manifiesta que la Auditoría es un proceso sistemático que permite copilar información acerca de las evidencias encontradas, mientras el otro autor indica que la Auditoría permite revisar de que la información entregada sea verídica, con el propósito de que las actividades sean ejecutadas de acuerdo a las políticas planteadas.

### ***1.6.2. Objetivos de la Auditoría***

Según **ANDRADE, Ramiro (1998)** 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”. (Pág. 38).

### ***1.6.3. Importancia de la Auditoría***

Las auditorías en los negocios son muy importantes, 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 auditoría que define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa.

Una auditoría además, evalúa el grado de eficiencia y eficacia con que se desarrollan las tareas administrativas y el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de la gerencia.

Por consiguiente la Auditoría es importante ya que la aplicación de la misma permite tomar decisiones de acuerdo a los logros obtenidos durante la ejecución

de pruebas con el fin de mejorar los niveles de desempeño dentro de la organización.

#### ***1.6.4. Características de la Auditoría***

**Es sistemática:** Los resultados de la auditoría, no se basan en el azar, son debidos a un análisis minucioso, ordenado y planificado por parte del auditor, que permiten un grado de fiabilidad muy elevado. En este sentido, hay que destacar que uno de los aspectos que más definen la calidad y cualidad de un auditor, es la metodología que utiliza en la realización de la auditoría, siendo, por tanto, un claro “elemento diferenciador” entre auditores.

**Es independiente:** Sería muy difícil que alguien involucrado en el cumplimiento de la totalidad o parte del sistema, se pueda evaluar a sí mismo de forma objetiva, de ahí la importancia del factor de independencia del auditor.

**Analiza resultados:** La auditoría no es un simple examen de cómo se llevan a cabo las actividades, analiza los resultados, evaluando, basando en éstos la efectividad de las actuaciones preventivas realizadas, como consecuencia de la evaluación de riesgos. Dicho de otra forma, evalúa si las acciones preventivas tendentes al control de los riesgos detectados en la empresa, su sistema de implantación y de gestión son eficaces o no, en función de los resultados obtenidos.

**Es objetiva:** El resultado de la auditoría se basa en las denominadas “evidencias objetivas”, a través de las cuales el auditor avala sus conclusiones, no pudiendo basarlas, en ningún caso, en apreciaciones subjetivas, suposiciones, etc., siendo necesario, por tanto, realizar las verificaciones de los procesos que sean pertinentes.

**Es periódica:** Cualquier sistema de gestión se implanta para una organización y unas necesidades empresariales de un determinado momento. Los cambios en los objetivos, en la organización, en los procesos, en los procedimientos, en las personas, etc., pueden generar nuevas necesidades que hacen que los sistemas implantados dejen de ser eficaces. De igual forma, los sistemas, aun no existiendo cambios, pueden degradarse o perder su efectividad como consecuencia de la confianza que la empresa tiene en el buen funcionamiento del mismo. Las auditorías, al ser periódicas, deben impedir ese desajuste entre el sistema y la realidad.

**No busca culpable:** La auditoría busca, a través del análisis del pasado, soluciones para el futuro. En ella se analizan los fallos del sistema, no de las personas que los cometieron, ya que, si éstos existieron fue porque el sistema se lo permitió. En cuanto a las funciones de la Auditoría del sistema de PRL, se pueden destacar las siguientes:

Comprobar periódicamente, cómo se ha realizado la evaluación inicial de los riesgos, analizar sus resultados y verificarlos en caso de duda.

- Comprobar, que el tipo y planificación de las actividades preventivas se ajusta a lo dispuesto en la normativa general, así como en la normativa sobre riesgos específicos que sea de aplicación, teniendo en cuenta los resultados de la evaluación.
- Analizar la adecuación de los procedimientos y medios requeridos para realizar las actividades preventivas.
- Analizar los recursos propios y concertados, su organización y coordinación.

### ***1.6.5. Tipos de Auditoría***

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

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

**Auditoría 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.

**Auditoría interna:** El examen lo práctica el equipo de auditoría de la entidad (Auditoría Interna).

**Auditoría gubernamental:** Cuando la practican auditores de la Contraloría General de la República, o auditores internos del sector público o firmas privadas que realizan auditorías en el Estado con el permiso de la Contraloría.

#### **Diferencias entre Auditoría Interna y Auditoría Externa**

El trabajo realizado por la auditoría interna es idéntico a la realizada por la auditoría externa. Ambos hacen su trabajo usando las mismas técnicas de auditoría, ambos tienen su atención en el control interno como punto de partida para su revisión y formular sugerencias para mejorar las deficiencias observadas, tanto modificar el alcance de su trabajo de acuerdo con las observaciones y la eficiencia de los sistemas de contabilidad y controles internos.

Sin embargo, el trabajo realizado por los auditores internos y externos se caracteriza por sus diferencias básicas:

- En la Auditoría Interna se lleva a cabo por un empleado de la compañía, mientras que en la Auditoría Externa se lleva a cabo mediante la contratación de un profesional independiente.
- En la Auditoría Interna el objetivo principal es satisfacer las necesidades de la administración en la Auditoría Externa el examen de las operaciones y el control interno se realiza principalmente a mejorar y desarrollar para inducir el cumplimiento de las políticas y normas, sin limitarse a los asuntos financieros.
- En la Auditoría Interna la obra está dividida en relación con las áreas operativas y líneas de responsabilidad administrativa mientras que en la Auditoría Externa la obra está dividida en relación con las cuentas del balance y cuenta de resultados.
- En la Auditoría Interna el auditor está directamente relacionado con la prevención y detección de fraudes mientras que en la Auditoría Externa el auditor aportara con la detección y la prevención del fraude, a menos que sea posible afectar de manera sustancial los estados financieros.
- En la Auditoría Interna el auditor debe ser independiente de las personas cuyo trabajo se analiza, pero subordinada a las necesidades y los deseos de la alta dirección mientras que en la Auditoría Externa el auditor debe ser independiente de la gerencia, de hecho y de actitud mental.
- En la Auditoría Interna la revisión de las actividades de la compañía continúa mientras que en la Auditoría Externa el examen de la información de apoyo sobre los estados financieros es periódica, por lo general cada seis meses o anualmente.

### ***1.6.6. Clasificación de la Auditoría***

De acuerdo al área examinada o a examinar existen distintas y variadas denominaciones de Auditoría.

#### ***1.6.6.1. 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).

#### ***1.6.6.2. 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.

#### ***1.6.6.3. 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.

#### ***1.6.6.4. 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.

#### **1.6.6.5.        *Auditoría Ambiental.***

Es un examen a las medidas sobre el medio ambiente contenidas en las leyes del país y si se están cumpliendo adecuadamente.

#### **1.6.6.6.        *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.

#### **1.6.6.7.        *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**

Según **BLANCO LUNA, Yanel** la Auditoría de Gestión es: “El examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión con relación a los objetivos generales de la entidad, su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección”. (Pág.81).

Para **MEIGS, Walter (2003)**, la Auditoría de Gestión es: “Un examen sistemático y evaluación profesional independientes de las actividades realizadas en un sector, entidad, programas, proyectos u operación con el fin, dentro del marco legal, de determinar su grado de eficiencia, eficacia, economía, equidad, calidad e impacto

y por medio de las recomendaciones que al efecto se formulen, promover la correcta administración de los recursos”. (Pág. 45).

Por consiguiente la Auditoría de Gestión es un estudio realizado por un profesional externo con el fin de evaluar su grado de posicionamiento, entregando un informe global en el cual indagará la verdadera situación de la empresa.

La investigadora considera que la Auditoría de Gestión es un análisis sistemático y profesional, realizado con el fin de evaluar su desempeño como organización determinando así, su grado de efectividad, eficiencia y economía.

### ***1.7.1. Objetivos de la Auditoría de Gestión***

Según **CAICEDO, Amparo (2001)**, el objetivo de la Auditoría de Gestión consiste “en descubrir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa y apuntar sus probables soluciones. (pág. 20).

La Auditoría de Gestión tiene como objetivos primordiales:

- Evaluar los objetivos y planes organizacionales.
- Verificar la existencia de métodos adecuados de operación.
- Comprobar la correcta utilización de los recursos.
- Determinar lo adecuado de la Organización de la entidad.
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- La existencia de métodos y procedimientos adecuados de operaciones y la eficiencia de los mismos.

### ***1.7.2. Finalidad de la Auditoría de Gestión***

La finalidad de la Auditoría de Gestión es la de proporcionar ayuda a la administración a reducir los costos y aumentar utilidades, aprovechar mejor los recursos humanos y materiales, acelerar el desarrollo de las entidades hacia la eficiencia, buscando siempre un perfeccionamiento continuo de los planes de acción y procedimientos, para lograr los objetivos para los que fue creada la empresa. (Carina Suarez Revollar).

### ***1.7.3. Alcance de la Auditoría de Gestión***

Es un nuevo enfoque de la Auditoría de Gestión que está contribuyendo poderosamente en la administración eficaz de los recursos; a través de un examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como la eficiencia de una entidad, programa, proyecto u operación en relación a sus objetivos y metas.

Esta Auditoría actúa como censor que detecta problemas en las entidades u organizaciones y permite la retroalimentación necesaria para determinar el grado de cumplimiento de los objetivos previstos; es decir, comparando los resultados reales obtenidos con los resultados previstos; logrando que las personas hagan lo que la empresa espera que hagan, satisfechos y en un ambiente grato, armonizando costo, calidad y tiempo de entrega, ya que hoy en día se vende satisfacción, no productos.

La Auditoría de Gestión, a diferencia de las Auditorías Financieras no posee normas de aplicación general tales como las NAGAS, vigentes para la revisión de los estados financieros. Cabe destacar entonces que esta Auditoría debe definir sus propios criterios o normas razonables para poder comparar y evaluar las condiciones existentes en la empresa.

Entre las dificultades para realizar una Auditoría de Gestión tenemos:

- Falta de estándares
- Objetivos verbales o semiescritos.
- Ausencia de indicadores de gestión
- Formación académica de los auditores
- Metodología en proceso de desarrollo
- Manejo político
- Procesos operativos obsoletos
- Recursos ociosos o faltantes

#### ***1.7.4. Ventajas de la Auditoría de Gestión***

- Facilita una ayuda primordial a la dirección al evaluar de forma relativamente independiente los sistemas de organización y de administración.
- Facilita una evaluación global y objetiva de los problemas de la empresa, que generalmente suelen ser interpretados de una manera parcial por los departamentos afectados.
- Pone a disposición de la dirección un profundo conocimiento de las operaciones de la empresa, proporcionado por el trabajo de verificación de los datos contables y financieros.
- Contribuye eficazmente a evitar las actividades rutinarias y la inercia burocrática que generalmente se desarrollan en las grandes empresas.
- Favorece la protección de los intereses y bienes de la empresa frente a terceros.

### ***1.7.5. Indicadores de Gestión***

Se conoce como indicador de gestión a aquel dato que refleja cuáles fueron las consecuencias de acciones tomadas en el pasado en el marco de una organización, la idea es que estos indicadores sienten las bases para acciones a tomar en el presente y en el futuro.

Por todo ello, podemos dejar constancia de que los indicadores de gestión son fundamentales para que la empresa tome decisiones en pro de su presente y su futuro, para que se conozca la eficiencia real que tiene aquella, para que se descubran los puntos débiles y fuertes de la entidad y también para tener clara la situación de riesgo que posee la misma.

Es importante que los indicadores de gestión reflejen datos veraces y fiables, ya que el análisis de la situación, de otra manera, no será correcto. Por otra parte, si los indicadores son ambiguos, la interpretación será complicada.

### ***1.7.6. Elementos de la Auditoría de Gestión***

**Economía:** Es el uso adecuado de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, es decir adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización.

**Eficiencia:** Uso oportuno de los recursos en cantidad y calidad correctas al menor costo posible, con relación a los programas de la organización.

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

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

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

### ***1.7.7. Interrelación de las cinco “E”***

Los cinco elementos de la Auditoría de Gestión (economía, eficiencia, eficacia, ética y ecología) deben relacionarse entre sí, al ser expuestos los resultados de la entidad en el Informe de auditoría, tomando en cuenta:

- **Economía:** Insumos correctos al menor costo.
- **Eficiencia:** Insumos que producen los mejores resultados.
- **Eficacia:** Resultados que brindan los efectos deseados.
- **Ética:** Deberes básicos de la gestión empresarial (valores).
- **Ecología:** El cuidado del medio ambiente.

Además, estos elementos son aquellos que permitirán ver si están o no cumpliendo con todos los objetivos planeados por la organización.

### ***1.7.8. Riesgo de Auditoría***

Al ejecutarse la Auditoría de Gestión, no estará exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados del auditor expresados en su informe. Por lo tanto deberá planificarse la auditoría de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que tenga importancia relativa; a partir de:

- Criterio profesional del auditor.
- Regulaciones legales y profesionales.
- Identificar errores con efectos significativos.

En este tipo de auditoría tendremos en cuenta también los tres componentes de riesgo:

1. **Riesgo Inherente:** De que ocurran errores importantes generados por las características de la entidad u organismo.
2. **Riesgo de Control:** De que el Sistema de Control Interno prevenga o corrija tales errores.
3. **Riesgo de Detección:** se refiere al riesgo que puede incurrir el auditor al momento de aplicar los procedimientos de auditoría y no detecte los aspectos erróneos e importantes que afectan los resultados del análisis.

### ***1.7.9. Clasificación de las Técnicas de Auditoría***

Las técnicas de auditoría son los métodos prácticos de investigación y prueba que el contador público utiliza para comprobar la razonabilidad de la información financiera que le permita emitir su opinión profesional.

El auditor es el profesional responsable de seleccionar las técnicas que se utilizan para desarrollar el trabajo de una forma adecuada. Entre las técnicas más utilizadas tenemos:

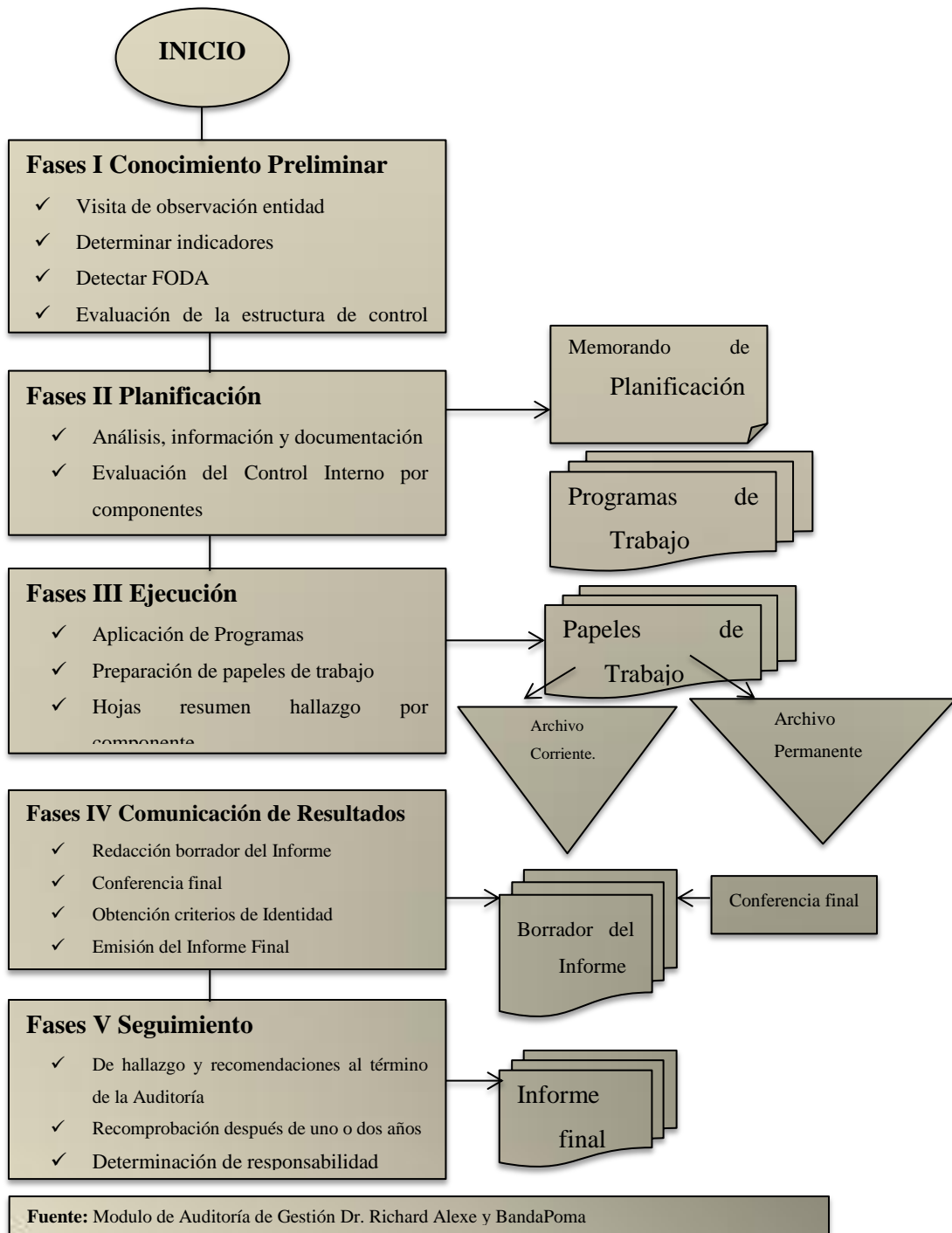
**TABLA N° 1.1:**  
**CLASIFICACIÓN DE LAS TÉCNICAS DE AUDITORÍA**

<b>VERIFICACIÓN</b>	<b>TÉCNICA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Ocular</b>	Comparación	Verifica que los sistemas y procesos funcionen de acuerdo a parámetros.
	Observación	Percepción del objeto de estudio.
	Rastreo	Localizar hechos o acciones relacionadas con el componente.
	Revisión selectiva	Seleccionar aspectos a ser analizados.
<b>Verbal</b>	Indagación	Obtención de información de manera verbal.
	Entrevista	Conversación directa con los altos directivos.
	Encuesta	Preguntas realizadas de manera anticipada a los trabajadores.
<b>Escrita</b>	Análisis	Separar en partes facilitando la revisión del componente.
	Conciliación	Coincidir los conjuntos de datos seleccionados.
	Confirmación	Puede ser positiva o negativa.
	Tabulación	Clasificación de datos.
<b>Documental</b>	Comprobación	Examinar la evidencia para determinar la razonabilidad.
	Cálculo	Verificar la exactitud de los datos.
<b>Física</b>	Inspección	Examen físico ocular para demostrar existencia de un activo.

**Fuente:** Anteproyecto de Tesis  
**Elaborado por:** La Tesista.

**1.7.10. Proceso de Auditoría de Gestión**

**TABLA N° 1.2:  
FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**



### ***1.7.11. Fase I Conocimiento Preliminar***

El motivo de esta etapa es obtener un conocimiento general del objeto de la organización, de sus principales características y del medio externo en que se desenvuelve, con el fin de reformular el Presupuesto de Auditoría, originalmente elaborado por la supervisión.

Referente al contexto anterior se puede decir que en esta etapa se puede obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá obtener una visión acerca del presupuesto de la Auditoría a un costo y tiempo razonables.

#### ***1.7.11.1. Objetivos del Conocimiento Preliminar***

Su objetivo es obtener un conocimiento integral del objetivo de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados se auditaría a un costo y tiempo razonable.

#### ***1.7.11.2. Actividades del Conocimiento Preliminar***

1. Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
2. Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos. Su contenido de la entidad sobre:
  - a. La visión, misión, los objetivos, metas, planes, direccionales y estratégicos.

- b. La actividad principal, como por ejemplo en una empresa de producción interés de que y como produce; proceso modalidad puntos de comercialización.
  - c. La situación financiera, la producción de estructura organizativa y funciones. Los recursos humanos, los clientes.
3. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones, y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas.
  4. Detectar las fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.
  5. Evaluación de la Estructura de Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.) relevantes para la evaluación de control interno y que en las siguientes fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoría.

### ***1.7.12. Fase II Planificación***

La Planificación es la fase más importante del trabajo de auditoría, ya que debe prever los pasos a seguir como:

1. Identificar los aspectos contables y de auditoría que más afecten a la empresa.

2. Identificar puntualmente los problemas que puedan surgir a lo largo de la auditoría.
3. Asignar los medios materiales necesarios para la realización de la auditoría.
4. Comunicar al equipo de auditoría los objetivos de la misma.

La autora considera que la planificación es el conjunto de pasos a seguir para ejecutar un trabajo de auditoría, la misma que contendrá cada una de las etapas con los elementos necesarios para hallar los aspectos y problemas suscitados en la organización y que estos sean comunicados a los equipos de auditoría, para lograr una evaluación eficiente que conlleve a cristalizar los objetivos planteados por el equipo de trabajo.

#### ***1.7.12.1. Objetivos de la Planificación***

El objetivo principal de la planificación consiste en determinar adecuada y razonablemente los procedimientos de auditoría que correspondan aplicar, cómo y cuándo se ejecutarán, para que se cumpla la actividad en forma eficiente y efectiva.

La planificación es un proceso dinámico, que si bien se inicia al comienzo de las labores de auditoría, puede modificarse durante la ejecución de la misma.

La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre los elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables, y las fechas de ejecución del examen.

También deben proveerse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en cantidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; finalmente los resultados de la auditoría esperados conociendo de la fuerza y debilidades y de las oportunidades de mejorar la entidad, cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

#### **1.7.12.2.      *Actividades de la Planificación***

- a.      Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
  
- b.      Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “Ejecución”; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinarán la naturaleza y alcance del examen, confirmar la estimación de los requerimientos de personal, programar su trabajo, preparar los programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe, y después de la evaluación tendrá información suficiente sobre el ambiente de control, los sistemas de registro e información y los procedimientos de control.
  
- c.      Establecimiento de los riesgos de Auditoría.
  
- d.      Elaboración de programas de auditoría detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, dentro de los cuales se deben elaborar los indicadores de gestión.

### **1.7.13. Fase III Ejecución del Trabajo**

Consiste en primer lugar en la búsqueda y recopilación de toda la información y pruebas 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, se puede manifestar que la ejecución del trabajo es la puesta en marcha y aplicación de papeles de trabajos normalmente empleados en una auditoría de manera que sean considerados como un respaldo o sustento del trabajo realizado, los mismos que son verificados de acuerdo a su reglamento.

#### **1.7.13.1. Objetivo de la Ejecución**

En esta etapa es donde se ejecuta en sí misma la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtiene toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada, basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

#### **1.7.13.2. Actividades de la Ejecución.**

Las tareas típicas de esta fase son:

- a. Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.; para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse.

- b. Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- c. Elaboración de hojas resumen hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios; los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados.
- d. Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones. En esta fase es muy importante, tener presente que el trabajo de los especialistas no auditores, debe realizarse conforme a los objetivos de la planeación; además, es necesario, que el auditor que ejerce la jefatura del equipo o grupo oriente y revise el trabajo para asegurar el cumplimiento de los programas y de los objetivos trazados. Igualmente se requiere que el trabajo sea supervisado adecuadamente por parte del auditor más experimentado.

### **Marcas de Auditoría**

Las marcas de auditoría son aquellos símbolos convencionales que el auditor adopta y utiliza para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaron en el desarrollo de una auditoría. Son los símbolos que posteriormente permiten comprender y analizar con mayor facilidad una auditoría.

### **Objetivos de las marcas de auditoría.**

Entre los objetivos de las marcas de auditoría tenemos:

1. Dejar constancia del trabajo realizado.

2. Facilitar el trabajo y ayudar a que se aproveche al máximo el espacio de la cédula, pues evitan describir detalladamente las actividades efectuadas para la revisión de varias partidas.
3. Agilizar la supervisión, ya que permiten comprender de inmediato el trabajo realizado.
4. Identificar y clasificar las técnicas y procedimientos utilizados en la auditoría.

