

TESS
657
T89B26

FICHA
627

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI



CARRERA DE CIENCIAS HUMANÍSTICAS Y DEL HOMBRE

ESPECIALIDAD EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO "CHIBULEO" LTDA. SUCURSAL
LATACUNGA, PERÍODO 1º DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE
DEL 2007".**

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

Autores:

Daysi Marina Tucumbi