**TABLA N° 1.3:  
MARCAS DE AUDITORÍA**

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
$\Sigma$	Sumado
$\checkmark$	Revisado
*	Hallazgos
$\emptyset$	Incumplimiento de las normas, manuales, reglamentos y planificación.
€	Sustentado con evidencia
$\checkmark$	Verificado por el auditor
n/e	Notas explicativas
$\infty$	Observado
$\neq$	Análisis
¥	Cálculo

**Fuente:** Anteproyecto de Tesis

**Elaborado por:** La Tesista.

### **Papeles de Trabajo**

Los papeles de trabajo son registros en los que se describen las técnicas y procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones alcanzadas. Estos papeles de trabajo proporcionan el soporte principal que en su momento el auditor habrá de incorporar en su informe, ya que incluye observaciones, hechos y argumentos para respaldarlo.

Se puede mencionar que los papeles de trabajo constituyen los registros y documentos sostenidos por el auditor, acerca de las comprobaciones parciales que realizó, analizó y de las conclusiones a las que arribó en relación con su examen, los mismos que constituyen un respaldo al momento de emitir su informe.

### **Características de los Papeles de Trabajo**

Todo papel de trabajo debe reunir ciertas características, como las siguientes:

- a) Prepararse en forma clara y precisa, utilizando referencias lógicas y un mínimo número de marcas.
- b) Su contenido incluirá tan sólo los datos exigidos a juicio profesional del auditor.
- c) Deben elaborarse sin enmendaduras, asegurando la permanencia de la información.
- d) Se adoptarán las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad, divulgándose las responsabilidades que podrían dar lugar por las desviaciones presentadas.

### **Objetivos de los Papeles de Trabajo**

- a) Sustentar el desarrollo de trabajo del auditor. El auditor ejecutará varias tareas personalmente o con la ayuda de sus operativos, las cuales requieren cierta secuencia y orden para cumplir con las normas profesionales.
- b) Acumular evidencias, tanto de los procedimientos de auditoría aplicados, como de las muestras seleccionadas, que permitan al auditor formarse una opinión del manejo financiero-administrativo de la entidad.
- c) Facilitar la supervisión y permitir que el trabajo ejecutado sea revisado por un tercero.
- d) Constituir un elemento importante para la programación de exámenes posteriores de la misma entidad o de otras similares.

## **Contenido de los Papeles de Trabajo**

- a) Información de la estructura organizacional de la entidad.
- b) Estratos o copias de documentos legales importantes, convenios y minutas.
- c) Información con respecto a la entidad, entorno económico y entorno legislativo dentro de los que operan la entidad.
- d) Evidencia y evaluación de los riesgos inherentes, de control y de toda revisión referente.
- e) Registro de la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de las auditorías efectuadas y de resultados de dichos procedimientos.
- f) Copias de las cartas o notas referentes a asuntos de auditoría comunicados o discutidos con la entidad., incluyendo los términos de trabajo y las debilidades substanciales de control interno.
- g) Conclusiones a las que llegó el auditor con respecto a aspectos importantes.

Estos papeles de trabajo deben ser organizados y archivados en forma sistematizada, sea preparando legajos, carpetas o archivos que son de dos clases:

- 1. Archivo Permanente o Continuo.-** Este archivo permanente contiene información de interés o útil para más de una Auditoría o necesarios para Auditorías subsiguientes.

Este archivo contiene lo siguiente:

- a. Breve Historia de la compañía
- b. Participación de accionistas
- c. Escritura de constitución o modificaciones
- d. Organigramas
- e. Descripción de manuales o procedimientos y flujogramas
- f. Certificados de constitución y gerencia

- g. Actas de asamblea y juntas directivas
- h. Litigios, juicios y contingencias
- i. Otros que considere el auditor

- 2. Archivo corriente.-** En estos archivos se guardan los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período. La cantidad de legajos o carpetas que forman este archivo de un periodo dado varía de una auditoría a otra y aun tratándose de la misma entidad auditada.

#### ***1.7.14. Fase IV Comunicación de Resultados***

En el transcurso de una auditoría, los auditores mantendrán constante comunicación con los servidores de la entidad u organismo bajo examen, dándoles la oportunidad para presentar pruebas documentadas, así como información verbal pertinente respecto de los asuntos sometidos a examen; 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 examen 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.

### **1.7.15. Fase V 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.

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

- Verificar que las acciones realizadas con 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

### 2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de Aerotécnicos FAE “Aerocoop Ltda.” se constituyó de conformidad a lo previsto en el artículo No 2 del decreto 3815 de agosto de 198, que en su parte medular expresa: corresponde al Ministerio de Bienestar Social, formular, dirigir y ejecutar la política en materia de Promoción y Bienestar Social incluyendo cooperativas.

Esta institución está inscrita en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria mediante resolución No SEPS-ROEPS-2013-001391 de fecha 28 de mayo del 2013 no obstante su ubicación en la Avda. Miguel Iturralde y Javier Espinoza podrá crear sucursales en todo el país previa autorización del SEPS.

En cuanto al diagnóstico situacional de la entidad, es el pilar fundamental que permite determinar la situación actual de una organización con relación a sus factores interno y externos, en ello el estudio de campo genera datos muy importantes para que la institución pueda crear estrategias basadas en el FODA, que ayudarán a minimizar y evitar el impacto negativo que generen los distintos factores (Político Legal, Económico, Competencia, Tecnológico, entre otros), y de igual manera aprovechar las fortalezas para mejorar y maximizar el desempeño y desarrollo de la entidad financiera evitando que la entidad caiga en crisis que afecte el normal desenvolvimiento de las actividades.

En este capítulo se muestran los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de investigación, encuesta y observación directa aplicados a la

cooperativa las mismas que fueron dirigidas al personal y socios llegando al total de 355 personas consideradas como universo de estudio demostrando la importancia de efectuar una Auditoría de Gestión.

## **2.1. Reseña Histórica**

La Cooperativa nació por la visión de un grupo de militares en servicio activo de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, pensando en mejorar las condiciones de la familia militar, se inició un proceso organizativo social y económico que luego de análisis y decisión política se hace realidad el sueño de los aerotécnicos de la Base Aérea Cotopaxi de contar con una Cooperativa de Ahorro y Crédito que basada en los principios de solidaridad, esfuerzo conjunto, bienestar común, perseverancia y honradez, presten sus servicios a la población de Aerotécnicos de la Fuerza Aérea, ávida por solucionar sus necesidades socioeconómicas a cambio de su activa participación y colaboración.

Basados en estos valores y principios un grupo de aerotécnicos en forma planificada y en unión de esfuerzos elaboran el proyecto para la creación de la “Cooperativa de Ahorro y crédito de aerotécnicos FAE Aerocoop Ltda.”, el cual al ser presentado al MIES es aceptado mediante Acuerdo No. 001-09 17 del 17 de marzo del año 2009 en el que se acuerda aprobar los estatutos y conceder personería jurídica, en la actualidad se procedió a la inscripción en la superintendencia de Economía Popular y Solidaria, así mismo aprobar los estatutos de la Cooperativa con resolución No SEPS-ROEPS-2013-001391 de fecha 28 de mayo del 2013 y posterior a los registros de los nombramientos de quienes conforman la directiva actual, dignidades recaídas en las personas de: Subs. Durán estrella Byron, Presidente del Consejo de Administración, y por ende de la Cooperativa, Sgop. Shulka Klever Secretario del Consejo de Administración, Sgos. Villamarín Espín José Presidente del Consejo de Vigilancia, Sgop. Pilatasig Pulloquina Byron, Gerente.

Este proceso se convirtió en una ardua tarea, pero por la determinación constancia y tenacidad junto al optimismo propio de los señores aerotécnicos de pensamiento altivo tuvo su recompensa al ver cristalizado sus sueños pues actualmente la Cooperativa cumple sus operaciones financieras, en las instalaciones de la BACO ubicada en la Avenida Miguel Iturralde y Javier Espinoza.

## **2.2. Filosofía Institucional**

### ***2.2.1. Misión.***

Satisfacer las necesidades financieras de la población de Aerotécnicos y personas de dependencia pública que pertenezcan a la Fuerza Aérea Ecuatoriana, con eficiencia, honestidad, responsabilidad y compromiso, impulsando su desarrollo socioeconómico, a través del ahorro como estrategia para el otorgamiento de servicios financieros y sociales de calidad.

### ***2.2.2. Visión***

En el año 2018 seremos una cooperativa sólida y solvente, líder en el desarrollo de las soluciones financieras para la comunidad de aerotécnicos de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, respaldando sus operaciones con tecnología de punta, personal competitivas y comprometidas con los valores institucionales

### ***2.2.3. Objetivos de la Empresa***

### ***2.2.4. Objetivo General***

Satisfacer las necesidades financieras de sus socios, a través de un verdadero sistema cooperativista con las normas, procedimientos y principios establecidos convencidos de que el fin primordial de la cooperación debe ser la erradicación de

la pobreza, el desempleo y la exclusión social buscando satisfacer las aspiraciones económicas, sociales y culturales de los señores aerotécnicos y en un futuro cercano de la población civil latacungueña, ofertando créditos, motivando el ahorro y pagando a las pólizas una tasa de interés competitivos en el mercado.

### ***2.2.5. Objetivo Específicos***

- Generar utilidades que permita mantener a la cooperativa en un sólido crecimiento, y ampliar los productos y servicios que poseen.
- Incrementar el índice de liquidez de manera que permita afrontar las obligaciones con socios e inversionistas sólidamente y generar confianza.
- Disminuir el porcentaje de cartera vencida
- Incrementar el número de socios
- Incrementar el porcentaje de satisfacción de socios, empleados y accionistas
- Innovación de productos y servicios.

### ***2.2.6. Valores y Principios***

- Calidad
- Compromiso
- Responsabilidad
- Competitividad
- Talento humano
- Ética
- Moral
- Universalidad
- Eficiencia
- Honestidad
- Solidaridad

## **2.3. Análisis Macro ambiente**

El análisis del entorno generalmente se refiere a los factores que rodean a la empresa y que no se puede ejercer ningún control por parte de la entidad, son factores que de alguna manera pueden afectar de manera significativa, y de las cuales la cooperativa puede aprovechar las oportunidades que de ellas se presentan y poder controlar las amenazas, entre estos factores podemos mencionar:

### ***2.3.1. Factor Económico***

La crisis económica que es sufrida por el país se agudizo a finales de 1988 y a comienzos de 1999 con la reducción de los precios del petróleo la crisis del sudeste asiático y el consecuente bloqueo de capitales frescos del exterior, los efectos del fenómeno del niño, la crisis del sistema financiero internacional, y las dificultades de orden político han impedido alcanzar una solución a los problemas de los sectores financiero y fiscal, que han llegado a la postergación de inversiones.

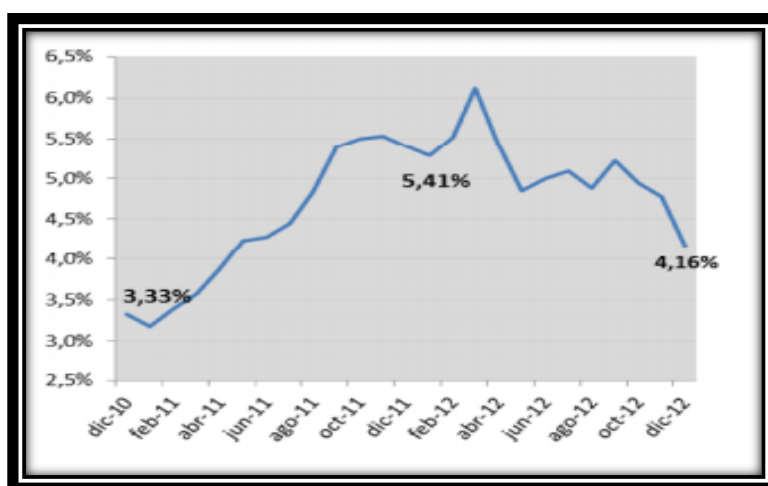
El salvataje bancario revelo el grado de corrupción de la mayoría de banqueros quienes se hacían préstamos con el dinero de los ahorristas para financiar otras empresas de su propiedad, lo que se conoce como prestamos vinculados.

### **Inflación**

Es un fenómeno económico representado por el aumento generalizado de los precios de los bienes y servicios que se mide a través del índice de precios al consumidor (IPC) cuyo efecto inmediato es la pérdida de poder adquisitivo de la moneda.

En el Ecuador el salvataje bancario dio lugar a que se iniciara una imparable escala de precios y una dramática devaluación del sucre respecto al dólar.

**GRÁFICO N° 2.1:  
INFLACIÓN**



Fuente: Banco Central.  
Elaborado por: La Tesista.

En diciembre de 2012 el índice de precios al consumidor se ubicó en 141,63; lo cual representa una variación mensual de -0,19%. El mes anterior fue de 0,14%, mientras en diciembre de 2011 se ubicó en 0,40%.

Por su parte, la inflación anual en diciembre de 2012 fue de 4,16%, la variación del mes anterior fue de 4,77% y la de diciembre de 2011 se ubicó en 5,41%. La inflación acumulada en diciembre de 2012 se ubicó en 4,16%. En diciembre de 2011 fue de 5,41%.

### **Producto Interno Bruto**

El PIB es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un periodo. Su cálculo en términos globales y por ramas de actividad se deriva de la construcción de la matriz Insumo – Producto, que

describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y utilizadores finales.

### **El Problema Bancario**

El Ecuador inmerso en la globalización mundial vio cómo su aparato financiero era sacudido por la crisis de los países asiáticos. Importantes bancos empiezan a tambalear y el presidente Mahuad comprometido por diferentes razones con ellos utilizó los recursos del estado para salvarlos.

En 1999 con la caída de uno de los bancos más grandes del país se decretó el Feriado Bancario y el congelamiento temporal de los depósitos en dólares y sucres para tratar de salvar a un sistema bancario contaminado e irresponsable y viciado.

Paralelamente el Congreso Nacional demostró estar más comprometido con los intereses de las elites particulares y pensar cada vez menos en el país.

### **Las Tasas de Interés**

Es el precio del dinero en el mercado financiero, al igual que el precio de cualquier otro producto cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube. Existen dos tipos de tasas de interés, la pasiva o de captación, que es la que pagan los intermediarios a los oferentes de recursos por el dinero captado, y la tasa activa o de colocación, es la que reciben los intermediarios intermedios de los demandantes por los préstamos otorgados. Esta última siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad, esta diferencia entre tasa activa y pasiva es el margen de intermediación.

### ***2.3.2. Factor Político***

El componente político del ambiente general tiene que ver con las actitudes del gobierno respecto a las diversas industrias, a las presiones ejercidas por grupos de interés, el clima regulador, a los programas de partidos políticos y algunas veces a las predisposiciones de los cargos públicos.

La inestabilidad política y la corrupción. En los últimos años el país ha soportado una gran inestabilidad política fruto de desacuerdos existentes entre los partidos políticos, la Asamblea y el Poder Ejecutivo frente a la ausencia de acuerdos para la aprobación de distintas normas que se pretende rijan al país.

La pérdida de confianza en las autoridades en el ámbito nacional, regional y local hace a cada uno de los ecuatorianos desconfiar en el sistema, los políticos se han dedicado a realizar alianzas únicamente para defender intereses particulares que al no ser conseguidos crean conflictos entre si y buscan nuevos convenios con otras ideologías políticas dejando trascurrir el tiempo sin rumbo fijo para el país.

Este factor influye negativamente en el sector empresarial ya que de igual manera se produce inestabilidad por el incremento y creación de nuevos impuestos. La declaración de leyes que afectan al consumidor y por tanto al empresario y la cultura del soborno, presente desde hace mucho tiempo atrás que entorpecen y frenan la eficiencia de los procesos productivos.

### ***2.3.3. Factor Legal***

Está constituido por la normativa interna y externa que regula directamente las actividades que desarrolla la Cooperativa por lo cual se rige bajo las leyes vigentes del Ecuador pues su función de intermediación financiera, así lo exige, leyes tales como:

- La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario
- Reglamento General de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario
- Código de Trabajo
- Estatuto General de la Cooperativa de Ahorro y crédito Aerocoop Ltda.
- Reglamentos internos
- Otras leyes aplicables.

La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, regula de manera justa las actividades de las micro entidades, sin perjudicar a las entidades del sistema financiero y esto beneficia a las cooperativas e instituciones financieras siendo esto una oportunidad para la cooperativa.

José Luis Coraggio. En La Economía social y solidaria como estrategia de desarrollo en el contexto de la integración regional latinoamericana. 2008 dice: “La economía social y solidaria está basada en valores humanos y principios de solidaridad, que propugnan el reconocimiento de la otra persona como fundamento de la acción humana y eje de la renovación de la política, la economía y la sociedad. Incluye al conjunto de actividades y organizaciones de carácter comunitario, asociativo, cooperativo, mutualista y demás formas colectivas creadas para responder a las necesidades de empleo y de bienestar de los pueblos, así como a movimientos ciudadanos orientados a democratizar y transformar la economía.”

La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario reconoce las iniciativas de la economía popular y solidaria, como formas de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer

necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, que privilegien al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por encima de la apropiación, el lucro y la acumulación del capital.

#### ***2.3.4. Factor Sociocultural***

El componente social del ambiente general describe las características de la sociedad en la que opera la organización, las tasas de alfabetización, los niveles de educación, las costumbres, creencias, valores, estilos de vida, la distribución geográfica y la movilidad de Aerotécnicos, son indicadores sociales que forman parte el componente social del ambiente general. El área social es una de las más afectadas con la situación caótica del país, los recursos que lo asignan en el presupuesto general del estado no es suficiente para satisfacer las demandas de los diferentes sectores.

Buscar el desarrollo en el momento actual exige ser creativo e innovadores a la vez realistas y pragmáticos. Para lograr el robustecimiento económico nacional indispensable actuar coherentemente sobre los principales elementos del círculo económico que consiste en:

- Preferencia a consumir lo nuestro
- Robustecimiento de la capacidad adquisitiva del mercado interno, mejora de sueldos y obras públicas.
- Estímulo al ahorro interno con garantía y seguridad
- Educación basada en principios valores y virtudes, para establecer la honradez en la administración pública
- Capacidad científica e innovación tecnológica
- Acceso a la comunicación
- Clima de optimismo, seguridad y confianza en la capacidad de emprendimiento.

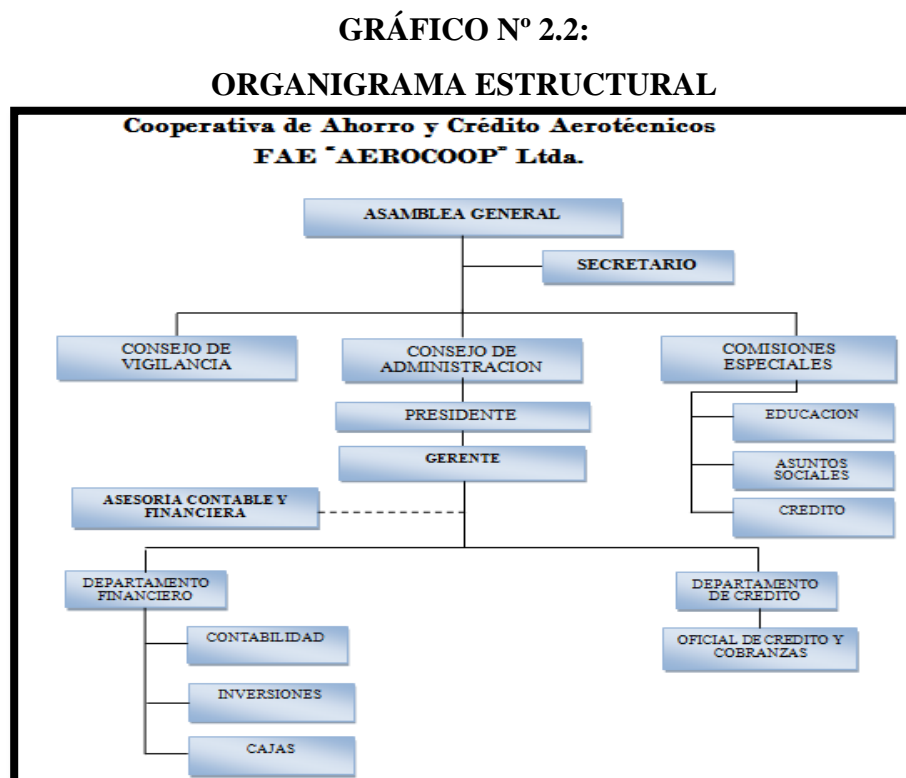
Las acciones para mejorar el bienestar de la comunidad no deben quedar en el olvido pues la falta de atención puede conducir a un estallido social inmanejable para el gobierno terminando en una oleada de paros y protestas que no benefician al sector empresarial, que duramente quiere romper la rigidez de los mercados.

## 2.4. Análisis Microambiente

Está compuesto por una serie de grupos que actúan en el contorno directo con la institución, los mismos que favorecen o perjudican a la capacidad de atención que posee el organismo.

### 2.4.1. Factor Organizacional

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.” presenta hasta la actualidad el siguiente organigrama estructural.



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y crédito Aerocoop Ltda.  
**Elaborado por:** La Tesista.

## **Tipología de la organización**

La tipología organizacional de la Cooperativa es Lineal-Funcional porque la autoridad y responsabilidad se trasmite a través de una sola cadena de mando, y además se establece a nivel de especialización de cada función de la institución.

Se observa que el Gerente General debe seguir los canales de comunicación (Lineal) adecuados para coordinar con cada una de las funciones, así como cada una de celdas conserva autoridad y responsabilidad dentro de su especialidad.

Además la estructura orgánica tiene niveles de Staff pues por la complejidad de las tareas y funciones desarrollarse se recomienda contar con asesoramiento en el manejo de detalles, y de contar con especialistas capaces de proporcionar información experta y de asesoría a los departamentos de línea.

Nótese como la línea de autoridad Staff se representa por líneas punteadas mientras que la autoridad lineal se presenta con línea continua.

## **Asamblea General**

### Funciones Generales

- a. La Asamblea General es la autoridad máxima de la Cooperativa, está compuesta por todos los socios activos reunidos en sesión plenaria y en goce de sus derechos.
- b. Las Asambleas Generales pueden ser ordinarias, extraordinarias e informativas.
- c. Las resoluciones de la Asamblea General, se aprobarán por mayoría de votos, mayoría que estará constituida por la mitad más uno de los socios asistentes a la Asamblea, y solo serán tratados los asuntos constantes en el

orden del día. En caso de empate, la votación, se dirimirá por el Presidente.

#### Atribuciones y Deberes de la Asamblea General

- a. Aprobar y reformar el Estatuto Social, el Reglamento Interno y el de Elecciones.
- b. Elegir a los miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia;
- c. Remover a los miembros de los consejos de Administración, Vigilancia y Gerente, con causa justa, en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes;
- d. Nombrar auditor Interno y externo de la terna que presentará, a su consideración, el Consejo de Vigilancia;
- e. Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos y de Gerencia. El rechazo de los informes de gestión, implica automáticamente la remoción del directivo o directivos responsables, con el voto de más de la mitad de los integrantes de la asamblea.
- f. Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el Consejo de Administración;
- g. Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el Reglamento Interno;
- h. Conocer y resolver sobre los informes de Auditoría Interna y Externa;
- i. Resolver las apelaciones de los socios referentes a suspensiones de derechos políticos internos de la institución;
- j. Definir el número y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar los socios;
- k. Aprobar el Reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del Presidente y directivos, que, en conjunto, no podrán exceder, del 10% del presupuesto para gastos de administración de la cooperativa;

1. Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación;
  1. Elegir a la persona natural o jurídica que se responsabilizará de la auditoría interna o efectuará la auditoría externa anual, de la terna de auditores seleccionados por el Consejo de Vigilancia de entre los calificados por la Superintendencia. En caso de ausencia definitiva del auditor Interno, la Asamblea General procederá a designar su reemplazo, dentro de treinta días de producida ésta. Los auditores externos serán contratados por periodos anuales;
  2. Conocer las tablas de remuneraciones y de ingresos que, por cualquier concepto, perciban el Gerente y los ejecutivos de la organización;
  3. Autorizar la emisión de obligaciones de libre negociación en el mercado de valores, aprobando las condiciones para su redención;
  4. Cumplir con las demás obligaciones y ejercitar los derechos contemplados en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General, en el presente Estatuto y en los reglamentos internos que se dictaren.

## **Consejo de Administración**

### Funciones Generales

- a. El Consejo de Administración es el Organismo responsable directo de la Administración de la Cooperativa.
- b. El Consejo de Administración se constituirá dentro de los ocho días siguientes al de su elección y de su seno se elegirá al Presidente, que a su vez es el Presidente de la Cooperativa.
- c. En ausencia del Presidente lo reemplazará en sus funciones el vocal de este organismo que de acuerdo al orden de elección se encuentre en primer término y así sucesivamente.

## Son Atribuciones y Deberes del Consejo de Administración

- a. Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el artículo 4 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y los valores y principios del cooperativismo;
- b. Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa;
- c. Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo;
- d. Proponer a la asamblea reformas al Estatuto Social y Reglamentos que sean de su competencia;
- e. Dictar los Reglamentos de administración y organización internos, no asignados a la Asamblea General;
- f. Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios;
- g. Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el Reglamento Interno. La sanción con suspensión de derechos, no incluye el derecho al trabajo. La presentación del recurso de apelación, ante la Asamblea General, suspende la aplicación de la sanción;
- h. Designar al Presidente, Vicepresidente y Secretario del Consejo de Administración; y comisiones o comités especiales y removerlos cuando inobservaren la normativa legal y reglamentaria;
- i. Nombrar al Gerente y Gerente subrogante y fijar su retribución económica;
- j. Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los funcionarios obligados a rendirlas;
- k. Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije el Reglamento Interno;
- l. Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General;
- m. Resolver la afiliación o desafiliación a organismos de integración representativa o económica;
- n. Conocer y resolver sobre los informes mensuales del Gerente;

- o. Resolver la apertura y cierre de oficinas operativas de la cooperativa e informar a la Asamblea General;
- p. Autorizar el otorgamiento de poderes por parte del Gerente;
- q. Informar sus resoluciones al Consejo de Vigilancia para efectos de lo dispuesto en el número 9 del artículo 38 del Reglamento a la Ley;
- r. Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus respectivos presupuestos;
- s. Señalar el número y valor mínimos de certificados de aportación que deban tener los socios y autorizar su transferencia, que sólo podrá hacerse entre socios o a favor de la Cooperativa;
- t. Fijar el monto de las cuotas ordinarias y extraordinarias para gastos de administración u otras actividades, así como el monto de las multas por inasistencia injustificada a la Asamblea General;
- u. Establecer un sistema adecuado de control de morosidad.
- v. Establecer las normas y políticas de préstamos, tipos de interés, plazos, montos y garantías.
- w. Fijar la cuota de ingreso no reembolsable para los nuevos socios
- x. Las demás disposiciones que se establecen en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General, en el presente Estatuto y en los reglamentos internos que se dictaren.

### **Consejo de Vigilancia**

#### Funciones Generales

- a. El Consejo de Vigilancia es el Organismo de Fiscalización y control de la Cooperativa.

#### Son Atribuciones y Deberes del Consejo de Vigilancia

- a. Nombrar de su seno al Presidente y Secretario del Consejo;

- b. Controlar las actividades económicas de la cooperativa;
- c. Vigilar que la contabilidad de la cooperativa se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes;
- d. Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución, efectuados por la cooperativa;
- e. Efectuar las funciones de auditoría interna, en los casos de cooperativas que no excedan de 200 socios o 500.000 dólares de activos;
- f. Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría, debidamente aceptadas;
- g. Presentar a la Asamblea General un informe conteniendo su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros, balance social y la gestión de la cooperativa;
- h. Proponer ante la Asamblea General, la terna para la designación de auditor Interno y externo;
- i. Observar cuando las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración y del Gerente, en su orden, no guarden conformidad con lo resuelto por la Asamblea General, contando previamente con los criterios de gerencia;
- j. Informar al Consejo de Administración y a la Asamblea General, sobre los riesgos que puedan afectar a la cooperativa;
- k. Solicitar al Presidente que se incluya en el orden del día de la próxima Asamblea General, los puntos que crea conveniente, siempre y cuando estén relacionados directamente con el cumplimiento de sus funciones.
- l. Efectuar arquezos de caja, periódica u ocasionalmente, dependiendo del segmento al que la cooperativa se corresponda, y revisar la contabilidad de la cooperativa, a fin de verificar su veracidad y la existencia de sustentos adecuados para los asientos contables.
- m. Organizar, dirigir el proceso y resolver la selección del oficial de cumplimiento, de la terna preparada para el efecto;

- n. Elaborar el expediente, debidamente sustentado y motivado, cuando pretenda solicitar la remoción de los directivos o gerente y notificar con el mismo a los implicados, antes de someterlo a consideración de la Asamblea General.
- o. Instruir el expediente sobre infracciones de los socios, susceptibles de sanción con exclusión, cuando sea requerido por el Consejo de Administración, aplicando lo dispuesto en el Reglamento Interno;
- p. Recibir y tramitar denuncias de los socios, debidamente fundamentadas, sobre violación a sus derechos por parte de Directivos o Administradores de la Cooperativa; y, formular las observaciones pertinentes en cada caso;
- q. Dar el visto bueno o vetar a causa justa, los actos y contratos en que se comprometen bienes y créditos de la Cooperativa, cuando no estén de acuerdo a los intereses de la Institución o sobrepasen del monto establecido por el Estatuto.
- r. Ejercer las demás atribuciones y cumplir las obligaciones que dictaminen las Leyes pertinentes.

### **Secretario**

El Secretario de la Cooperativa será designado por el Consejo de Administración.

#### Funciones Generales

- a. Elaborar las actas de las sesiones y conservar los libros correspondientes;
- b. Certificar y dar fe de la veracidad de los actos, resoluciones y de los documentos institucionales, previa autorización del Presidente del Consejo o Comisión que corresponda;
- c. Tener la correspondencia al día;
- d. Llevar un registro de resoluciones, de la Asamblea General y de los Consejos de Administración, Vigilancia o Comisiones, según corresponda;
- e. Custodiar y conservar ordenadamente el archivo;

- f. Notificar las resoluciones;
- g. Firmar conjuntamente con el Presidente los documentos y correspondencia que por su naturaleza, requieran de la intervención de estos funcionarios.
- h. Registrar la asistencia a sesiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración;
- i. Llevar el registro actualizado de la nómina de socios, con sus datos personales;
- j. Desempeñar otros deberes que le sean asignados por la Asamblea General o el Consejo de Administración, siempre que no violen disposiciones de la Ley, su Reglamento, el presente Estatuto o su Reglamento Interno;

## **Gerencia**

### Funciones Gerente

- a. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa de conformidad con la Ley, su Reglamento y el presente Estatuto social;
- b. Proponer al Consejo de Administración las políticas, Reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa;
- c. Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su proforma presupuestaria; los dos últimos máximo hasta el treinta de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente;
- d. Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Administración;
- e. Contratar, aceptar renuncias y dar por terminado, contratos de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la cooperativa y de acuerdo con las políticas que fije el Consejo de Administración;
- f. Diseñar y administrar la política salarial de la cooperativa, en base a la disponibilidad financiera;

- g. Mantener actualizado el registro de certificados de aportación;
- h. Informar de su gestión a la Asamblea General y al Consejo de Administración;
- i. Suscribir los cheques de la cooperativa, individual o conjuntamente con el Presidente, conforme lo determine el Reglamento Interno; cuando el Reglamento Interno disponga la suscripción individual, podrá delegar esta atribución a administradores de sucursales o agencias, conforme lo determine la normativa interna;
- j. Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos;
- k. Contraer obligaciones a nombre de la cooperativa, hasta el monto que el Reglamento o la Asamblea General le autorice;
- l. Suministrar la información personal requerida por los socios, órganos internos de la cooperativa o por la Superintendencia;
- m. Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la cooperativa;
- n. Informar a los socios sobre el funcionamiento de la cooperativa;
- o. Asistir, obligatoriamente, a las sesiones del Consejo de Administración, con voz informativa, salvo que dicho consejo excepcionalmente disponga lo contrario; y, a las del Consejo de Vigilancia, cuando sea requerido;
- p. Ejecutar las políticas sobre los precios de bienes y servicios que brinde la cooperativa, de acuerdo con los lineamientos fijados por el Consejo de Administración;
- q. Aplicar el sistema de control de morosidad, establecido por el Consejo de Administración;
- r. Controlar el depósito de dinero recibido por la Cooperativa en forma íntegra e intacta dentro de un plazo máximo de 24 horas de haberlo recibido;
- s. No podrá contratar ni adquirir obligaciones a nombre de la cooperativa sin antes tener el visto bueno del Consejo de Administración, de acuerdo a los montos establecidos en el Reglamento Interno;

- t. Antes de hacerse cargo de las funciones de Gerente, deberá tener legalizado la caución, contrato y documentos personales;
- u. El Gerente que cesare en sus funciones, necesariamente hará la entrega de todos los bienes de la cooperativa a su sucesor, mediante Acta de Entrega-Recepción. Las cuentas se entregarán debidamente balanceadas y por los valores mediante un examen especial de Caja-Bancos, supervisada por el Consejo de Vigilancia.

## **Contadora**

### Funciones Administrativas

- a. Supervisar y asignar el trabajo de los empleados que se encuentran bajo su dependencia.
- b. Cuidar todo el equipo, mobiliario y enseres que se encuentran a su cargo.
- c. Proporcionar la información financiera requerida por la gerencia financiera para la elaboración del Presupuesto Anual.

### Funciones Financieras

- a. Elaborar y conciliar (con apoyo de los sistemas contables y de crédito) estados de cuenta individuales de socios por cada uno de los rubros que maneja la cooperativa, (ahorros, tipos de créditos, certificados de aportación, etc.)
- b. Presentar Estados Financieros en forma mensual o cuando la Gerencia Financiera lo requiera.
- c. Presentar informes a la Gerencia Financiera, acerca los movimientos mensuales de Préstamos, Ahorros y Certificados de Aportación.
- d. Proporcionar información para que la Gerencia Financiera realice la ejecución presupuestaria.

- e. Exigir diariamente la información básica, a los responsables, sobre préstamos, ahorros, aportes, etc. y proceder de inmediato al control previo y contabilización.
- f. Registrar en forma diaria las transacciones generadas en los diferentes departamentos de la cooperativa.
- g. Registrar los intereses generados por ahorros a los socios de la cooperativa en forma mensual.
- h. Calcular y registrar las depreciaciones y amortizaciones de activos fijos y diferidos.

#### Funciones de Control

- a. Aplicar las políticas contables de acuerdo con los principios de Contabilidad.
- b. Cumplir y hacer cumplir al personal a su cargo las disposiciones emanadas por las leyes, Reglamentos Interno, en concordancia con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- c. Elaborar y presentar Informes y Estados Financieros requeridos internamente.
- d. Mantener ordenados y actualizados los archivos de la documentación contable, de activos fijos y demás anexos.
- e. Realizar conciliaciones mensuales de las cuentas contables que sean necesarias.
- f. Elaborar los roles de pagos de los funcionarios, empleados y trabajadores de la entidad.
- g. Estudiar, evaluar y recomendar los cambios que sean necesarios en el sistema contable de la Cooperativa.
- h. Revisión y registro de comprobantes de egreso, ingreso y de diario.
- i. Cumplir con las obligaciones tributarias exigidas por las leyes ecuatorianas vigentes relacionadas con realizar y pagar retenciones en la fuente de IVA

y Renta, así como presentación de toda la información requerida por el SRI.

- j. Liquidación y pago del Impuesto a la Renta, IVA, Retenciones en la Fuente en los plazos señalados por la ley.
- k. Revisión de los depósitos no identificados.
- l. Traspasos de Ahorros a Certificados de Aportación para el otorgamiento de préstamos de acuerdo a la resolución de la Asamblea.
- m. Llevar actualizados los libros de contabilidad, en base a los principios generalmente aceptados.
- n. Aplicar el control previo sobre los gastos en las etapas del compromiso, obligación y desembolso.
- o. Asegurar la implementación de un adecuado control interno como parte del Sistema de Contabilidad.
- p. Elaborar cheques, comprobantes para el despacho de los créditos y demás pagos aprobados por la Gerencia.
- q. Realizar los registros contables de las transacciones económicas de la entidad cuidando que cada una de ellas tenga los documentos de respaldo que garanticen su desembolso.

## **Cajeros**

### Funciones Generales

- a. Manejo de Fondo de Caja del día;
- b. Responsabilizarse por los valores recibidos diariamente;
- c. Elaborar los comprobantes de depósitos al banco por el valor total de los ingresos diarios, en las mismas especies recibidas y luego entregarlos a contabilidad;
- d. Recepción de depósitos, retiros de ahorros y pagos de préstamos, con sus respectivos comprobantes y documentos de respaldo;

- e. Realizar depósitos de socios de otras plazas, previa verificación de disponibilidad de fondos en el sistema de la Cooperativa, con el respaldo del correspondiente fax;
- f. Hacer el registro de todos los dineros recibidos en el día, cuyos comprobantes se archivan para cualquier reclamo posterior o revisión.
- g. Responsabilizarse por el dinero recibido para el Fondo de Caja con el cual tendrá que operar.
- h. Responsabilizarse por el faltante o sobrante de caja en el caso de que lo hubiera.
- i. Entregar reportes del cierre de cajas y créditos del día.
- j. Elaborar el detalle de cheques recibidos por concepto de depósitos.
- k. Sacar reportes condensados de las ventanillas y entregarlos cuadrados a la jefe de cajas.
- l. Hacer su cierre de caja al final del día y entregar firmado y cuadrado al jefe de cajas.
- m. Entregar el reporte de libretas perdidas y entregadas en forma mensual al Jefe de Cajas.
- n. Cuidar todo el equipo, mobiliario y enseres que se encuentran a su cargo.

### **Auxiliar de Servicios**

#### Funciones Generales

- a. Realizar la limpieza de las oficinas;
- b. Vigilar que los bienes permanezcan en los lugares respectivos;
- c. Responsable de los bienes y útiles de limpieza de la oficina;
- d. Llevar y traer la documentación perteneciente a la cooperativa;
- e. Adquisición de proformas;
- f. Realizar pagos de servicios básicos;
- g. Realizar los depósitos bancarios de las peticiones por fax y entregar los comprobantes de depósitos al cajero o persona que lo envía;

- h. Efectuar las adquisiciones que Gerencia le delegue.
- i. Llevar cheques, oficios y otros documentos al presidente del Consejo de Administración para su firma;
- j. Entregar notificaciones emitidas por el oficial de crédito a socios que se encuentra en mora y a sus respectivos garantes solidarios.

### **2.4.2. Factor Humano**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.” realiza sus actividades laborales con ocho empleados, los mismos que están sujetos al Código de trabajo y al reglamento de sus funciones quienes están laborando de la siguiente manera:

**TABLA N° 2.1:  
LISTADO DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA COOPERATIVA**

<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>CARGO</b>	<b>NIVEL ACADÉMICO</b>
Ing. Pilatasig Pulloquina. Byron Ramiro	Gerente	Superior
Sr. Shulca Paredes Klever Emanuel	Secretario	Secundaria
Ing. Viteri Campaña Héctor Vinicio	Contador General	Superior
Lcda. Herrera Segovia Mercedes Beatriz	Cajera	Superior
Campaña Vinicio	Jefe de Crédito	Secundaria
Herrera Mercedes A	Auxiliar Contable	Secundaria
Cesar Reinoso	Auditor Interno	Superior
Juan Francisco Ulloa	Auxiliar de Crédito	Superior

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y credito Aerocoop Ltda.  
**Elaborado por:** La Tesista.

El ambiente de trabajo entre directivos y personal es de respeto estima y consideración, motivo por el cual todos sus empleados se sienten parte de la institución, cuentan con todos los beneficios de ley siendo así un incentivo para la eficiencia de su trabajo.

### **2.4.3. Factor Clientes**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.” cuenta con sus clientes potenciales, cuyos clientes son los servidores públicos militares en servicio activo y pasivo de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Actualmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltd. Cuenta con 355 socios, los mismos que son la razón de ser de la entidad, quienes representan la fortaleza principal de la entidad.

**TABLA N° 2.2:  
CLASIFICACION DE CLIENTES**

<b>BENEFICIARIOS</b>	<b>N° DE PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
AEROTECNICOS	348	98%
SERVIDORES PUBLICOS FAE	7	2%
TOTAL	355	100%

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltd;  
**Elaborado por:** La Tesista

### **2.4.4. Factor de la Infraestructura**

La infraestructura con que cuenta no es propia está ubicada en los interiores de la Base Aérea Cotopaxi, La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda” cuenta con el espacio físico reducido y no cumple con el espacio adecuado para su funcionamiento siendo así una debilidad frente a la competencia.

**GRÁFICO N° 2.3:**  
**INSTALACIONES DE LA COOPERATIVA**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltd;  
**Elaborado por:** La Tesista

### ***2.4.5. Factores de la Competencia***

El análisis de la competencia es una parte del análisis del entorno, los rivales o competidores de una firma, son factores fundamentales para el desarrollo de este análisis.

La idea inherente al analizar la competencia es que la dirección pondere los puntos fuertes y débiles así como las capacidades de los competidores actuales o potenciales para de este modo predecir cuales son las respuestas a las iniciativas estratégicas que aporta la organización.

Hoy las empresas vigilan constantemente todos los aspectos de las actividades de los competidores, sus productos, precios, sistemas de distribución y programas promocionales.

Los servicios y productos (créditos, ahorros a la vista, a plazo fijo, póliza de inversión y otros) que ofrece la institución tiene competencia en el ámbito regional por la ubicación geográfica según el Art. 66 de la sección uno de la Ley de Cooperativas del Ecuador del 2006, "las cooperativas de ahorro y crédito son las que reciben ahorros y depósitos, hacen descuentos y préstamos a sus socios y verifican pagos y cobros por cuenta de ellas", es decir son aquellos entes jurídicos que se organizan para ahorrar periódicamente, creando así un crédito mutuo, al cual sus miembros tiene la posibilidad de acceder para solicitar préstamos sobre sus ahorros. En ellas se cobran intereses y se eliminan los altos costos que implican los créditos otorgados por los bancos comerciales.

**TABLA N° 2.3:**  
**MICRO ENTORNO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO**  
**“AEROCOOP LTDA.”**  
**COMPETENCIA POTENCIAL**

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO
Creación de nuevas cooperativas de ahorro y crédito públicas y privados	constante	Reducción de la demanda de servicios

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito "Aerocoop Ltd;  
**Elaborado por:** La Tesista

## 2.5. Matriz FODA

**TABLA N° 2.4:**  
**MATRIZ FODA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO**  
**“AEROCOOP LTDA.”**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad Gerencial de los Directivos</li> <li>• Ambiente laboral bueno</li> <li>• Confianza de socios</li> <li>• Agilidad en los trámites</li> <li>• Cubrir requerimientos de los socios</li> <li>• Atención amable y personalizada</li> <li>• Horario de atención flexible</li> <li>• Bajo porcentaje de morosidad</li> <li>• Tasa de interés baja en los créditos</li> <li>• Regirse a las normas y políticas establecidas</li> <li>• Talento humano comprometido</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de capacitación a los colaboradores</li> <li>• Falta de motivación e incentivos al Directorio</li> <li>• Infraestructura inadecuada</li> <li>• Escasas inversiones</li> <li>• Inversión publicitaria inexistente</li> <li>• Capital de trabajo insuficiente</li> <li>• Falta de innovación de productos financieros</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipos y software disponibles en el mercado</li> <li>• Desprestigio de la banca tradicional</li> <li>• Remesas de salarios escasas</li> <li>• Convenios con Instituciones, empresas, cooperativas</li> <li>• Reconocimiento social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entorno de la BACO incierto</li> <li>• Creación de nuevas cooperativas</li> <li>• Pases y bajas progresivo al personal FAE.</li> <li>• Empresas financieras fantasmas</li> <li>• Inestabilidad económica</li> <li>• Cambios frecuentes de leyes y decretos</li> </ul>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltd;  
**Elaborado por:** La Tesista

## **2.6. Diseño de la Investigación**

En el presente trabajo investigativo se empleó la Investigación Descriptiva la cual permitió la recopilación de datos para conocer el problema a investigar, utilizando técnicas se recopiló información sobre las actividades administrativas que realizan en cada área; obteniendo una visión clara de la situación institucional.

### ***2.6.1. Tipo de la Investigación***

Se empleó la Investigación Descriptiva, pues el análisis del problema se obtuvo por la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas mediante la observación directa del entorno interno y externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltd.” por parte de la tesista.

### ***2.6.2. Diseño no Experimental***

En esta investigación se ha considerado el diseño no experimental, pues para su estudio no se puede manipular las variables proporcionadas por la cooperativa, en consecuencia esta metodología ayudó a recopilar, analizar e interpretar la información para posteriormente utilizar en la aplicación de la Auditoría de Gestión.

### ***2.6.3. Métodos para la obtención de datos***

Los métodos y técnicas a ser utilizados para la recopilación de datos en la investigación son:

**Método Inductivo.-** La aplicación del método inductivo permitirá conocer los principales problemas que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito” Aerocoop Ltda.” ya que partió de hechos o fenómenos particulares y llevar a cabo el descubrimiento de forma general.

**Método Deductivo.-** Mediante la deducción se analizó la información específica y permitió recopilar información general para posteriormente conocer las situaciones particulares que favorecerán a la cooperativa.

**Método Analítico.-** Se lo utilizará para el análisis de los datos obtenidos de la investigación de campo así como los datos internos de la entidad, y así poder interpretar dichos resultados, estableciendo la relación entre las causas y los efectos del problema a investigar.

**Método de Observación.-** por medio de este método se pudo obtener el mayor número de datos y sobre todo la información útil para el desarrollo del trabajo investigativo.

#### **Técnicas para la obtención de datos**

**Encuesta.-** que consiste en la aplicación de un cuestionario elaborado con preguntas cerradas a un grupo de la población, cuya información es de interés para la investigador, se aplicaron a los socios de la cooperativa estableciendo así los factores que afectan el logro de metas fijadas por la alta dirección.

**Entrevista.-** una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas; el entrevistador “investigador” y el entrevistado; se aplicó directamente al Gerente y Cajera y Consejo de Vigilancia obteniendo información de la situación actual facilitando al investigador proporcionar conclusiones de mejora en las operaciones cotidianas de la Cooperativa.

El cuestionario es un instrumento indispensable tanto para la encuesta y entrevista, el cual previamente estructurado permitió al investigador facilitar la obtención de información útil para las diferentes variables objeto de estudio de esta investigación.

## 2.7. Unidad de Estudio

**TABLA N° 2.5:**  
**POBLACIÓN O UNIVERSO**

CARGO	NÚMERO DE PERSONAS	MUESTRA
Gerente		1
Cajera		1
Socios	355	131
<b>TOTAL</b>		<b>133</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito "Aerocoop Ltd;  
**Elaborado por:** La Tesista

### **Población y Muestra**

Para el cálculo de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N(P)(Q)}{(N - 1) \left(\frac{E}{K}\right)^2 + (P)(Q)}$$

**n**= Tamaño de la muestra

**N**= Población o universo

**P**= Probabilidad de éxito

**Q**= Probabilidad de fracaso

**E**= Error muestral

**K**= Coeficiente de corrección del error y siempre será 2

### **Datos para la Investigación**

En la presente investigación se trabajó con el total de la población que son 355 socios activos de los cuales aplicando la fórmula correspondiente se tomó la muestra.

$$N= 355$$

$$P= 50\%$$

$$Q= 50\%$$

$$E= 7\%$$

$$K= 2$$

$$n = \frac{N(P)(Q)}{(N - 1) \left(\frac{E}{K}\right)^2 + (P)(Q)}$$

$$n = \frac{355(0.50)(0.50)}{(355 - 1) \left(\frac{0.7}{2}\right)^2 + (0.50)(0.50)}$$

$$n = 133 \text{ socios para la muestra}$$

Se tomó como muestra para el desarrollo de las encuestas al Gerente, Cajera y socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltd.”

## 2.8. Ficha de Observación

**Fecha:** 04 febrero 2015

**Hora:** 08:00

**TABLA N° 2.6:**  
**FICHA DE OBSERVACIÓN**

N°	DESCRIPCIÓN	SI	NO
1	¿Existe una buena relación laboral entre los empleados y el gerente?	X	
2	¿Es satisfactoria la atención que recibe el cliente por parte del personal de la cooperativa?	X	
3	¿Cuenta la cooperativa con un espacio adecuado para que el personal cumpla sus funciones?	X	
4	¿Cuenta la cooperativa con una infraestructura apropiada?		X
5	¿La cooperativa cuenta con seguridad para la protección del dinero recaudado del día?		X
6	¿La cooperativa cuenta con un sistema de control de asistencia de empleados?		X

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Aerocoop Ltd."  
ELABORADOPOR: La Tesista.

### *2.8.1. Análisis de la Observación*

Mediante la visita realizada a la cooperativa se pudo constatar que el ambiente de trabajo entre todo el personal administrativo es muy bueno, así como la atención a los socios es satisfactoria, se pudo también observar que la institución, no cuenta con una adecuada custodia para el dinero recaudado en el día, ni una infraestructura apropiada, y carece de un sistema de control de asistencia siendo estos los factores que afectan el desempeño de la cooperativa.

## **2.9. Aplicación de la Entrevista**

La siguiente entrevista se realizó al Señor Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.”, entrevista que fue de apoyo para la investigadora.

**1. ¿Qué es para Usted una Auditoría de Gestión Administrativa?**

Es un mecanismo fundamental para toda empresa ya que ayuda a las instituciones a corregir y llevar bien la administración de la misma.

**2. ¿Cuenta la Cooperativa con visión, misión y objetivos bien definidos?**

Si ya que sin estos no se podría definir hacia donde se pretende llegar como institución.

**3. ¿La Cooperativa ha cumplido con los objetivos y metas establecidas, en caso de no cumplir que estrategias aplica?**

Si se ha cumplido tanto las metas como los objetivos no aplico ninguna estrategia ya que si se cumplen estos puntos.

**4. ¿Tiene la cooperativa un manual de funciones u otra herramienta para ejecutar sus actividades de manera apropiada, como esta herramienta le ha ayudado a la cooperativa?**

Si cuenta con algunos manuales incluido el de funciones siendo este un instrumento para guiar a los trabajadores en sus diferentes funciones que desempeñan, es decir con esto se da una buena organización y desempeño en el trabajo.

**5. ¿Cuál es el organismo de control que le regula a la Cooperativa?**

El ente que regula la Cooperativa es la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

**6. ¿Está capacitado y especializado el personal que labora en la Cooperativa?**

Si se lo capacita de acuerdo a las funciones que realiza en la cooperativa.

**7. ¿Cuál es el tipo de control de asistencia del personal implementado por la Cooperativa?**

Ninguno, únicamente se lo realiza verbalmente para permiso por horas, o mediante un oficio explicando el porqué de su inasistencia.

**8. ¿Cómo califica usted el desempeño del personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.”?**

Con absoluto profesionalismo

**9. ¿Cuáles son los mecanismos que se usan para la selección al personal?**

Mediante su hoja de vida y la experiencia laboral en el área de la que requiere la cooperativa.

**10. ¿Usted cree que la aplicación de la Auditoría de Gestión evalúe la eficiencia y eficacia en la administración de recursos y contribuya en el cumplimiento de objetivos institucionales?**

Si ya que es un instrumento que favorecerá para alcanzar los objetivos institucionales.

Entrevista que se realizó a la Cajera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.”, misma que fue de apoyo para la investigación.

- 1. ¿Cuáles son las sanciones que a usted le impone la cooperativa al no realizar apropiadamente su trabajo**

Una llamada de atención escrita

- 2. ¿Sabe Usted cuáles son los beneficios sociales que recibe por parte de la cooperativa?**

Si

- 3. ¿Cuál es su jornada de trabajo?**

De 8H00 A 12H30 – 13H30 A 17H00 de Lunes a Viernes.

- 4. ¿Qué tiempo de servicio tiene trabajando en la cooperativa?**

9 meses

- 5. ¿A usted le realizan arquezos de caja sorprendivos?**

Si el Sr. Gerente.

- 6. ¿Qué procedimiento realiza con el dinero recaudado al final del día?**

Se hace cierre de caja y cuadra con dinero.

- 7. ¿Es usted capacitada constantemente?**

Solo cuando solicita la SEPS.

### ***2.9.1. Interpretación de la Entrevista***

El Señor Gerente quien manifiesta que no se ha realizado ningún tipo de Auditorias considera necesario que se efectuó una Auditoría de Gestión Administrativa, con respecto al control de ingreso del personal a sus labores administrativas la cooperativa no cuenta con ningún sistema de verificación de entrada y salida del mismo, así mismo la ausencia de personal es justificado mediante un oficio.

De igual forma el Señor Gerente de la cooperativa afirma que el personal administrativo es capacitado de acuerdo a las funciones que desempeña en la entidad, en tanto que el personal entrevistado afirma que no tiene capacitación constante.

Por consiguiente el Sr. Gerente afirma también que existe un manual de funciones en el cual se establece políticas que se deben cumplir por parte de todo el personal.

## 2.10. Aplicación de las Encuestas

Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta dirigida a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.”

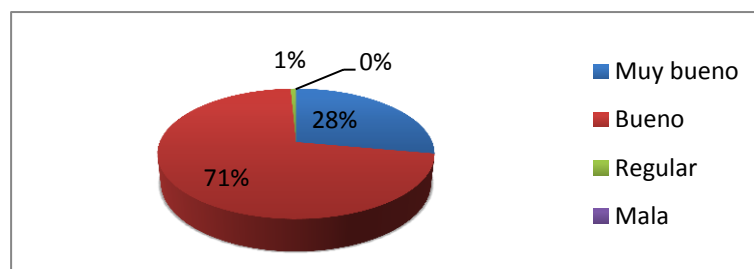
### 1. ¿La atención al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda” es?

**TABLA N° 2.7:**  
**ATENCION AL CLIENTE**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	37	27,82%
Bueno	95	71,43%
Regular	1	0,75%
Mala	0	0,00%
TOTAL	133	100,00%

FUENTE: Socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.”  
ELABORADO POR: La Tesista

**GRÁFICO N° 2.4:**  
**ATENCION AL CLIENTE**



FUENTE: Socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.”  
ELABORADO POR: La Tesista.

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de los encuestados, el 71,43% señala que la atención al cliente es buena, mientras que el 28% aducen que la atención es muy buena, y el 1% afirma que la atención al cliente es regular. Acorde a los resultados obtenidos la cooperativa cuenta con una buena atención al cliente, cumpliendo así con una atención de calidad a sus socios.

**2. ¿Los trámites que efectúa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda” son rápidos y oportunos?**

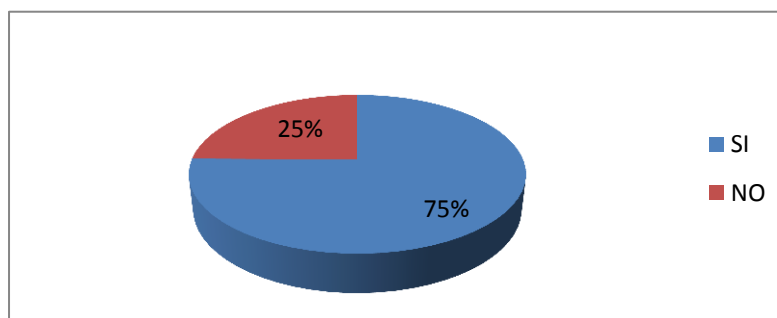
**TABLA N° 2.8:  
TRÁMITES**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	100	75,19%
NO	33	24,81%
TOTAL	133	100%

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.”

ELABORADOPOR: La tesista

**GRÁFICO N°2.5:**



**TRÁMITES QUE SE REALIZA**

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.”

ELABORADOPOR: La tesista

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El 75% de los encuestados manifiestan que los trámites que realizan en la Cooperativa son rápidos y oportunos, mientras que el 25 % afirma que los trámites que se realizan en la cooperativa no son atendidos oportunamente.

La mayoría de los socios encuestados afirman que la cooperativa cuenta con personal eficiente en cada una de sus áreas administrativas, motivo por el cual brinda sus servicios al menor tiempo posible.

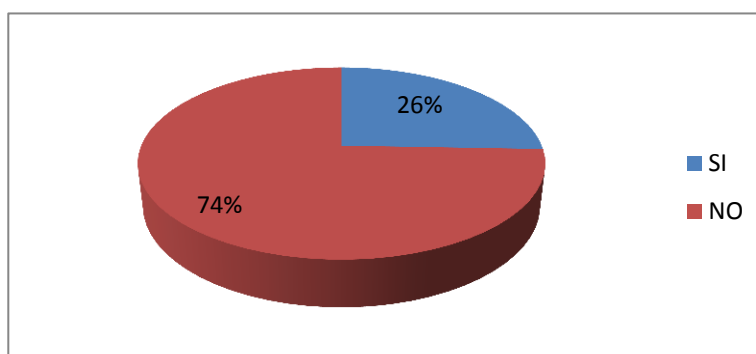
**3. ¿Piensa usted que la publicidad para promocionar a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda” es suficiente?**

**TABLA N° 2.9:  
PUBLICIDAD**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	34	25,56%
NO	99	74,44%
TOTAL	133	100%

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.”  
ELABORADOPOR: La tesista

**GRÁFICO N° 2.6:  
PUBLICIDAD**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.”  
ELABORADOPOR: La tesista

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del total de encuestados el 74% afirma que la cooperativa no cuenta con ningún tipo de publicidad, mientras que el 26% manifiesta que si existe suficiente publicidad.

Los socios de la cooperativa consideran que es necesario implementar un tipo de publicidad que oferte los servicios que brinda la cooperativa ya que este es un factor muy importante para el crecimiento de la entidad.

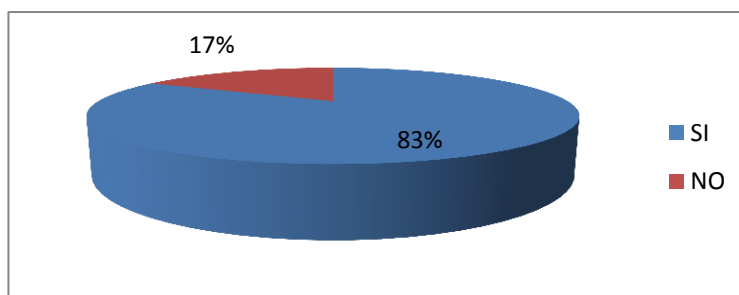
4. ¿Sabe usted cuáles son los servicios que brinda la Cooperativa?

**TABLA N° 2. 10:**  
**SERVICIOS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	110	82,71%
NO	23	17,29%
TOTAL	133	100,00%

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Aerocoop Ltd."  
ELABORADOPOR: La tesista

**GRÁFICO N°2.7:**  
**SERVICIOS**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Aerocoop Ltd."  
ELABORADOPOR: La tesista

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 83% de los encuestados manifiestan que desconoce los servicios que ofrece la Cooperativa, mientras que el 17 % afirma que conoce de los servicios que la entidad oferta a sus socios.

Mediante los resultados obtenidos los socios consideran que es necesario dar mayor información al cliente sobre los servicios que ofrece la Cooperativa y a los cuales tienen alcance los socios, a fin de poder acceder al uso de sus servicios y cubrir de mejor manera sus necesidades requeridas.

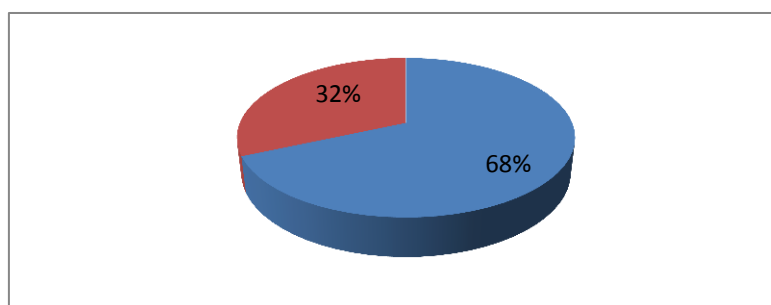
5. ¿En cuál de los siguientes servicios cree usted que es necesario fortalecer a la cooperativa?

**TABLA N° 2.11:**  
**FORTALECER SERVICIOS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Créditos hipotecarios	91	68,42%
Seguro de Vida	42	31,58%
TOTAL	133	100,00%

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Aerocoop Ltd."  
ELABORADOPOR: La tesista

**GRÁFICO N° 2.8:**  
**FORTALECER SERVICIOS**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Aerocoop Ltd."  
ELABORADOPOR: La tesista

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 68% de los encuestados manifiestan que es necesario fortalecer la Cooperativa en créditos hipotecarios, mientras que el 32 % afirma la cooperativa debe ser fortalecida en seguros de vida.

Los socios de la cooperativa manifiestan que es de suma importancia fortalecer a la cooperativa en lo que respecta a los créditos hipotecarios, debido a este fortalecimiento la cooperativa cumpla con los servicios requeridos por los socios.

6. ¿Alguna vez usted solicitó a la Cooperativa un crédito?

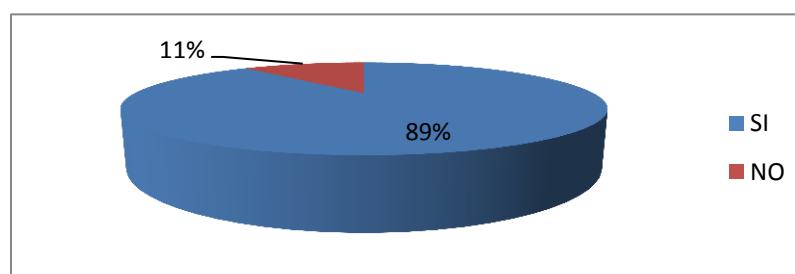
**TABLA N° 2.12:**  
**CRÉDITOS QUE OFRECE**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	118	88,72%
NO	15	11,28%
TOTAL	133	100%

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Aerocoop Ltd."

ELABORADOPOR: La tesista

**GRÁFICO N°2.9:**  
**CRÉDITOS QUE OFRECE**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Aerocoop Ltd."

ELABORADOPOR: La tesista

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados el 89% afirma que ha solicitado a la cooperativa un crédito para satisfacer y cubrir varias necesidades, mientras que el 11% manifiesta que no han solicitado créditos de ningún tipo ya que su nivel de endeudamiento ha rebasado.

La mayor parte de los socios de la cooperativa están satisfechos por el servicio crediticio que brinda la entidad, siendo necesario considerar el monto de los dividendos de los créditos pagaderos mensualmente puesto que por su alcance económico no pueden acceder a dichos préstamos.

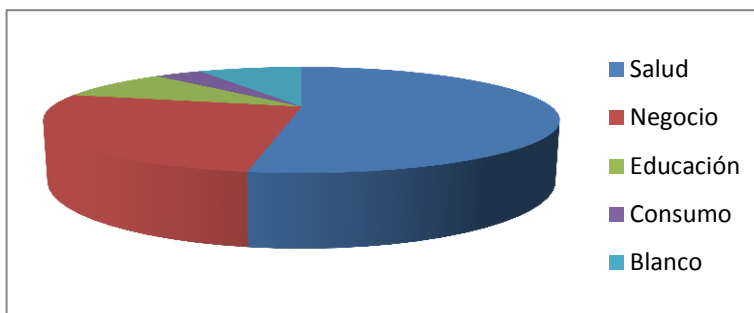
7. ¿El crédito otorgado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda” lo utiliza para?

**TABLA N° 2.13:**  
**ASIGNACIÓN DE CRÉDITO**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Salud	70	52,63%
Negocio	35	26,32%
Educación	12	9,02%
Consumo	5	3,76%
Blanco	11	8,27%
<b>TOTAL</b>	<b>133</b>	<b>100,00%</b>

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.”  
ELABORADOPOR: La tesista

**GRÁFICO N°2.10:**  
**ASIGNACIÓN DE CRÉDITO**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.”  
ELABORADOPOR: La tesista

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El 53% de los encuestados manifiestan que los créditos otorgados por la Cooperativa son destinados para fortalecer sus negocios, mientras que el 26 % afirma que el crédito otorgado es destinado para consumo, y que el 9% de los socios encuestados lo destinan para educación, el 8% no participa, y el 4% lo destina para salud. Con los resultados obtenidos de los socios encuestados el mayor porcentaje opina que la cooperativa al otorgar créditos en su mayoría ha sido apoyo para el emprendimiento de sus socios.

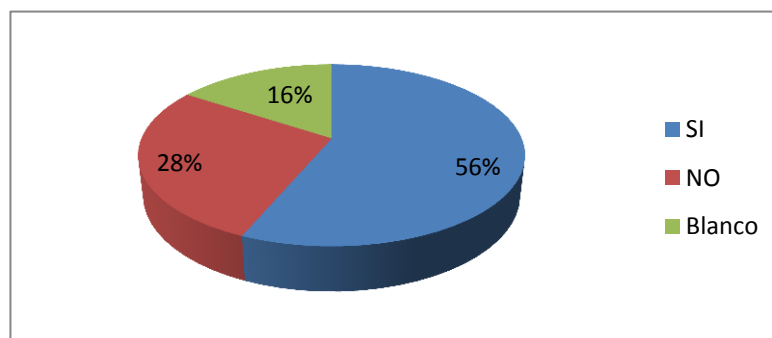
**8. ¿Está usted de acuerdo con los requisitos de la Cooperativa para concesión créditos?**

**TABLA N° 2.14:  
REQUISITOS PARA CONCESIÓN DE CRÉDITOS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	75	56,39%
NO	37	27,82%
BLANCO	21	15,79%
TOTAL	133	100%

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Aerocoop Ltd."  
ELABORADOPOR: La tesista

**GRÁFICO N° 2.11:  
REQUISITOS PARA CONCESIÓN DE CRÉDITOS**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Aerocoop Ltd."  
ELABORADOPOR: La tesista

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De un total del 100% de socios encuestados el 56% afirman que si está de acuerdo con los requisitos que la cooperativa exige para otorgar créditos, mientras que el 28 % manifiesta que no está conforme con dichos requisitos que exige, y finalmente el 16% de los socios encuestados no responde.

Para la mayor parte de los socios encuestados la cooperativa cuenta con una serie de requisitos, alcanzables para su entrega e indispensables para la concesión de un crédito ya que la entidad asegura el dinero que va a entregar al socio.

9. ¿Qué tiempo emplea la cooperativa en conceder los créditos?

**TABLA N° 2.15:**

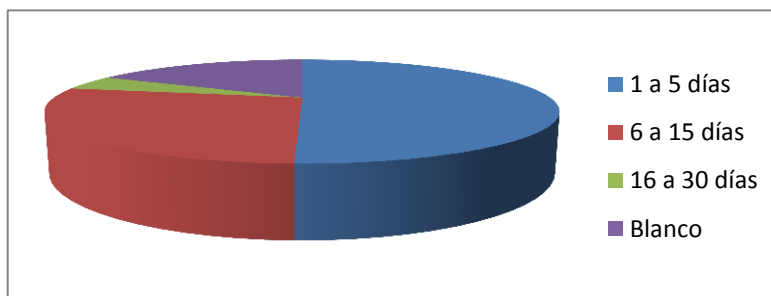
**TIEMPO DE CONCESIÓN DE CRÉDITO**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
1 a 5 días	67	50,38%
6 a 15 días	37	27,82%
16 a 30 días	6	4,51%
Blanco	23	17,29%
TOTAL	133	100,00%

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Aerocoop Ltd."  
ELABORADOPOR: La tesista

**GRÁFICO N° 2.12:**

**TIEMPO DE CONCESIÓN DE CRÉDITO**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Aerocoop Ltd."  
ELABORADOPOR: La tesista

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El 50% de los socios encuestados afirman que la cooperativa concede sus créditos en un tiempo corto, mientras que el 28% manifiesta que el tiempo de espera para otorgar un crédito no es favorable para el socio, y el 17 % no está conforme con el tiempo estimado por la cooperativa para efectivizar un crédito y por último el 5% no está de acuerdo.

De acuerdo al análisis realizado el mayor número de socios consideran que el tiempo que la cooperativa emplea en otorgar créditos es aceptable por los socios.

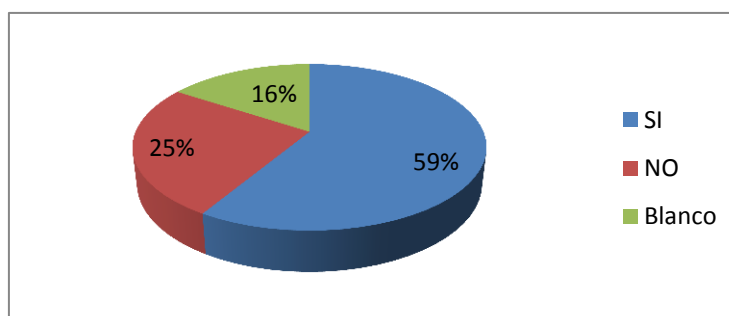
10. ¿Usted está conforme con la tasa de interés que cobra la Cooperativa por otorgar un crédito?

**TABLA N° 2.16:**  
**INTERÉS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	78	58,65%
NO	34	25,56%
Blanco	21	15,79%
TOTAL	133	100%

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Aerocoop Ltd."  
ELABORADOPOR: La tesista

**GRÁFICO N°2.13:**  
**INTERÉS**



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Aerocoop Ltd."  
ELABORADOPOR: La tesista

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 59% de los encuestados señalan que si están de acuerdo con la tasa de interés impuesta por la cooperativa, en tanto que el 25% no está de acuerdo con esta tasa de interés, y el 16% no responde.

El mayor porcentaje de los socios encuestados señalan que la tasa de interés por otorgar créditos es conveniente, aunque algunos socios no opinan lo mismo pero lo hacen por necesidades urgentes, ya que la cooperativa otorga créditos en corto tiempo.

## **2.11. Análisis de las Encuestas**

Después de aplicada la encuestas a la muestra de ciento treinta y tres socios se puede determinar que la atención al cliente y los trámites administrativos que se realizan en la cooperativa son calificados por la mayoría de los socios como buena y oportuna, en tanto que la publicidad no es suficiente para dar a conocer los servicios que ofrece la Cooperativa y finalmente en cuanto a los créditos de interés bajo y tiempo corto que otorga, la mayoría se los destina o son utilizados para negocios.

## **2.12. Conclusiones y Recomendaciones**

### **Conclusiones**

- La cooperativa no cuenta con suficiente publicidad para promocionar los servicios que oferta a los miembros de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.
- El personal no cuenta con capacitaciones continuas por lo que su conocimiento es desactualizado y no contribuye al desempeño laboral.
- El ambiente laboral es adecuado para el personal, permitiendo así desempeñar sus actividades eficientemente y así alcanzar los y objetivos trazados por la entidad.
- La cooperativa cuenta con un manual de funciones en el cual se especifica detalladamente las obligaciones de cada funcionario, pero que no es aplicado en su totalidad.

## **Recomendaciones**

- Es necesario que la Cooperativa realice inversiones en publicidad de tal manera que se dé a conocer y oferte los servicios que brinda, con la finalidad de captar más socios que aporten al crecimiento económico de la entidad.
- Capacitar al personal continuamente para que las actividades establecidas para cada funcionario se puedan realizarlas eficientemente y con el profesionalismo que debe caracterizar al personal de la entidad, a fin de brindar servicios de calidad a los socios.
- Es recomendable seguir manteniendo un buen ambiente de trabajo como hasta hoy puesto que permite que el personal realicen sus actividades con tesón y entrega.
- Aplicar las políticas establecidas en el manual de funciones con él, propósito de optimizar los recursos humanos de la cooperativa y encaminar al logro de sus objetivos.

# CASO PRÁCTICO.

## **CAPITULO III**

### **3. “AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AEROCOOP LTDA”. DEL CANTÓN LATACUNGA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI, AL PERÍODO 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012.”**

#### **3.1. Introducción**

La propuesta tiene como fin examinar cada una de las actividades designadas al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.” permitiendo establecer el grado de eficiencia, eficacia y economía con las que ha contado durante el período a ser auditado. La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.” es una institución financiera creada para atender las diversas necesidades y actividades económicas realizadas por los señores militares de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Los servicios que ofrece la entidad son: depósitos de crédito, depósitos en cuenta de ahorros que están enmarcadas a las necesidades de los socios para desarrollar y optimar sus negocios y satisfacer sus necesidades personales requeridas.

Con la información obtenida se aplicó una Auditoría de Gestión Administrativa a dicha entidad que permitirá a la gerencia tomar decisiones acertadas y oportunas.

### **3.2. Datos de la Propuesta**

**Institución auditada:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.”

**Provincia:** Cotopaxi

**Cantón:** Latacunga.

**Dirección:** Avda. Miguel Iturralde y Jaime Espinosa - Base Aérea Cotopaxi

**Representante:** Ing. Pilatasig Pulloquina Byron Ramiro

**Teléfono:** 0983344398

**Correo electrónico:** coacaerocoop@hotmail.com

### **3.3. Descripción de la Propuesta**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Aerocoop Ltda. Presta servicio de ahorro y crédito con el objetivo de apoyar a los miembros en servicio activo y pasivo de la Fuerza Aérea Ecuatoriana que está ubicada en la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga.

Para el desarrollo del trabajo investigativo que es la aplicación de la Auditoría de Gestión Administrativa se contara con la información de la Cooperativa de Ahorro y crédito “Aerocoop Ltda.” misma que tendrá los tres archivos que corresponden a la aplicación de este tipo de auditoría, como el archivo de planificación, archivo permanente, y archivo corriente, mediante estos la investigadora podrá hallar las falencias o irregularidades que se presenten en la institución, y a través de los resultados encontrados se elaborara un informe que contenga conclusiones y recomendaciones útiles para el logro de los objetivos institucionales.

### **3.4. Justificación de la Propuesta**

La Aplicación de una Auditoría de gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Aerocoop Ltda. Es de gran utilidad para la investigadora, y también para los

directivos y socios de la misma; puesto que su propósito es dar solución a los problemas que enfrenta la institución financiera y poder contribuir al mejoramiento de su administración.

La investigación a realizar tiene una gran utilidad práctica puesta que permitió determinar con qué grado de eficiencia, eficacia y economía se han manejado los recursos económicos humanos y materiales de esta institución.

Una vez obtenidos los resultados de la investigación se pondrá a la práctica a fin de promover la correcta gestión de las operaciones administrativas financiera de la entidad.

Esta investigación abarca una novedad científica, puesto que no se ha realizado hasta la fecha una aplicación de Auditoría de Gestión, por consiguiente no existen sistemas de valoración que le permitan a la institución financiera evaluar cómo se está manejando la gestión de la entidad.

En esta investigación se contara con la autorización del representante legal de la cooperativa, la colaboración de todo el personal y socios de la misma.

### **3.5. Objetivos**

#### ***3.5.1. Objetivo General***

- Aplicar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.” que permita proponer acciones correctivas encaminadas a una adecuada gestión de los recursos humanos, materiales y económicos, en el periodo 01 de enero al 30 de junio del 2012.

### ***3.5.2. Objetivos Específicos***

- Compilar información documental de los manuales y los procedimientos de las funciones diarias de cada uno de los funcionarios de la cooperativa que sirva de sustento técnico y científico para la realización de la Auditoría de Gestión.
- Recopilar información actual de la empresa, para obtener un diagnóstico de la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Aerocoop Ltda.
- Ejecutar el proceso de la Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Aerocoop Ltda., en el que se emita recomendaciones que permitan el mejoramiento de las falencias detectadas.

### **3.6. Desarrollo de la Propuesta**

Posteriormente se presenta la aplicación de la Auditoría de Gestión Administrativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.” en el periodo del 01 enero al 30 de junio del 2012.

# **ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN  
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>IA/P</b> <b>1/2</b>
---------------------------

**Naturaleza de Trabajo:** Auditoría de Gestión Administrativa.

**Cliente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Aerocoop Ltda.

**Dirección:** Avda. Miguel Iturralde y Javier Espinoza.

**Periodo:** del 01 enero al 30 de junio del 2012.

### 3.7. Archivo de Planificación

#### **APL10** Administración de la Auditoría

REF.P/T	PROGRAMA DE TRABAJO	Nº
<b>CP</b>	Carta de Presentación	<b>1/3</b>
<b>CCN</b>	Carta de Cumplimiento de las Normas de Auditoría	<b>1/1</b>
<b>PT</b>	Propuesta Técnica	<b>3/3</b>
<b>CC</b>	Carta de Compromiso	<b>2/2</b>
<b>CS</b>	Contrato de Servicios de Auditoría de Gestión	<b>1/3</b>
<b>CA</b>	Cronograma de Actividades	<b>1/1</b>
<b>MA</b>	Marcas de Auditoría	<b>1/1</b>
<b>SA</b>	Siglas de Auditoría	<b>1/1</b>
<b>PCT</b>	Personal con quien Coordinamos el Trabajo	<b>1/1</b>

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 02/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN  
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
DE 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>IA/P</b> <b>2/2</b>
---------------------------

**Naturaleza de Trabajo:** Auditoría de Gestión

**Cliente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Aerocoop Ltda.

**Dirección:** Avda. Miguel Iturralde y Javier Espinoza

**Periodo:** del 01 enero al 30 de junio del 2012

### *3.7.1. Archivo de Planificación*

**APL20 Planificación Estratégica**

REF.P/T	PROGRAMA DE TRABAJO	N°
<b>MP</b>	Memorando de Planificación Estratégica	<b>2/2</b>

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 02/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN  
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
DE 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>APL10</b>
<b>1/3</b>

***3.7.2. Carta de Presentación***

Latacunga, 02 de febrero del 2015

Sgop. Téc. Avc.

Byron Pilatasig

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
“AEROCOOP LTDA.”**

Presente.-

De mis consideraciones:

Quienes conformamos la Firma Auditora “W&V”, Auditores Independientes, le expresamos un atento y cordial saludo, auditores conformados por la por la Señora Perugachi Villarruel Verónica Lucia, con el fin de realizar el trabajo investigativo previo a obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

Por la atención que dé a la presente le anticipo mis sentimientos de consideración y estima.

Atentamente.

---

Perugachi Villarruel Verónica Lucia

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 02/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN  
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
DE 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

APL10  
2/3

**3.7.3. Curriculum Vitae**

**INFORMACION PERSONAL:**

**Nombre:** Verónica Lucia  
**Apellidos:** Perugachi Villarruel  
**Nacionalidad:** Ecuatoriana  
**Estado Civil:** Casada  
**Fecha De Nacimiento:** 19 diciembre 1974  
**Cedula De Identidad:** 100243234-4  
**e-mail:** Verónica\_nena@live.com



**ESTUDIOS REALIZADOS**

**Primaria:** Escuela de Práctica “José Martí”  
**Secundaria:** Instituto Técnico Superior “República del Ecuador”  
**Superior:** Universidad Técnica de Cotopaxi.  
Latacunga

**TITULOS OBTENIDOS**

**Bachiller:** Bachiller en Comercio y Administración  
**Superior:** Estudiante de noveno ciclo de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 02/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN  
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
DE 01 ENERO AL 30 JUNIO DEL 2012**

<b>APL10</b>
<b>3/3</b>

**CAPACITACIÓN**

Digitador:

Tributación en Economía Ecuatoriana:

**EXPERIENCIA OPERATIVA**

Pasantías

Cooperativa de Ahorro y Crédito Aerocoop.  
Ltda.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 02/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN  
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>APL10</b> <b>1/1</b>
----------------------------

***3.7.4. Carta de Cumplimiento de las Normas de Auditoría***

Latacunga, 02 de febrero del 2015

Sgop. Téc. Avc.

Byron Ramiro Pilatasig Pulloquina.

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
“AEROCOOP LTDA.”**

Presente.-

De nuestras consideraciones:

Quienes conformamos la Firma Auditora “W&V”, Auditores Independientes, representada por la Señora Perugachi Villarruel Verónica Lucia, notifica que todos sus trabajos se realizaran de acuerdo a las normas que rigen actualmente establecidas por la ley, las mismas que son: Normas ecuatorianas de Contabilidad (NEC) y Normas de Auditoría generalmente Aceptadas (NAGAS). Cuyas normas permitirán que la Auditoría de Gestión se realice de forma transparente certificando la información de manera clara y objetiva.

Por tanto es necesario indicar que la capacidad profesional para el desarrollo de dicha auditoría.

**Atentamente,**

\_\_\_\_\_  
Perugachi Villarruel Verónica Lucia

**Representante Legal**

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 02/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN  
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>APL10</b> <b>1/3</b>
----------------------------

**3.7.5. Propuesta Técnica**

**NATURALEZA DE ESTUDIO**

La Firma Auditora “W&V”, Auditores Independientes aplicara una Auditoría de Gestión Administrativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.” del cantón Latacunga provincia de Cotopaxi de acuerdo a los Principios de Auditoría Generalmente Aceptadas.

**ALCANCE**

El trabajo se halla orientado a la revisión, evaluación analizar y comprobar e interpretar los indicadores de gestión con el propósito de emitir un informe con las conclusiones y recomendaciones respectivas.

**OBJETIVOS**

- Aplicar una Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.” a fin de diagnosticar el escenario actual de las actividades en la Cooperativa.
- Determinar las insuficiencias y amenazas de la Cooperativa con la finalidad de corregir a tiempo los errores ocasionados dentro de la entidad.
- Implantar un programa de Auditoría que sea de soporte para el cumplimiento de los objetivos de la auditoría que se desarrollara en la entidad.
- Presentar un informe con los hallazgos encontrados que contenga conclusiones y recomendaciones para la aplicación en el sistema administrativo de la Cooperativa.

• <b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	• <b>Fecha: 02/02/2015</b>
• <b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	• <b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN  
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>APL10</b> <b>2/3</b>
----------------------------

**ESTRATEGIAS**

- Obtener información general de la cooperativa.
- Visitas periódicas para conocer el desempeño del personal en cada área.
- Aplicar instrumentos de investigación.
- Aplicar procedimientos de Auditoría.
- Elaboración de un cronograma de actividades.

**RECURSOS**

- Humano
- Tecnológico
- Material

**RECURSO HUMANO**

Integración de los Auditores Independientes “W&V” conjuntamente con el personal de la Cooperativa.

El equipo de auditoría está conformado por:  
Auditores calificados.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 02/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN  
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>APL10</b> <b>3/3</b>
----------------------------

**RECURSOS MATERIALES**

- Papel de trabajo
- Hojas de papel boom formato A4
- Carpetas
- Lápiz de color rojo
- Borradores
- Resaltadores
- Archivadores
- Reglas
- Estiletes
- Bolígrafo
- Perfiles

**RECURSOS TECNOLÓGICOS**

- Computadoras
- Impresoras
- Pendrive
- Discos compactos
- Escáner

**Atentamente,**

-----  
Perugachi Villarruel Verónica Lucia.

CI.100243345-4

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 02/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN  
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>APL10</b> <b>1/2</b>
----------------------------

**3.7.6. Carta de Compromiso**

Latacunga, 02 de febrero del 2015

Sgop. Téc. Avc.

Byron Ramiro Pilatasig Pulloquina.

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
“AEROCOOP LTDA.”**

Presente.-

De mis consideraciones:

Mediante la presente la firma de Auditores “W&V” Auditores independientes aceptamos colaborar con tan prestigiosa entidad financiera a la cual usted dirige. Periodo que se desarrollara del 01 de enero al 30 de junio en la aplicación de una Auditoría de Gestión.

El Tema a investigar se regirá bajo los Principios de Auditoría Generalmente Aceptadas, por cuanto el desarrollo de una Auditoría de Gestión debe ser desarrollada de una forma correcta y profesional, con la finalidad de que las conclusiones y recomendaciones no contengan errores significativos.

La evaluación incluirá:

- Participación y valoración de la cooperativa.
- Objetivos departamentales.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN  
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
DEL 01 ENERO A 30 JUNIO DEL 2012**

<b>APL10</b> <b>2/2</b>
----------------------------

- Evaluaciones de control interno mediante cuestionarios.
- Aplicación de matrices de ponderación para determinar el nivel de riesgo.
- Evaluación del nivel de cumplimiento.
- Emitir un informe de Auditoría a los directivos.

El propósito de esta evaluación es emitir un informe de acuerdo a los resultados obtenidos en base al grado de cumplimiento de los objetivos y metas en términos de eficiencia, eficacia, y economía de la cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.”

**Atentamente,**

-----

Perugachi Villarruel verónica Lucia

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>APL10</b> <b>1/3</b>
----------------------------

**3.7.7. Contrato de Servicios de la Auditoría de Gestión**

En la ciudad de Latacunga a los dos días del mes de enero del dos mil dos se celebra el siguiente contrato de prestación de servicios de Auditoría de Gestión Entre el Sgop. Téc. Avc. Ing. Byron Ramiro Pilatasig Pulloquina. GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AEROCOOP LTDA.” y que en lo sucesivo se denomina el “**CLIENTE**” y por otra parte LA FIRMA DE

AUDITORÍA “W&V AUDITORES INDEPENDIENTES QUIEN EN ADELANTE PARA EL RESENTE CONTRATO SE DENOMINARA “**FIRMA AUDITORA**”, los comparecientes son mayores de edad capaces de contraer obligaciones, libres y voluntariamente comparecen a celebrar.

**CLAÚSULAS**

**CLAUSULA PRIMERA: OBJETO DEL CONTRATO.-**

El “**CLIENTE**” acepta proporcionar toda la información requerida por la firma “**AUDITORA**”, quien realizará de manera personal las actividades concernientes a la aplicación de una Auditoría de Gestión Administrativa y se comprometen aplicar sus conocimientos, experiencias y capacidad técnica. Para efecto de lo anterior, El “**CLIENTE**” proporcionará a la firma “**AUDITORA**”, los instrumentos necesarios para el buen desempeño de sus actividades, los cuales quedan bajo su custodia hasta la terminación de este contrato.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN  
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>APL10</b> <b>2/3</b>
----------------------------

**CLAUSULA SEGUNDA.- COMPROMISO DE LAS PARTES CONTRATANTES**

El “**CLIENTE**” se compromete a realizar las actividades que la firma “**AUDITORA**” determine, que serán eventuales y transitorias.

**CLAUSULA TERCERA: HONORARIOS.-**

El personal a realizar la auditoría no recibirá ninguna remuneración, puesto que el trabajo se realizará con la finalidad de obtener el Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

**CLAUSULA CUARTA: VIGENCIA.-**

La firma “**AUDITORA**” se obliga a iniciar sus actividades el 02 de febrero del 2015 hasta el 31 de junio del 2015.

**CLAUSULA QUINTA: TERMACIÓN.-**

Las partes convienen en que se puede dar por terminado el contrato en cualquier momento de su vigencia. El “**CLIENTE**” de acuerdo a lo expuesto tendrá la facultad de dar por terminado el presente contrato, para cuyo efecto deberá comunicarlo por escrito a la “**AUDITORA**” con ocho días de anticipación.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN  
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>APL10</b> <b>3/3</b>
----------------------------

**CLAUSULA SEXTA: LA FIRMA AUDITORA.-**

Hará la entrega del informe final de auditoría una vez concluido el proceso de examen, el cual contendrá conclusiones y recomendaciones.

En prueba de conformidad se firman dos ejemplares del mismo tenor.

.....  
Ing. Byron Pilatasig

**GERENTE**

.....  
Verónica Perugachi.

100243345-4

**AUDITORA**

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO DE PLANIFICACION**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 ENERO AL30 DE JUNIO DEL 2012**  
**3.7.8. Cronograma de Actividades**

APL10
1/1

N°	ACTIVIDADES	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Visita preliminar a la cooperativa	X	X																						
2	Obtención de información								X																
3	Planificación									X															
4	Ejecución										X	X													
5	Examen												X												
6	Seguimiento													X											
7	Comunicación de resultados														X										
8	Informe final															X									
9	Presentación del informe																			X					

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN  
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

**APL10**  
**1/1**

**3.7.9. Marcas de Auditoría**

<b>SÍMBOLO</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
$\Sigma$	Sumado
$\checkmark$	Revisado
*	Hallazgos
$\emptyset$	Incumplimiento de las normas, manuales, reglamentos y planificación.
€	Sustentado con evidencia
$\checkmark$	Verificado por el auditor
n/e	Notas explicativas
$\infty$	Observado
$\neq$	Analizo
¥	Cálculo

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN  
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>APL10</b> <b>1/1</b>
----------------------------

*3.7.10. Siglas de Auditoría*

<b>SIGLAS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>P.V.V.L.</b>	Perugachi Villarruel Verónica Lucia
<b>A.G.J.F.</b>	Andrade Guamán Jaime Fernando

Elaborado por: <b>P.V.V.L.</b>	Fecha: <b>18/02/2015</b>
Revisado por: <b>A.G.J.F.</b>	Fecha: <b>15/08/2015</b>

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN  
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
DEL 01 ENERO A 30 JUNIO DEL 2012**

<b>APL10</b> <b>1/1</b>
----------------------------

***3.7.11. Personal con el que vamos a Coordinar el Trabajo***

<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>CARGOS</b>
Byron Ramiro Pilatasig Pulloquina.	Gerente
Villamarín Espinel José Luís	Contador General

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN  
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

**APL10**

**1/2**

**3.7.12. Memorando de Planificación Estratégica**

**ANTECEDENTES**

La Auditoría de Gestión Administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.” se realizará por primera vez por la firma de auditoría **W & V AUDITORES INDEPENDIENTES**, a fin de ayudar a los administradores al desarrollo óptimo de las actividades dentro de la cooperativa.

**MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

La Auditoría de Gestión Administrativa, será aplicada a los departamentos de la cooperativa para evaluar las actividades en cada área a fin de corregir posibles fallas.

Durante la aplicación de la Auditoría se mantendrá comunicación en doble vía con el Gerente de la entidad auditada tanto para que se nos proporcione información necesaria, como para comunicar los resultados.

**OBJETIVOS**

- ✓ Analizar el proceso administrativo.
- ✓ Comprobar el nivel de cumplimiento del personal.
- ✓ Dar soluciones a los errores encontrados mediante la planificación de la Auditoría Administrativa.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN  
AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.  
DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>APL10</b> <b>2/2</b>
----------------------------

### **ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

La Auditoría de Gestión Administrativa se realizará en la en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aereocoop Ltda”.

### **COMPONENTES AUDITADOS**

Los componentes auditados son:

**Componente Administrativo:** Consejo de Administración y Gerencia

**Componente Financiero:** Contabilidad

**Componente de Crédito:** Asesoría de Crédito y Caja

### **INDICADORES DE GESTIÓN**

Se aplicarán Los indicadores de gestión para determinar el cumplimiento de las metas, objetivos, visión, misión, eficacia y eficiencia y economía en el desempeño de las actividades de la entidad.

.....  
Verónica Perugachi

100243345-4

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

# **ARCHIVO**

# **PERMANENTE**

**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>IA/P</b> <b>1/2</b>
---------------------------

**Naturaleza de Trabajo:** Auditoría de Gestión Administrativa.

**Cliente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Aerocoop Ltda.

**Dirección:** Avda. Miguel Iturralde y Javier Espinoza.

**Período:** del 01 enero al 30 de junio del 2012.

### 3.8. Archivo Permanente

#### **AP30 Información General**

<b>REF.P/T</b>	<b>PROGRAMA DE TRABAJO</b>	<b>Nº</b>
<b>RH</b>	Reseña Histórica de la cooperativa de Ahorro y Crédito Aerocoop. Ltda.	<b>2/2</b>
<b>MV</b>	Misión y Visión	<b>1/1</b>
<b>OB</b>	Objetivos de la cooperativa	<b>1/1</b>
<b>DH</b>	Dirección de la Cooperativa y horario de trabajo	<b>1/1</b>
<b>PD</b>	Personal directivo	<b>1/1</b>
<b>EC</b>	Extracto de los estatutos de la Cooperativa	<b>4/4</b>

#### **AP40 Actividades Comerciales**

<b>REF.P/T</b>	<b>PROGRAMA DE TRABAJO</b>	<b>Nº</b>
<b>SC</b>	Servicios que Brinda la cooperativa a los clientes	<b>1/1</b>

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO A 30 JUNIO DEL 2012**

<b>IA/P</b> <b>2/2</b>
---------------------------

**Naturaleza de Trabajo:** Auditoría de Gestión Administrativa.

**Cliente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Aerocoop Ltda.

**Dirección:** Avda. Miguel Iturralde y Javier Espinoza.

**Periodo:** del 01 enero al 30 de junio del 2012.

**AP40 Actividades Comerciales**

REF.P/T	PROGRAMA DE TRABAJO	Nº
SC	Servicios que Brinda la cooperativa a los clientes	1/1

**AP50 Informaciones Contables**

REF.P/T	PROGRAMA DE TRABAJO	Nº
DS	Reseña Histórica de la cooperativa de Ahorro y Crédito Aerocoop. Ltda.	2/2
PC	Misión y Visión	1/1
IC	Objetivos de la cooperativa	1/1
OE	Organigrama estructural de la cooperativa	1/1

**AP70 Organigrama**

REF.P/T	PROGRAMA DE TRABAJO	Nº
OE	Organigrama estructural de la cooperativa	1/1

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

AP 30

1/2

***3.8.1. Reseña Histórica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito  
“Aerocoop Ltda”***

La Cooperativa nació por la visión de un grupo de militares en servicio activo de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, pensando en mejorar las condiciones de la familia militar, se inició un proceso organizativo social y económico que luego de análisis y decisión política se hace realidad el sueño de los aerotécnicos de la Base Aérea Cotopaxi de contar con una Cooperativa de Ahorro y Crédito que basada en los principios de solidaridad, esfuerzo conjunto, bienestar común, perseverancia y honradez, presten sus servicios a la población de Aerotécnicos de la Fuerza Aérea ávida por solucionar sus necesidades socioeconómicas a cambio de su activa participación y colaboración.

Basados en estos valores y principios un grupo de aerotécnicos en forma planificada y en unión de esfuerzos elaboran el proyecto para la creación de la “Cooperativa de Ahorro y crédito de aerotécnicos FAE Aerocoop Ltda.”, el cual al ser presentado al MIES es aceptado mediante Acuerdo No. 001-09 17 del 17 de marzo del año 2009 en el que se acuerda aprobar los estatutos y conceder personería jurídica, en la actualidad se procedió a la inscripción en la superintendencia de Economía Popular y Solidaria, así mismo aprobar los estatutos de la Cooperativa con resolución No SEPS-ROEPS-2013-001391 de fecha 28 de mayo del 2013 y posterior a los registros de los nombramientos de quienes conforman la directiva actual, dignidades recaídas en las personas de: Subs. Durán estrella Byron, Presidente del Consejo de Administración, y por ende de la Cooperativa, Sgop. Shulca Klever Secretario del Consejo de Administración, Sgos. Villamarín Espín José Presidente del Consejo de Vigilancia, Sgop. Pilatasig Pulloquinga Byron, Gerente.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>AP 30</b> <b>2/2</b>
----------------------------

Este proceso se convirtió en una ardua tarea, pero por la determinación constancia y tenacidad junto al optimismo propio de los señores aerotécnicos de pensamiento altivo tuvo su recompensa al ver cristalizado sus sueños pues actualmente la Cooperativa cumple sus operaciones financieras, en las instalaciones de la BACO ubicada en la Avenida Miguel Iturralde y Javier Espinoza.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>AP 30</b> <b>1/1</b>
----------------------------

### ***3.8.2. Misión***

Satisfacer las necesidades financieras de la población de Aerotécnicos y personas de dependencia pública que pertenezcan a la Fuerza Aérea Ecuatoriana, con eficiencia, honestidad, responsabilidad y compromiso, impulsando su desarrollo socioeconómico, a través del ahorro como estrategia para el otorgamiento de servicios financieros y sociales de calidad.

### ***3.8.3. Visión***

En el año 2018 seremos una cooperativa sólida y solvente, líder en el desarrollo de las soluciones financieras para la comunidad de aerotécnicos de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, respaldando sus operaciones con tecnología de punta, personal competitivas y comprometidas con los valores institucionales.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO A 30 JUNIO DEL 2012**

<b>AP 30</b> <b>1/1</b>
----------------------------

### **3.8.4. Objetivos**

#### **3.8.4.1. Objetivo General**

Satisfacer las necesidades financieras de sus socios, a través de un verdadero sistema cooperativista con las normas, procedimientos y principios establecidos convencidos de que el fin primordial de la cooperación debe ser la erradicación de la pobreza, el desempleo y la exclusión social buscando satisfacer las aspiraciones económicas, sociales y culturales de los señores aerotécnicos y en un futuro cercano de la población civil latacungueña, ofertando créditos, motivando el ahorro y pagando a las pólizas una tasa de interés competitivos en el mercado.

#### **3.8.4.2. Objetivos Específicos**

- Generar utilidades que permita mantener a la cooperativa en un sólido crecimiento, y ampliar los productos y servicios que poseen.
- Incrementar el índice de liquidez de manera que permita afrontar las obligaciones con socios e inversionistas sólidamente y generar confianza.
- Disminuir el porcentaje de cartera vencida
- Incrementar el número de socios
- Incrementar el porcentaje de satisfacción de socios, empleados y accionistas
- Innovación de productos y servicios

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>AP 30</b> <b>1/1</b>
----------------------------

**3.8.5. Dirección de la Matriz**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.” se encuentra ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Avenida Miguel Iturralde y Javier Espinoza.

**3.8.6. Horarios de Trabajo**

El horario de labores de la Cooperativa “Aerocoop Ltda.” es de lunes a viernes.

**Mañana**

8h00am a 12h30pm.

**Tarde**

13h30pm. A 17h00pm.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

**AP 30**  
**1/1**

**3.8.7. Personal Directivo**

<b>AREA ADMINISTRATIVA</b>	
<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
Pilatasig Byron	Gerente
Cruz Sixto	Secretario
Herrera Mercedes	Auxiliar contable
Viteri Victor	Contador

<b>ÁREA DE CRÉDITO</b>	
<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
Campaña Vinicio	Jefe de crédito
Herrera Mercedes	Cajera

<b>CONCEJO DE ADMINISTRACIÓN</b>	
<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
Byron Duran	Presidente
Klever Shulca	Secretario
Cespedes Luis	Primer vocal
Olivo Luis	Segundo vocal

<b>CONCEJO DE VIGILANCIA</b>	
<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
Villamarín José	Presidente
Cruz Sixto	Secretario
García Nelson	Primer vocal
Cáceres Patricio	Segundo vocal

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>AP 30</b> <b>1/3</b>
----------------------------

**3.8.8. Estatutos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “**  
**AEROCOOP LMTDA”**

**Artículo 3.- DOMICILIO, RESPONSABILIDAD Y DURACIÓN:** El domicilio donde funciona la Cooperativa está ubicado en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, cuando su actividad financiera así lo demande, previa autorización de la Superintendencia de economía popular y Solidaria (SEPS) la cooperativa podrá abrir oficinas operativas en cualquier parte del territorio nacional.

La cooperativa será de responsabilidad limitada a su capital social; la responsabilidad personal de sus socios estará limitada al capital que aportaren a la entidad. La cooperativa será de duración ilimitada, sin embargo, podrá disolverse y liquidarse por las causas y el procedimiento previsto en la Ley de Economía Popular y Solidaria y del sector financiero Popular y Solidario.

**Artículo 5.- SOCIOS:** Son socios de la Cooperativa las personas naturales legalmente capaces las personas jurídicas que cumplan común el vínculo común de conocer y practicar la filosofía, los valores y principios universales del cooperativismo además de los requisitos y procedimientos específicos de ingresos que constaran en el reglamento interno de la cooperativa.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>AP30</b> <b>2/3</b>
---------------------------

**ARTICULO 15.- LA ASAMBLEA GENERAL:** la máxima autoridad en las cooperativas es la Asamblea general, sus decisiones son obligatorias para todos los socios, fijara la política general de las cooperativas y le corresponde en exclusiva el examen de la Gestión Social, la aprobación de las cuentas anuales del informe de gestión y la aplicación de los excedentes disponibles o imputación de las pérdidas.

**ARTICULO 19.- EL CONCEJO DE ADMINISTRACION:** Es el órgano directivo de la cooperativa, al que corresponde la alta gestión, la supervisión y la representación de la sociedad, se encarga de que se apliquen la ley y los estatutos.

El Concejo de Administración estará compuesto por siete vocales principales con su respectivo suplente, debiendo existir un presidente y un secretario, los mismos que serán para la Asamblea general y la Cooperativa.

**ARTICULO 28.- DEL CONSEJO DE VIGILANCIA:** Es el órgano de fiscalización y controlador de las actividades económicas del Consejo de Administración, de la gerencia, de los administradores y empleados de la cooperativa.

El número de miembros del Concejo de Vigilancia será de cinco vocales principales con sus respectivos suplentes los mismos que deberán ser muy conocedores del aspecto contable debiendo consultar y comprobar constantemente toda la documentación de la cooperativa y proceder a las verificaciones que estime necesarias.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>AP30</b>
<b>3/3</b>

**ARTÍCULO 35.- DEL GERENTE:** El postulante para ser Gerente de la Cooperativa deberá acreditar experiencia en gestión administrativa preferentemente de acorde con el objeto social de la cooperativa y capacitación en economía social y solidaria y cooperativismo, además de las condiciones previstas en el Reglamento Interno.

El Gerente deberá rendir caución previo al registro de su nombramiento. Cuando así lo amerite deberá cumplir los requisitos previstos por el reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y en las regulaciones que se dictaren para el efecto.

El Gerente, sea o no socio de la cooperativa, es el representante legal de la misma, su mandatorio y administrador general. Sera contratado bajo el Código civil, sin sujeción a plazo, debiendo ser afiliado al Seguro social, sin que ello implique relación laboral.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

AP40

1/1

**3.8.9. Servicios que Ofrece la Cooperativa**

**Prestamos**

- Comerciales
- Quirografarios
- Emergentes

**Inversiones**

- **Ahorros a la vista.-** disponible en todo momento con un pago mensual de interés por dicho ahorro.
- **Inversiones.-** con una tasa preferencial pagada al vencimiento del tiempo establecido.

**Beneficios**

- Seguros de vida
- Seguro de desgravamen

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>AP 50</b> <b>1/1</b>
----------------------------

**3.8.10. Sistema utilizado y su descripción**

La Cooperativa de ahorro y Crédito “ Aerocoop Ltda.” utiliza el Sistema “AFC”, siendo un sistema de alta confiabilidad y fácil de utilizar .

Este sistema contable está diseñado como instrumento de apoyo para los administradores en sus actividades a desempeñar pudiendo ser ingresos y egresos, apertura de cuentas a nuevos socios, este sistema tiene la capacidad de detectar errores en las transacciones realizadas.

Este sistema brinda los siguientes servicios:

- Módulos
- Cartera
- Captaciones
- Clientes
- Consolidación
- Contabilidad
- Control presupuestario
- Plazo fijo
- Flujo de Caja
- Ingresos de solicitud de créditos
- Tesorería

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>AP 50</b> <b>1/1</b>
----------------------------

**3.8.11.            *Impuestos y contribuciones que está obligado***

La Cooperativa de ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.” tiene como obligaciones tributarias que presentar al Servicio de rentas Internas SRI:

- Anexo de relación de dependencia.
- Anexo transaccional.
- Declaración del Impuesto a la Renta Sociedades.
- Declaración de Retenciones en la fuente.
- Declaración mensual del IVA.

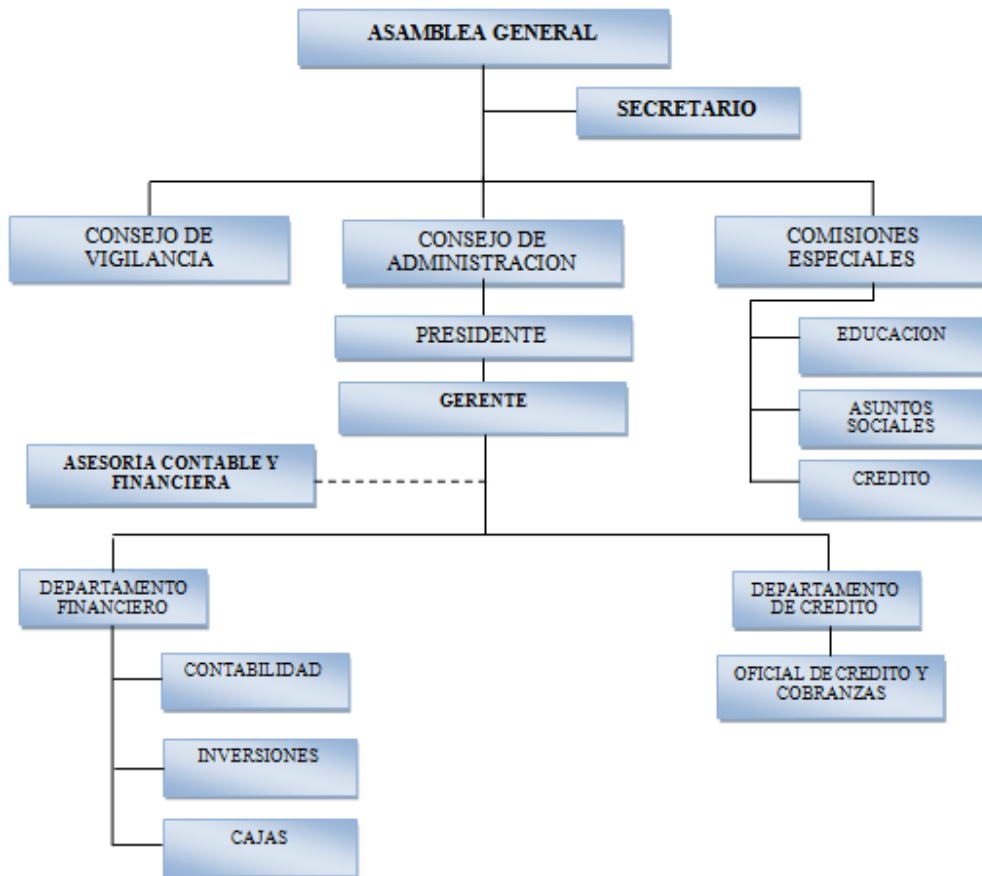
<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO PERMANENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>APL10</b> <b>1/2</b>
----------------------------

**3.8.12. Organigrama Estructural**

**Cooperativa de Ahorro y Crédito Aerotécnicos**  
**FAE "AEROCOOP" Ltda.**



<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

# ARCHIVO CORRIENTE

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>IA/C</b> <b>1/1</b>
---------------------------

**Naturaleza de Trabajo:** Auditoría de Gestión Administrativa.

**Cliente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Aerocoop Ltda.

**Dirección:** Avda. Miguel Iturralde y Javier Espinoza

**Periodo:** del 01 enero al 30 de junio del 2012

### 3.9. Índice del Archivo Corriente

<b>REF.P/T</b>	<b>PROGRAMA DE TRABAJO</b>	<b>Nº</b>
<b>P/A</b>	Programa de Auditoría	<b>1/1</b>
<b>C/CI</b>	Cuestionario de Control Interno por Componentes	<b>3/3</b>
<b>M/P</b>	Matriz de Ponderación de Riesgo por Componente	<b>3/3</b>
<b>D/RC</b>	Determinación de Riesgo y Confianza	<b>1/1</b>
<b>I/G</b>	Indicadores de Gestión	<b>4/3</b>
<b>P/CI</b>	Puntos de Control Interno por Componente	<b>1/4</b>
<b>I/CI</b>	Informe de control Interno	<b>1/4</b>
<b>I/F</b>	Informe Final de Auditoría de Gestión	<b>10/10</b>
<b>C/R</b>	Conclusiones y Recomendaciones	<b>2/2</b>

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>P/A 1</b> <b>1/1</b>
----------------------------

**3.9.1. Programa de Auditoría**

**Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Aerocoop Ltda.

**Tipo de Examen:** **Dirección:** Auditoría de Gestión Administrativa

**Componentes:** Administrativo

**OBJETIVO:**

- Evaluar el grado de eficiencia y economía en la distribución y uso de los recursos.
- Determinar las falencias que afecten al desarrollo adecuado de la cooperativa.

<b>Nº</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>Ref. P/T</b>	<b>Elaborado por</b>	<b>Fecha</b>
1	Elaborar el cuestionario de control interno general por competentes.	CCII	P.V.L.	02/25/2015
2	Elaborar una matriz de ponderación de riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión.	MP 1	P.V.L.	02/25/2015
3	Desarrollo de la hoja de hallazgos con los puntos de control interno.	PCI	P.V.L.	02/25/2015

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>C/CI 1</b>
<b>1/3</b>

**3.9.2. Evaluación Específica de Control Interno**

**Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Aerocoop Ltda.

**Tipo de Examen:** **Dirección:** Auditoría de Gestión Administrativa

**Componentes:** Administrativo

**Subcomponentes:** Consejo de Administración y Vigilancia

N°	Preguntas	Respuestas			Funcionarios		Observación
		SI	NO	NA	SI	NO	
1	¿Conoce usted la misión y visión de la cooperativa?		X		3	5	
2	¿Su nivel educativo es superior?	X			7	1	Las personas que son parte de este consejo poseen título terminal
3	¿Usted considera que la cooperativa se encuentra en un buen posicionamiento en el mercado financiero?	X			6	2	Escasa promoción institución, se necesita implementar planes estratégicos
4	¿Las resoluciones de este departamento son asentadas en actas y tienen un orden cronológico?	X			8	0	

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>C/CI 1</b>
<b>2/3</b>

N°	Preguntas	Respuestas			Funcionarios		Observación
		SI	NO	NA	SI	NO	
5	¿La publicidad de la Cooperativa es suficiente para dar a conocer sus servicios y beneficios?		X		2	6	Se necesita de mayor inversión
6	¿Existe un tipo de control de las operaciones que realizan el personal de cada uno de los departamentos?		X		6	2	Poco monitoreo de las actividades
7	¿La cooperativa establece un presupuesto para capacitar al personal?	X			3	5	Indispensable y necesario tratar el tema
8	¿Los requisitos que la entidad solicita para formar parte del Consejo de Administración y Vigilancia son convenientes?	X			8	0	
9	¿Es importante que los miembros del consejo tengan título profesional?	X			8	0	Si ya que se incrementa el aporte al crecimiento de la entidad

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

**C/CI 1**  
**3/3**

N°	Preguntas	Respuestas			Funcionarios		Observación
		SI	NO	NA	SI	NO	
10	¿Sabe usted cuales son las falencias que impiden el crecimiento y desarrollo de la Cooperativa?	<b>X</b>			6	2	Falta de capacitación, al personal escasa publicidad de servicios.
11	¿Son consideradas las sugerencias dadas por el gerente y son puestas en marcha luego de ser analizados?	<b>X</b>			8	0	

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**  
**3.9.3. Matriz de Ponderación**

M/P 1
1/3

Nº	Preguntas	Ponderación	Calificación	Fuente Verificación	Observación
1	¿Conoce usted la misión y visión de la cooperativa?	10	4	Consejo de Administración y Vigilancia	
2	¿Su nivel educativo es superior ?	10	7	Consejo de Administración y Vigilancia	No todos los los miembro poseen título terminal
3	¿Usted considera que la cooperativa se encuentra en un buen posicionamiento en el mercado financiero?	10	8	Consejo de Administración y Vigilancia	Falta la publicidad de la entidad, y es preciso implementar planes estratégicos
4	¿Las resoluciones de este departamento son asentadas en actas y tienen un orden cronológico?	10	10	Consejo de Administración y Vigilancia	
5	¿La publicidad de la Cooperativa es suficiente para dar a conocer sus servicios y beneficios?	10	3	Consejo de Administración y Vigilancia	Poca inversión

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**  
**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

**M/P 1**  
2/3

Nº	Preguntas	Ponderación	Calificación	Fuente Verificación	Observación
6	¿Existe un tipo de control de las operaciones que realizan el personal de cada uno de los departamentos?	10	9	Consejo de Administración y Vigilancia	Falta de monitoreo
7	¿La cooperativa establece un presupuesto para capacitar al personal?	10	4	Consejo de Administración y Vigilancia	Es necesario tratar el tema
8	¿Los requisitos que la entidad solicita para formar parte del Consejo de Administración y Vigilancia son convenientes?	10	10	Consejo de Administración y Vigilancia	
9	¿Es importante que los miembros del consejo tengan título profesional?	10	10	Consejo de Administración y Vigilancia	Necesario para desarrollar al crecimiento de la entidad
10	¿Sabe usted cuales son las falencias que impiden el crecimiento y desarrollo de la Cooperativa?	10	8	Consejo de Administración y Vigilancia	Capacitación, promoción de servicios y escasa

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

M/P 1  
3/3

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

Nº	Preguntas	Ponderación	Calificación	Fuente Verificación	Observación
11	¿Son consideradas las sugerencias dadas por el gerente y son puestas en marcha luego de ser analizados?	10	10	Consejo de Administración y Vigilancia	
TOTAL		$\Sigma 110$	$\Sigma 83$		

**Marcas de auditoría:**  $\Sigma$  Sumado

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

D/RC 1  
1/1

**3.9.4. Determinación del Riesgo de Confianza**

$$NC = \frac{CTX100}{PT} = \frac{83 X100}{110} = 75.45\% \text{ ¥}$$

**SIMBOLOGÍA**

**NC=** Nivel de Confianza

**CT=** Calificación Total

<b>Confianza</b>	<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
	15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>Riesgo</b>	<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>

**Conclusión:** Dentro del proceso administrativo del Consejo de Administración y vigilancia se alcanzó una calificación moderada de 75.45% que equivale a un nivel de confianza moderada y de riesgo moderado, por lo que se puede evidenciar que en esta área, existe falencias que se deben considerar con premura a fin de que se tomen medidas necesaria.

**Marcas de auditoría:** ¥ Cálculo

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

**P/A 3**  
**1/1**

## **PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**Componente:** Administrativo

**Subcomponente:** Gerente General

### **OBJETIVO**

- Compilar la información proporcionada y oportuna de las funciones administrativas de la cooperativa.
- Evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que desarrollan las actividades, para dar cumplimiento a los objetivos propuestos por la entidad.

<b>N°</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>Ref. P/T</b>	<b>Elaborado por</b>	<b>Fecha</b>
1	Elaborar el cuestionario de control interno.	<b>CCI 2</b>	<b>P.V.L.</b>	<b>02/25/2015</b>
2	Elaborar una matriz de ponderación de riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión.	<b>MP 2</b>	<b>P.V.L.</b>	<b>02/25/2015</b>
3	Desarrollo de la hoja de hallazgos con los puntos de control interno.	<b>PCI</b>	<b>P.V.L.</b>	<b>02/25/2015</b>

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

C/CI 2  
1/2

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO**

**Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Aerocoop Ltda.

**Tipo de Examen: Dirección:** Auditoría de Gestión Administrativa

**Componentes:** Administrativo

**Subcomponentes:** Gerente General

N°	Preguntas	Respuestas			Funcionarios		Observación
		SI	NO	NA	SI	NO	
1	¿Se ha aplicado Auditorías de Gestión Administrativa en la entidad?		X		0	1	Nunca
2	¿Poseen un plan estratégico la cooperativa?	X			1	0	Si pero no se cumple a cabalidad.
3	¿Los objetivos, misión y visión planteados se cumplen a cabalidad?	X			1	0	
4	¿Las áreas administrativas asumen sus responsabilidades?	X			1	0	
5	¿Posee la cooperativa un manual de funciones?		X		0	1	Existe pero no se cumple
6	¿El personal que labora actualmente es suficiente para desempeñar con las funciones encargadas?	X			1	0	

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

C/CI 2
2/2

Nº	Preguntas	Respuestas			Funcionarios		Observación
		SI	NO	NA	SI	NO	
7	¿Las responsabilidades de cada empleado están bien delimitadas?	X			10	0	
8	¿El personal está capacitado para realizar con eficiencia sus funciones?	X			10	0	
9	¿Cuenta la cooperativa cuenta con un reglamento interno?	X			10	0	
10	¿Los niveles jerárquicos son suficientes para el desarrollo eficiente de las actividades de la Cooperativa?	X			10	0	
11	¿La cooperativa cuenta con respaldos de la información administrativa y financiera?	X			10	0	
12	¿La publicidad de la cooperativa es suficiente?	X			0	10	La mayor parte de Socios desconocen los servicios que presta la entidad.
13	¿Existen buenas relaciones laborales en la cooperativa?	X			10	0	

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

M/P 2

1/3

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

<b>N°</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Fuente Verificación</b>	<b>Observación</b>
1	¿Se ha aplicado Auditorías de Gestión Administrativa en la entidad?	10	0	Gerente General	Nunca
2	¿Poseen un plan estratégico la cooperativa?	10	10	Gerente General	Si pero no aplican con regularidad.
3	¿Los objetivos, misión y visión planteados se cumplen a cabalidad?	10	6	Gerente General	
4	¿Las áreas administrativas asumen sus responsabilidades?	10	10	Gerente General	
5	¿Posee la cooperativa un manual de funciones?	10	10	Gerente General	Existe pero no se cumple
6	¿El personal que labora actualmente es suficiente para desempeñar con las funciones encargadas?	10	10	Gerente General	

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

**M/P 1**  
**2/3**

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

<b>N°</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Fuente Verificación</b>	<b>Observación</b>
7	¿Las responsabilidades de cada empleado están bien delimitadas?	10	10	Gerente General	
8	¿El personal está capacitado para realizar con eficiencia sus funciones?	10	0	Gerente General	
9	¿Cuenta la cooperativa con un reglamento interno?	10	10	Gerente General	
10	¿Los niveles jerárquicos son suficientes para el desarrollo eficiente de las actividades de la Cooperativa?	10	0	Gerente General	
11	¿La cooperativa cuenta con respaldos de la información administrativa y financiera?	10	10	Gerente General	

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

**M/P 2**  
**3/3**

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

<b>N°</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Fuente Verificación</b>	<b>Observación</b>
12	¿La publicidad de la cooperativa es suficiente?	10	0	Gerente General	La mayor parte de Socios desconocen los servicios que presta la entidad.
13	¿Existen buenas relaciones laborales en la cooperativa?	10	10	Gerente General	
<b>TOTAL</b>		<b>Σ130</b>	<b>Σ86</b>		

**Marcas de auditoría:** Σ Sumado

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

D/RC 2  
1/1

**DETERMINACIÓN DEL RIESGO DE CONFIANZA**

$$NC = \frac{CTX100}{PT} = \frac{86 X100}{130} = 66.15\% \text{¥}$$

**SIMBOLOGÍA**

NC= Nivel de Confianza

CT= Calificación Total

<b>Confianza</b>	<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
	15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>Riesgo</b>	<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>

**Conclusión:** A través del análisis realizado al Gerente General se obtuvo un nivel de confianza del 66.15% que concierne a un nivel de confianza moderado y un riesgo de control moderado, ya que se debe tomar en cuenta que el gerente es el apoyo fundamental para el progreso eficiente de la entidad.

**Marcas de auditoría:** ¥ Cálculo

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

P/A 3  
1/1

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**Componente:** Administrativo

**Subcomponente:** Contadora

**OBJETIVO**

- Conseguir información precisa y clara sobre las actividades realizadas el interior de cada departamento.
- Conocer si se lleva convenientemente los registros contables de la entidad para verificar el rendimiento económico de la misma.

<b>Nº</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>Ref. P/T</b>	<b>Elaborado por</b>	<b>Fecha</b>
1	Elaborar el cuestionario de control interno.	CCI 3	P.V.L.	02/25/2015
2	Realizar una matriz de ponderación de riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión.	MP 3	P.V.L.	02/25/2015
3	Desarrollo de la hoja de hallazgos con los puntos de control interno.	PCI	P.V.L.	02/25/2015

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>C/CI 3</b>
<b>1/2</b>

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO**

**Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Aerocoop Ltda.

**Tipo de Examen:** **Dirección:** Auditoría de Gestión Administrativa

**Componentes:** Financiero

**Subcomponentes:** Contador

N°	Preguntas	Respuestas			Funcionarios		Observación
		SI	NO	NA	SI	NO	
1	¿Existe un sistema de archivo sistematizado de fácil manejo?	X			1	0	
2	¿Son oportunamente registradas las transacciones que se realizan durante el día?	X			1	0	
3	¿Existe un fondo de caja chica para gastos menores?	X			0	1	No manejan caja chica
4	¿Los Estados Financieros son realizados en base a PCGA?	X			1	0	
5	¿Los activos fijos de la cooperativa se encuentran debidamente codificados?	X			1	0	Mediante números y letra
6	¿El sistema de registros de ingresos y egresos se ajusta a las necesidades de la cooperativa?	X			1	0	

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>C/CI 3</b>
<b>2/2</b>

Nº	Preguntas	Respuestas			Funcionarios		Observación
		SI	NO	NA	SI	NO	
7	¿Es controlado y coordinado de manera adecuada el registro contable?	X			1	0	
8	¿Da cumplimiento al horario de trabajo establecido por la cooperativa?	X			1	0	No cuenta con un sistema de control de asistencia
9	¿El plan de cuentas se ajusta a las necesidades de la cooperativa?	X			1	0	
10	¿Se realizan conciliaciones bancarias mensualmente?	X			1	0	
11	¿Se aplicaron medidas de evaluación para comprobar el cumplimiento de las funciones asignadas?	X			1	0	
12	¿La cooperativa ha tenido inconvenientes con el SRI?		X		0	1	

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

M/P 3  
1/2

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

Nº	Preguntas	Ponderación	Calificación	Fuente Verificación	Observación
1	¿Existe un sistema de archivo sistematizado de fácil manejo?	10	10	Contadora	
2	¿Son oportunamente registradas las transacciones que se realizan durante el día?	10	10	Contadora	
3	¿Existe un fondo de caja chica para gastos menores?	10	0	Contadora	No manejan caja chica
4	¿Los Estados Financieros son realizados en base a PCGA?	10	10	Contadora	
5	¿Los activos fijos de la cooperativa se encuentran debidamente codificados?	10	10	Contadora	
6	¿El sistema de registros de ingresos y egresos se ajusta a las necesidades de la cooperativa?	10	10	Contadora	

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>M/P 3</b>
<b>2/2</b>

Nº	Preguntas	Ponderación	Calificación	Fuente Verificación	Observación
7	¿Es controlado y coordinado el registro contable?	10	0	Contadora	
8	¿Da cumplimiento al horario de trabajo establecido por la cooperativa?	10	0	Contadora	No cuenta con un sistema de control de asistencia
9	¿El plan de cuentas se ajusta a las necesidades de la cooperativa?	10	10	Contadora	
10	¿Se realizan conciliaciones bancarias mensualmente?	10	0	Contadora	
11	¿Se aplicaron medidas de evaluación para comprobar el cumplimiento de las funciones asignadas?	10	0	Contadora	
12	¿La cooperativa ha tenido inconvenientes con el SRI?	10	0	Contadora	
<b>TOTAL</b>		<b>Σ120</b>	<b>Σ60</b>		

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

Marcas de auditoría: Σ Sumado

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

D/RC 3  
1/1

**DETERMINACIÓN DEL RIESGO DE CONFIANZA**

$$NC = \frac{CTX100}{PT} = \frac{60 X100}{120} = 72\% \text{¥}$$

**SIMBOLOGÍA**

NC= Nivel de Confianza

CT= Calificación Total

<b>Confianza</b>	<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
	15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>Riesgo</b>	<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>

**Conclusión:** Aplicando el cuestionario de control interno a la Contadora se obtuvo un nivel de confianza del 72% que corresponde a un nivel de confianza alto y un riesgo bajo, por ello la probabilidad de que exista errores es mínima determinando así que no tiene factores de riesgo por lo que no es significativo pudiendo evidenciar que las actividades se cumplen de acuerdo al reglamento de la institución.

**Marcas de auditoría:** ¥ Calculo

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

**P/A 4**  
**1/1**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**Componente:** Administrativo

**Subcomponente:** Asesor de Crédito

**OBJETIVO**

- Estipular la calidad de servicio que ofrece al cliente en concesión de crédito a fin de conocer si está apto para desempeñar sus funciones.
- Evaluar si cumple con sus funciones establecidas para constatar si cumple con el manual de funciones de la entidad.

<b>Nº</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>Ref. P/T</b>	<b>Elaborado por</b>	<b>Fecha</b>
1	Elaborar el cuestionario de control interno.	CCI 4	P.V.L.	02/25/2015
2	Elaborar una matriz de ponderación de riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión Administrativa.	MP 4	P.V.L.	02/25/2015
3	Desarrollo de la hoja de hallazgos con los puntos de control interno.	PCI	P.V.L.	02/25/2015

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>C/CI 4</b>
<b>1/2</b>

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO**

**Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Aerocoop Ltda.

**Tipo de Examen:** **Dirección:** Auditoría de Gestión Administrativa

**Componentes:** Asesoría de Crédito

**Subcomponentes:** Asesor de Crédito

N°	Preguntas	Respuestas			Funcionarios		Observación
		SI	NO	NA	SI	NO	
1	¿Está de acuerdo a su perfil profesional las funciones que ejecuta?		X		1		
2	¿Se revisa la documentación que los clientes presentan al solicitar un crédito?	X			1	0	
3	¿Realizan visitas previas a los clientes, para el otorgamiento de los créditos?	X			1	0	
4	¿Se estudia al cliente antes de emitir el crédito?	X			1	0	Se verifica en la central de riesgos
5	¿El personal de créditos da el seguimiento necesario para el cobro de cuotas de los clientes?	X			1	0	

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>C/CI 4</b>
<b>2/2</b>

Nº	Preguntas	Respuestas			Funcionarios		Observación
		SI	NO	NA	SI	NO	
6	¿Cuenta con políticas en cuanto a: Plazos de créditos Sanciones Sujeto de crédito	X			1	0	
7	¿Se realiza una nómina de los nuevos socios y créditos otorgados en el día?		X		0	1	
8	¿Existe un límite en la emisión de créditos?	X			1	0	
9	¿El Gerente General es el encargado de aprobar los créditos?	X			1	0	Aprueba conjuntamente con el comité de créditos

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

**M/P 4**  
**1/2**

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

<b>Nº</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Fuente Verificación</b>	<b>Observación</b>
1	¿Está de acuerdo a su perfil profesional las funciones que ejecuta?	10	10	Asesor de Créditos	
2	¿Se revisa la documentación que los clientes presentan al solicitar un crédito?	10	10	Asesor de Créditos	
3	¿Realizan visitas previas a los clientes, para el otorgamiento de los créditos?	10	10	Asesor de Créditos	
4	¿Se estudia al cliente antes de emitir el crédito?	10	10	Asesor de Créditos	
5	¿El personal de créditos da el seguimiento necesario para el cobro de las respectivas cuotas de los clientes?	10	10	Asesor de Créditos	

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>M/P 3</b>
<b>2/2</b>

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

N°	Preguntas	Ponderación	Calificación	Fuente Verificación	Observación
6	¿Cuenta con políticas en cuanto a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plazos de créditos</li> <li>• Sanciones</li> <li>• Sujeto de crédito</li> </ul>	10	10	Asesor de Créditos	
7	¿Se realiza una nómina de los nuevos socios y créditos otorgados en el día?	10	0	Asesor de Créditos	
8	¿Existe un límite en la emisión de créditos?	10	10	Asesor de Créditos	Hasta cinco mil dólares
9	¿El Gerente General es el encargado de aprobar los créditos?	10	10	Asesor de Créditos	Aprueba conjuntamente con el comité de créditos
<b>TOTAL</b>		<b>Σ90</b>	<b>Σ75</b>		

**Marcas de auditoría:** Σ Sumado

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

D/RC 3  
1/1

**DETERMINACIÓN DEL RIESGO DE CONFIANZA**

$$NC = \frac{CTX100}{PT} = \frac{75 \times 100}{90} = 83.33\% \text{ ¥}$$

**SIMBOLOGÍA**

NC= Nivel de Confianza

CT= Calificación Total

<b>Confianza</b>	<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
	15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>Riesgo</b>	<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>

**Conclusión:** Al establecer el nivel de riesgo del Asesor de Crédito se obtuvo un nivel de confianza del 83.33% que corresponde a un nivel de confianza alto y un riesgo bajo, determinando así que no tiene factores de riesgo por lo que no es significativo, pudiendo evidenciar que las personas que presentan servicios en esta entidad son eficientes pero a la vez requieren un mejor dirección técnica y manuales de procedimientos para el desarrollo de las actividades.

**Marcas de auditoría:** ¥ Cálculo

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

**P/A 5**  
**1/1**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**Componente:** Administrativo

**Subcomponente:** Cajera

**OBJETIVO**

- Obtener información suficiente y competente que permita determinar la eficiencia y eficacia en sus funciones.
- Verificar si existen falencias que afecten de manera directa a sus actividades diarias a fin de conocer el desempeño profesional.

<b>N°</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>Ref. P/T</b>	<b>Elaborado por</b>	<b>Fecha</b>
1	Elaborar el cuestionario de control interno.	<b>CCI 5</b>	<b>P.V.L.</b>	<b>02/25/2015</b>
2	Elaborar una matriz de ponderación de riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión.	<b>MP 5</b>	<b>P.V.L.</b>	<b>02/25/2015</b>
3	Desarrollo de la hoja de hallazgos con los puntos de control interno.	<b>PCI</b>	<b>P.V.L.</b>	<b>02/25/2015</b>

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

**C/CI 5**  
**1/2**

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO**

**Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Aerocoop Ltda.

**Tipo de Examen:** **Dirección:** Auditoría de Gestión Administrativa

**Componentes:** Asesoría de Crédito

**Subcomponentes:** Asesor de Crédito

Nº	Preguntas	Respuestas			Funcionarios		Observación
		SI	NO	NA	SI	NO	
1	¿Las actividades que realiza son supervisadas?	X			1	0	Por la auxiliar contable
2	¿Los egresos de caja están respaldados por comprobantes?	X			1	0	
3	¿Realizan arquezos de caja sorprendivos?	X			1	0	
4	¿Se deposita el efectivo recaudado por el cajero inmediatamente?			X	0	1	
5	¿Se realiza la reposición de caja chica?			X	0	1	
6	¿Está debidamente protegido el efectivo?	X			1	0	
7	¿Existe una política para el manejo de fondos, en caso de existir sobrante o faltante de caja?		X		0	1	

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

**C/CI 5**  
**2/2**

N°	Preguntas	Respuestas			Funcionarios		Observación
		SI	NO	NA	SI	NO	
8	¿El monto diario para las operaciones en caja, cubre en su totalidad con los requerimientos de los clientes?	x			1	0	

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

M/P 5

1/2

**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

<b>N°</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Fuente Verificación</b>	<b>Observación</b>
1	¿Las actividades que realiza son supervisadas?	10	10	Cajera	Por la auxiliar contable
2	¿Los egresos de caja están respaldados por comprobantes?	10	10	Cajera	
3	¿Realizan arqueos de caja sorpresivos?	10	10	Cajera	
4	¿Se deposita el efectivo recaudado por el cajero inmediatamente?	10	0	Cajera	
5	¿Se realiza la reposición de caja chica?	10	0	Cajera	Todos los gastos se realizan de caja general

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**  
**MATRIZ DE PONDERACIÓN**

M/P 3

2/2

N°	Preguntas	Ponderación	Calificación	Fuente Verificación	Observación
6	¿Está debidamente protegido el efectivo?	10	10	Cajera	
7	¿Existe una Política para el manejo de fondos, en caso de existir un faltante o sobreante de caja	10	0	Cajera	
8	¿El monto diario para las operaciones en caja, cubre en su totalidad con los requerimientos de los clientes?	10	10	Cajera	
<b>TOTAL</b>			<b>Σ80</b>		<b>Σ50</b>

**Marcas de auditoría:** Σ Sumado

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**Del 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

D/RC 3  
1/1

**DETERMINACIÓN DEL RIESGO DE CONFIANZA**

$$NC = \frac{CTX100}{PT} = \frac{50 X100}{80} = 62.5\% \text{ ¥}$$

**SIMBOLOGÍA**

NC= Nivel de Confianza

CT= Calificación Total

<b>Confianza</b>	<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>
	15%-50%	51%-75%	76%-95%
<b>Riesgo</b>	<b>Bajo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>

**Conclusión:** Al establecer el nivel de confianza a la Cajera se obtuvo un nivel de confianza del 62.5% que corresponde a un nivel de confianza moderado, comprendiendo que no se está desempeñando como es debido las actividades establecidas en esta área, pudiendo evidenciar que la persona que presta servicios en esta entidad no es eficiente ya que requiere una mejor dirección técnica y manuales de procedimientos para el desarrollo de las actividades.

**Marcas de auditoría:** ¥ Cálculo

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>P/CI</b>
<b>1/4</b>

**3.9.5. Puntos de Control Interno**

N°	Subcomponente	Ref. P/T	Causa	Efecto	Recomendaciones
1	Consejo de Administración y Vigilancia	CCI 1	*El perfil profesional del consejo no es adecuado para cumplir con las actividades establecidas.	No pueden dar sugerencias ante posibles adversidades que se presenten.	Para la elección del Consejo de administración y vigilancia se deben establecer un perfil profesional acorde a las funciones a desempeñar.
2	Gerente General	CCI 2	*Aplicación de Auditorías de Gestión en periodos anteriores.	Ausencia de aplicación de Indicadores de gestión,	Aplicación de Auditorías de Gestión a fin de conocer la administración de los recursos de la cooperativa.
3	Gerente General	CCI 2	*Poco interés en plan estratégico para fortalecer la misión y visión.	Un inadecuado direccionamiento de las actividades.	Cumplimiento de plan estratégico para tomar medidas precautelares en el fortalecimiento de la entidad.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>P/CI</b>
<b>2/4</b>

**PUNTOS DE CONTROL INTERNO**

Nº	Subcomponente	Ref. P/T	Causa	Efecto	Recomendaciones
4	Gerente General	<b>CCI 2</b>	* Inconstancia en el cumplimiento del Manual de funciones	La ejecución de las actividades no es acertada.	El Gerente, el Consejo de Administración y Vigilancia supervisar la aplicación del manual de funciones de la Cooperativa.
5	Gerente General	<b>CCI 2</b>	* Objetivos planteados por la Cooperativa	La cooperativa retrasa el cumplimiento de los objetivos.	Los administradores deben plantear metas alcanzables que permitan alcanzar los objetivos planteados por la cooperativa.
6	Contadora	<b>CCI 3</b>	*No existe la apertura de caja chica.	Los gastos menores que se efectúan en la cooperativa son directamente cubiertos por caja general	La cooperativa debe realizar la debida apertura de caja chica para no utilizar los fondos de caja general.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>P/CI</b>
<b>3/4</b>

**PUNTOS DE CONTROL INTERNO**

<b>Nº</b>	<b>Subcomponente</b>	<b>Ref. P/T</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>	<b>Recomendaciones</b>
7	Contadora	CCI 3	*La cooperativa no cuenta con un sistema de registro de entrada.	No existe información confiable sobre el cumplimiento de la jornada de trabajo.	Implementar un sistema de registro de entrada y salida del personal a fin de mantener control de sus actividades diarias.
8	Asesor de créditos	CCI 4	*las funciones que realiza no están acordes a su perfil profesional.	Ineficiencia al momento de realizar las actividades que le competen.	Contratar al personal a través de un concurso interno de merecimientos.
9	Asesor de créditos	CCI 4	*No cuenta con un listado de los nuevos socios y créditos que realizan al día.	Desconocimiento de la integración de nuevos clientes y créditos que emite al día.	Realizar un informe donde se detalle el listado diario de los nuevos clientes que forman parte de la cooperativa.
10	Asesor de créditos	CCI 4	*No cumple con las políticas de crédito.	Poca probabilidad de recuperación de la cartera vencida.	Cumplir con las políticas de crédito establecida por la cooperativa para evitar un alto nivel de cartera vencida.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>P/CI</b>
<b>4/4</b>

**PUNTOS DE CONTROL INTERNO**

N°	Subcomponente	Ref. P/T	Causa	Efecto	Recomendaciones
11	Cajera	CCI 5	*El efectivo recaudado en el día no es depositado inmediatamente	La cooperativa corre un riesgo de un desfallo del dinero recaudado.	Realizar el depósito inmediato del dinero de caja para evitar sustracción de parte de ajenos.
12	cajera	CCI 5	*No existe políticas para el manejo de fondos en caso de un sobrante o faltante de caja.	Saldo irreal de la caja.	Establecer políticas para el manejo de caja en caso de existir faltante o sobrante del efectivo.
13	Capacitación al personal	IC 2/3	*El personal no está capacitado.	Las actividades asignadas a los funcionarios no desarrollarán adecuadamente.	Se realicen capacitaciones constantes al personal para que se desenvuelva eficientemente en su función.

**Marcas de auditoría:** \*Hallazgos.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

C/CI 5

1/4

### *3.9.6. Desarrollo de los Indicadores*

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{Metas alcanzadas}}{\text{Metas planteados}}$$

$$\text{Eficacia} = \frac{4}{5} = 80\%$$

#### **Conclusión**

Mediante los datos obtenidos se puede visualizar claramente que la eficacia con la que se maneja la entidad es del 80% mientras que el 20% no cumple con la eficacia que permita un buen manejo y distribución del trabajo para alcanzar las metas que se desean obtener a favor del ente.

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Créditos Concedidos } 118}{\text{Créditos requeridos } 133} \times 100$$

$$\text{Eficiencia} = \frac{118}{133} \times 100 = 88.73\%$$

#### **Conclusión**

Mediante los datos obtenidos se puede visualizar claramente que la eficiencia con la que se maneja la entidad en cuanto a créditos concedidos y que influyen en la satisfacción de los clientes es del 88.73% mientras que el 11.27% no cumple con la eficiencia que permita cubrir la totalidad de créditos para alcanzar las metas que se desean obtener en beneficio de los socios.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>C/CI 5</b> <b>2/4</b>
-----------------------------

$$\text{MISIÓN} = \frac{\text{Trabajadores que conocen}}{\text{Total de trabajadores}} \times 100$$

$$\text{MISIÓN} = \frac{2}{8} \times 100 = 25\%$$

**Conclusión**

A través de los datos alcanzados se puede establecer como conclusión que el 25 % de trabajadores si conocen la misión pero el 75% no la conocen, debido a que no se cumple un plan estratégico.

$$\text{VISIÓN} = \frac{\text{Trabajadores que conocen} \times 100}{\text{Ttotal de trabajadores}}$$

$$\text{MISIÓN} = \frac{2 \times 100}{8} = 25\%$$

**Conclusión**

El 25 % de trabajadores si conocen la visión institucional mientras que el 75% no tiene claro hacia donde en lo futuro ira como entidad.

$$\text{OBJETIVOS} = \frac{\text{Objetivos alcanzados} \times 100}{\text{Objetivos planteados}}$$

$$\text{OBJETIVOS} = \frac{4 \times 100}{5} = 80\%$$

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

C/CI 5

3/4

**Conclusión**

El 100% de los objetivos planteados por la institución, se han cumplido el 80% y el 20% no se han cumplido, debido a que no se cumple un plan estratégico.

$$\text{Políticas} = \frac{\text{Políticas aplicadas X100}}{\text{Políticas establecidas}}$$

$$\text{Políticas} = \frac{2 \text{ X100}}{3} = 66.6\%$$

**Conclusión**

El 66 % del personal expone que si cumple las políticas institucionales, frente al otro 34% aduce que no debido a que existe falta de cobertura en las áreas de la entidad.

$$\text{Capacitación del Personal} = \frac{\text{Personal Capacitado X100}}{\text{Total personal}}$$

$$\text{Capacitación del Personal} = \frac{2 \text{ X100}}{8} = 25\%$$

**Conclusión**

Mediante el análisis realizado el 25% refleja que no existe un plan de capacitación para el personal por lo que el nivel profesional es deficiente. Es necesario realizar capacitaciones constantes al personal de la entidad.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Del 01 ENERO A 30 JUNIO DEL 2012**

C/CI 5

4/4

### **INDICADORES DE LIQUIDEZ**

**Indicadores de Liquidez= Activo Corriente / Pasivo Corriente**

**Indicadores de Liquidez= 1032143.32/11117913.45**

**Indicadores de Liquidez= 2.11**

#### **Conclusión**

Se puede observar que la cooperativa por cada dólar de deuda adquirida dispone de 2.11 veces, para cancelar sus obligaciones.

### **INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO**

**Indicadores de Endeudamiento= Pasivo Total / Activo Total**

**Indicadores de Endeudamiento = 1017913.45/1222588.10**

**Indicadores de Endeudamiento= 0.83**

#### **Conclusión**

El activo total de la cooperativa se encuentra financiada, pero a su vez tiene una dependencia del 0.83 para terceros.

### **INDICADORES QUE MIDEN LA RENTABILIDAD**

**Rentabilidad Global= Ganancias del Ejercicio / Activo Total**

**Rentabilidad Global= 2242.55/1222588.10**

**Rentabilidad Global= 0,004**

#### **Conclusión**

En el período analizado los activos generaron un 0.004 de utilidades netas conocido también como rendimiento sobre los activos de la Cooperativa.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO A 30 JUNIO DEL 2012**

<b>P/CI</b>
<b>1/2</b>

**3.9.7. Hoja de Hallazgos**

<b>Nº</b>	<b>Ref. P/T</b>	<b>CONDICION</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>
1	PCI 1	*Dentro de la cooperativa no se han efectuado Auditorías de Gestión	De acuerdo a los estatutos se realizará auditorías en periodos contables.	El Gerente de la Cooperativa no planificó Auditorias periódicas.	No existe medición en la utilización de los recursos de la entidad.
2	PCI1	*Poco interés al Plan Estratégico para alcanzar los objetivos.	En la normativa interna establecerá Plan Estratégico para logro de objetivos.	No existe compromiso ni responsabilidad por funcionarios	Incumplimiento de los objetivos y metas institucionales.
3	PCI2	*Existe un manual de función institucional en el que describe todas las actividades y funciones a realizar por parte de cada uno de los trabajadores pero que no se cumple	De acuerdo a la normativa de la cooperativa se establece la aplicación del manual de funciones para cada uno de los empleados.	Incumplimiento del manual de funciones	La ejecución de las actividades no es acertada

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO A 30 JUNIO DEL 2012.**

P/CI
2/2

***Hoja de Hallazgos***

Nº	Ref. P/T	CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
4	PCI 3	*La cooperativa no cuenta con un sistema de registro de entrada.	En el reglamento interno se establece mejorar y fortalecer sistemas de registro.	No se realizaron gestiones oportunas para la implementación de un sistema de control.	Incumplimiento de horarios de trabajo.
5	PCI 3	*No cumple con las políticas de crédito.	En el Manual de Procedimientos se detalla los requisitos para otorgar créditos.	Favoritismos por parte de los funcionarios del concejo de crédito.	Pone en riesgo credibilidad en las políticas de la cooperativa
6	PCI 4	*El personal no tiene capacitaciones constantes.	De acuerdo a los estatutos se establece dar capacitaciones a los funcionarios.	Desinterés por invertir en capacitaciones para el personal.	Limitación en el desempeño laboral

**Marcas de auditoría:** \*Hallazgos.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO A 30 JUNIO DEL 2012**

<b>C/CI 5</b>
<b>1/4</b>

**3.9.8. Informe de Control Interno**

Latacunga, 03 de abril del 2015

Ingeniero

Byron Pilataxi

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO**  
**“AEROCOOP LTDA.”**

Presente.-

De mis consideraciones.-

Efectuada la Evaluación de Control Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.” se pudo determinar la eficiencia, eficacia y economía con la que se utilizan los recursos en la ejecución de las operaciones, logrando los siguientes datos:

**CONCLUSIONES**

- Por medio de la evaluación efectuada se pudo verificar que la cooperativa no ha realizado Auditorías de Gestión por lo que no se ha medido la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos asignados.
- La Cooperativa cuenta con un manual de funciones institucionales, que facilita el desarrollo de las actividades de manera eficiente y ordenada pero que no es aplicada en cada una de las funciones del personal, las autoridades no han determinado el daño que puede causar en cada áreas y que puedan ocasionar graves problemas inclusive poner en riesgo a la cooperativa.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>C/CI 5</b>
<b>2/4</b>

- El personal no cumple en su totalidad lo establecido en el Plan Estratégico en cada una de las actividades resultando desfavorable para el logro de los objetivos de la cooperativa
  
- Por la falta de publicidad la Cooperativa no cuenta con suficientes socios esto implica un inadecuado desarrollo y crecimiento en el mercado financiero.
  
- La Cooperativa tiene una capacitación eventual no permanente, provocando que los funcionarios estén desactualizados en sus conocimientos y no puedan solucionar con facilidad los diversos problemas que se les presentan a los clientes.
  
- Por la falta de un sistema de entrada y salida del personal la Cooperativa no puede controlar el ingreso ni salida del personal desconociendo el cumplimiento del horario de trabajo del personal.
  
- El personal que labora en la Cooperativa fue contratado por relaciones de afinidad y parentesco, no se ha llevado ninguna clase de selección y contratación que garantice que el personal cumple con los perfiles profesionales acordes a cada puesto de trabajo y por ende se cumpla las funciones de manera correcta.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>C/CI 5</b>
<b>3/4</b>

## RECOMENDACIONES

- La máxima autoridad como es el Gerente General debe realizar Auditorías de Gestión Administrativa que le permitan conocer si están cumpliendo a cabalidad con los objetivos, misión y visión planteados será una herramienta que le permite conocer el manejo eficiente de los recursos de la entidad.
- Tramitar al Consejo de Administración y Vigilancia la aplicación del manual de funciones de la Cooperativa, analizando las actividades a desempeñar de cada funcionario.
- El Gerente debe cumplir y hacer cumplir el plan estratégico conjuntamente con el Consejo de Administración y Vigilancia a fin de que guie al logro de los fines para lo cual fue creada la cooperativa, y establecer de tal manera estrategias y metas alcanzables en cada uno de los departamentos.
- El personal administrativo debería incluir en su presupuesto un monto adicional que sea destinado para la publicidad y promoción.
- El responsable de la entidad debe establecer un plan de capacitación para el personal mediante: conferencias, seminarios, a fin de beneficiar el desempeño eficiente de las actividades, además se debe posicionar en los empleados los objetivos institucionales a cumplir.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

**ARCHIVO CORRIENTE**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

<b>C/CI 5</b>
<b>4/4</b>

- Implantar un sistema de control de asistencia y así mantener información confiable verificando si los empleados cumplen con el horario establecido.
- El gerente debe contratar al personal a través de un concurso interno de merecimiento y en caso de no cumplir con el perfil requerido, exigir que se prepare en la materia para que pueda desarrollar eficientemente las actividades de acuerdo a su preparación contribuyendo al cumplimiento de objetivos institucionales.

<b>Elaborado por: P.V.V.L.</b>	<b>Fecha: 18/02/2015</b>
<b>Revisado por: A.G.J.F.</b>	<b>Fecha: 15/08/2015</b>

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

**EN LOS SIGUIENTES COMPONENTES:**

- ✓ Componente Administrativo
- ✓ Componente Financiero
- ✓ Componente de Asistencia de Crédito

**INFORME DEL 01 ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2012**

Latacunga, 03 de abril del 2015

Ingeniero

Byron Pilataxi

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
“AEROCOOP LTDA.”**

Presente.-

De mis consideraciones.-

Efectuada la Auditoría de Gestión Administrativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.” del 18 de enero al 15 de agosto del 2015.

Nuestra Auditoría de Gestión Administrativa fue realizada de acuerdo a las normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, estas normas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener evidencia razonable de la información y documentación examinada que no contenga exposiciones erróneas de carácter significativo.

La evaluación incluye el estudio de los componentes; Administrativo, Financiero y Crédito; y, como subcomponentes Consejo de Administración y Vigilancia la Gerencia, Contabilidad, Asesoría de Créditos y Caja.

Los resultados logrados se encuentran expresados en las conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

Atentamente

.....

Verónica Lucia Perugachi Villarruel

Auditora

### **3.9.9. INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

#### **INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

##### **Motivo de la Auditoría**

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.” ubicada en el Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, se realizó la Auditoría de Gestión Administrativa con la finalidad de medir y analizar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de las actividades y el cumplimiento de los objetivos, misión y visión de la entidad.

##### **Objetivo General**

Conocer la Gestión Administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.”, con la finalidad de evaluar el desempeño de las actividades administrativas mediante la aplicación de indicadores de gestión que evalúen el grado de eficiencia, eficacia y economía de los recursos que son utilizados, y medir el cumplimiento de los objetivos.

##### **Objetivos Específicos**

- Establecer la existencia de indicadores de gestión que nos permitan evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos de los procesos mencionados anteriormente.
- Inspeccionar si el personal está cumpliendo con las funciones designadas.
- Investigar la eficiencia de las operaciones realizadas para evidenciar las debilidades encontradas en el tiempo de la evaluación del control interno, con

el fin de emitir conclusiones y recomendaciones que contribuyan al funcionamiento de la gestión de la cooperativa.

### **Alcance**

Se realizó la Auditoría de Gestión Administrativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.”, para determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos midiendo el grado de eficiencia, eficacia y economía de los recursos asignados, del 01 de enero al 30 de junio del 2012.

### **Enfoque**

La Auditoría de Gestión Administrativa aplicada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.”, está orientada a determinar eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos de la entidad, además verificar el cumplimiento de los objetivos.

### **Componentes Auditados**

Los componentes auditados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.” son:

**Componentes Administrativos:** Consejo de Administración y Gerencia.

**Componentes Financieros:** Contabilidad.

**Componentes de Crédito:** Asesoría de Crédito y Caja.

### **Indicadores Utilizados**

En el análisis efectuado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.”, se aplicó indicadores de gestión y económicos que ayudaron a medir la eficiencia, eficacia y economía de los recursos de la entidad.

## **RESULTADOS GENERALES DEL CONTROL INTERNO**

### **CONCLUSIONES**

- Concluyendo con la evaluación realizada se pudo verificar que la cooperativa no ha realizado nunca Auditorías de Gestión que le permita medir la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de recursos de la entidad.
- La Cooperativa cuenta con un manual de funciones institucionales, que facilita el desarrollo de las actividades de manera eficiente y ordenada pero que no es aplicada en cada una de las funciones del personal, las autoridades no han determinado el daño que puede causar en cada áreas y que puedan ocasionar graves problemas inclusive poner en riesgo a la cooperativa.
- La Cooperativa al contar con un plan estratégico no puesto en marcha en su totalidad no le permitirá alcanzar los objetivos, misión y visión planteada planteados por la cooperativa.
- Por la falta de publicidad la Cooperativa no cuenta con suficientes socios esto implica un inadecuado desarrollo y crecimiento en el mercado financiero.
- La Cooperativa tiene una capacitación esporádica, provocando que los funcionarios estén desactualizados en sus conocimientos y no puedan solucionar con facilidad los diversos problemas que se les presentan a los clientes.
- Por la falta de un sistema de entrada y salida del personal la Cooperativa no puede controlar el ingreso ni salida del personal desconociendo el cumplimiento del horario de trabajo del personal.

- El personal que labora en la Cooperativa fue contratado por relaciones de afinidad, no se ha llevado ninguna clase de selección y contratación que garantice que el personal cumple con los perfiles profesionales acordes a cada puesto de trabajo y por ende se cumpla las funciones de manera correcta.

## **RECOMENDACIONES**

- La máxima autoridad debe realizar Auditorías de Gestión Administrativa que le orienten y le permitan conocer si se está cumpliendo a cabalidad los objetivos, misión y visión para que fue creada, siendo una herramienta que le ayude a conocer el manejo eficiente de los recursos.
- Tramitar al Consejo de Administración y Vigilancia la aplicación del manual de funciones de la Cooperativa, analizando las actividades a desempeñar de cada funcionario.
- El Gerente debería hacer cumplir el plan estratégico conjuntamente con el Consejo de Vigilancia a fin de que guíe al logro de los fines para lo cual fue creada la cooperativa.
- El personal administrativo debería incluir en su presupuesto un monto adicional que sea destinado para la publicidad y promoción.
- El responsable de la entidad debe establecer un plan de capacitación para el personal mediante: conferencias, seminarios, cursos dentro de las horas laborables beneficiando el desempeño eficiente de las actividades, además se debe posicionar en los empleados los objetivos institucionales a cumplir.
- Implantar un sistema de control de asistencia y así mantener información confiable verificando si los empleados cumplen con el horario establecido.

- El Gerente debe contratar al personal a través de un concurso interno de merecimiento y en caso de no cumplir con el perfil requerido, exigir que se prepare en la materia para que pueda desarrollar eficientemente las actividades de acuerdo a su preparación contribuyendo al cumplimiento de objetivos institucionales.

## **RESULTADOS POR COMPONENTE**

**Componente:** Administrativo

**Subcomponente:** Consejo de Administración y Vigilancia

### **Observación**

El consejo de Administración y Vigilancia no cuenta con un personal apropiado debido a que el perfil profesional de los funcionarios no es el indicado para la ejecución de las actividades recomendadas.

### **Conclusión**

Al no contar la entidad con un personal adecuado para la realización de las actividades a ellos encomendado, el direccionamiento de este no será el adecuado.

### **Recomendación**

Todo el personal de aspirantes a miembros del Consejo de Administración y Vigilancia deberá cumplir con los requisitos que la institución demanda, para el buen manejo y una adecuada toma de decisiones.

**Componente:** Administrativo

**Subcomponente:** Consejo de Administración y Vigilancia

### **Observación**

La Gerencia dispone de un plan Estratégico para fortalecer la misión y visión, pero que no es cumplido en su totalidad por ende no se podrá cumplir con los objetivos y metas trazadas por la entidad en tiempo establecido, ocasionando retrasos en su administración.

### **Conclusión**

La cooperativa debe cumplir con lo establecido en el plan estratégico puesto que se diseñó estrategias que le permiten alcanzar los objetivos, misión y visión planteada y tener un buen posicionamiento en el mercado.

### **Recomendación**

El Gerente debe iniciar la elaboración de un plan estratégico conjuntamente con el Consejo de Administración y Vigilancia a fin de contar con un modelo que guie al logro de los fines para la cual fue creada la cooperativa, de tal manera que se establezcan estrategias y metas alcanzables en cada uno de los departamentos.

### **Observación**

El personal que labora dentro de la cooperativa no recibe capacitaciones

### **Conclusión**

El personal que labora en cada una de las áreas de la cooperativa no es capacitado constantemente, dificultando en el direccionamiento de las actividades encomendadas.

### **Recomendación**

Instruir al personal mediante cursos de capacitación constantes de tal forma que su rendimiento sea eficiente en cada área dentro de la entidad.

**Componente:** Asesor de Crédito

**Subcomponente:** Asesor de Crédito

### **Observación**

En la emisión de créditos se debe analizar la capacidad de pago del cliente.

### **Conclusión**

Si no se toman medidas adecuadas, la cooperativa puede disminuir su capital por acumulación de créditos incobrables

### **Recomendación**

Para otorgar créditos debe realizarse una inspección íntegra del solicitante a fin de asegurar el cobro y evitar una cartera vencida.

**Componente:** Asesoría de Crédito

**Subcomponente:** Caja

### **Observación**

El departamento no cuenta con una política que establezca el destino de sobrante o faltante de dinero.

### **Conclusión**

No existe una política adecuada para el manejo de fondos en el caso de sobrante o faltante lo cual no permite conocer el destino de los mismos.

### **Recomendación**

Se debe fortalecer e incluir en el reglamento interno una política para el caso de sobrante o faltante de dinero en caja, ya que no hay una normativa en donde se establezca la asignación de estos fondos.

### 3.9.10. *Seguimiento de Mejora*

**OBJETIVO**

Verificar si está dando cumplimiento a las recomendaciones propuestas por M&M Auditores, en el informe de Auditoría.

Núm. de Revisión de Control: 001  
 Tipo de Revisión de Control: Auditoría de Gestión Administrativa  
 Núm. de revisión de Control Original: 001  
 Área/ Unidad Administrativa:

Hoja Núm.: 01  
 De: 2  
 Fecha: 25/07/2015

<b>ACCION DE MEJORA CONCENTRADA</b>	<b>SITUACION ACTUAL</b>	<b>REPLANTEAMIENTO</b>	<b>FECHA COMPROMISO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
SITUACIÓN ENCONTRADA / DEBILIDAD DE CONTROL	Manual de funciones no aplicado	Control periódico de cumplimiento de funciones.	25/06/2015	Gerente General
	Falta de cumplimiento del Plan Estratégico	Supervisión del cumplimiento del Plan Estratégico	25/06/2015	Gerente General

***Seguimiento de Mejora***

<b>ACCION DE MEJORA CONCENTRADA</b>	<b>SITUACION ACTUAL</b>	<b>REPLANTEAMIENTO</b>	<b>FECHA COMPROMISO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
ACCIÓN DE MEJORA CONCERTADA ORIGINAL	Falta de capacitación del personal.	Capacitar al personal de acuerdo a sus funciones	15/07/2015	Consejo de Vigilancia.
	No existe un sistema de registro de entrada.	Implementar un registro de control de entrada.	15/07/2015	Gerente

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

Luego del desarrollo de la investigación se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

- Una vez realizada la Auditoría de Gestión se pudo determinar que cuenta con un Plan Estratégico poco cumplido retrasando el logro de objetivos, misión y visión, además el personal que labora en cada una de las áreas de la cooperativa no está capacitado constantemente, dificultando el direccionamiento de las actividades encomendadas.
- Al efectuar el examen se encontró con falencias que indirectamente afectan el desarrollo de la entidad, el contar con un manual de funciones que no es aplicado en las actividades implica que no exista una adecuada función, por otro lado el personal que trabaja no posee títulos profesionales.
- En la cooperativa no se realizan supervisiones con regularidad lo que puede provocar un mal desarrollo de las actividades diarias de la entidad.

### **RECOMENDACIONES**

- Cumplir con el plan estratégico que ayude a alcanzar los objetivos, misión y visión que tiene la cooperativa con la finalidad de poder tomar decisiones acertadas, además incentivar al personal mediante capacitaciones constantes y de tal forma el personal pueda rendir eficientemente en cada área de la entidad.

- La máxima autoridad debe hacer cumplir el manual de funciones en donde se detalla las diferentes actividades que le competen a cada empleado a fin de poder desenvolverse eficientemente en el cargo que ocupa.
  
- Aplicar controles y registros con una adecuada supervisión de cada una de las actividades que realizan los empleados con la finalidad de evaluar y tomar acciones correctivas para una buena toma de decisiones y el cumplimiento eficiente y eficaz en las tareas asignadas así como el alcance de los objetivos y metas.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **CITADA**

- ANDRADE, Ramiro. Auditoría teoría Básica-Enfoque Moderno; Editorial Universidad Técnica de Loja; Loja-Ecuador,2007
  
- TERRY, George. “Sistema de Gestión de Control”. Duodécima edición, México: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA, 2008
  
- CORDOVA, Marcial. “Fundamentos de Administración Financiera” Décima edición, España: Cengage Learning Editores 2008
  
- CROSBY, Philip. Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría. 3ed. Quito, Editorial Abaco, 1996
  
- ESPINOZA, Diana YÉPEZ Liliana. “Folleto de Gestión Administrativa de una empresa “, SENA complejo Tecnológico para la Gestión Agro empresarial Santa Rosa d Osos, 2009
  
- ORTEGA CASTRO, Alfonso. “Control Interno” Primera Edición, Bogotá 2009 Editorial Kimpres Ltda.,
  
- AYALAVILLEGAS, Sabino. “Cuerpo de la Gestión Administrativa”. 8ª edición. Editorial Mad, SI., España 2005
  
- BONILLA, Maria Fernanda. Auditoría Conceptos y Procedimientos” Edición Primera, Editorial Limusa, S.A México 2009

## **CONSULTADA**

- ANDRADE Ramiro; Auditoría Básica Enfoque Moderno; Editorial Universidad Técnica de Loja; Loja Ecuador
- BRAVO Mercedes Contabilidad General; Tercera Edición; Quito; Editorial Nuevofía 2000; ISBN: 9978-40-476-7
- INVANCEVICH, John; Administración de Recursos Humanos; Novena Edición; México; Editorial Mac Graw Hill; 2005; IS BN 10:979-104597-1
- MALDONADO Milton; Auditoría de Gestión; Segunda Edición; Quito; Editorial
- Abaco; 2004; P.O. Box: 17-114895

## **VIRTUAL**

- Gestión Administración en línea : de la biblioteca  
[www.lahora.com.ec/index.php/noticias/fotoReportaje/1101742028](http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/fotoReportaje/1101742028)  
(Consulta: 10 de febrero de 2012)
- Gestión Financiera, (en Linea) [www.bancafacil.cl](http://www.bancafacil.cl) › Inicio › Cooperativas  
(fecha de consulta 12 de marzo de 2012)
- Indicesfinancierosttps://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/.../Capitulo%20%23%202.doc (Consulta: 19 de mayo de 2012)
- Monografías.com: <http://www.monografias.com/trabajos100/analisis-politicas-publicas-del-sector-economia-popular-y-solidaria/analisis-politicas-publicas-del-sector-economia-popular-y-solidaria.shtml#ixzz3mR6kCdg5>.

# Anexos

## ANEXO N° 1



**UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANISTICAS**  
**Latacunga – Ecuador**

---

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL SEÑOR GERENTE GENERAL DE LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO AEROCOOP LTDA.**

La información que usted nos brinde es necesaria para la elaboración de nuestra investigación y será de absoluta reserva.

**Objetivo:** realizar una Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.”, en el periodo enero a junio del 2012.

**1. ¿Qué comprende Usted por Auditoría de Gestión?**

.....

**2. ¿Cuenta la Cooperativa con visión, misión y objetivos bien definidos?**

.....

**3. ¿La Cooperativa ha cumplido en tiempo, lugar y calidad los objetivos y metas establecidos, en caso de no cumplir que estrategias aplica?**

.....

4. **¿Tiene la cooperativa un manual de funciones u otra herramienta para ejecutar sus actividades de manera apropiada, como esta herramienta le ha ayudado a la cooperativa?**  
.....
  
5. **¿Cuál es el organismo de control que le regula a la Cooperativa?**  
.....
  
6. **¿Está capacitado y especializado el personal que labora en la Cooperativa?**  
.....
  
7. **¿Qué tipo de control al personal ha implementado la Cooperativa?**  
.....
  
8. **¿Cómo califica usted el desenvolvimiento del personal que labora dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.”?**  
.....
  
9. **¿Cuáles son los mecanismos que se usan para la selección al personal?**  
.....
  
10. **¿Usted cree que la aplicación de la Auditoría de Gestión evalúe la eficiencia y eficacia en la administración de recursos y contribuya en el cumplimiento de objetivos institucionales?**  
.....

## ANEXO N° 2



**UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANISTICAS**  
**Latacunga – Ecuador**

---

### **ENTREVISTA DIRIGIDA A LA CAJERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “AEROCOOP LTDA”**

La información que usted nos brinde es necesaria para la elaboración de nuestra investigación y será de absoluta reserva.

**Objetivo:** realizar una Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.”, en el periodo enero a junio del 2012.

**1. ¿Cuáles son las sanciones que a usted le impone la cooperativa al no realizar apropiadamente su trabajo?**

.....

**2. ¿Usted sabe cuáles son los beneficios sociales que recibe de la cooperativa?**

.....

**3. ¿Cuál es su horario de trabajo?**

.....

**4. ¿Qué tiempo de servicio tiene trabajando en la cooperativa?**

.....

**5. ¿A usted le realizan arqueos de caja sorpresivos?**

.....

**6. ¿Qué procedimiento realiza con el dinero recaudado al final del día?**

.....

**7. ¿Es usted capacitada constantemente?**

.....

## ANEXO N° 3



**UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANISTICAS**  
**Latacunga – Ecuador**

---

### **ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “AEROCOOP LTDA”**

**Objetivo:** realizar una Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda.”, en el periodo enero a junio del 2012.

#### **INSTRUCCIONES**

Después de leer cuidadosamente cada pregunta señale con una X su respuesta, en cada una de las siguientes preguntas:

- 1. ¿La atención al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda” es?**

Muy bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Mala	<input type="checkbox"/>

- 2. ¿Los trámites que realiza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda” son rápidos y oportunos?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

- 3. ¿Piensa usted que la publicidad para promocionar a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda” es suficiente?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

**4. ¿Sabe usted cuáles son los servicios que brinda la Cooperativa?**

SI

NO

**5. ¿En cuál de los siguientes servicios cree usted que es seria necesario fortalecer a la cooperativa?**

Capacitación en emprendimiento

Seguros de vida

**6. ¿Alguna vez usted solicitó a la Cooperativa un crédito?**

SI

NO

**7. ¿El crédito otorgado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Aerocoop Ltda” lo utiliza para?**

Salud

Negocio

Educación

Consumo

**8. ¿Está usted de acuerdo con los requisitos de la Cooperativa para otorgar créditos?**

SI

NO

**9. ¿Qué tiempo emplea la cooperativa en conceder los créditos?**

1 a 5 días

6 a 15 días

15 a 30 días

Más de 30 días

**10. ¿Usted está conforme con la tasa de interés que cobra la Cooperativa por la concesión del crédito?**

SI

NO

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**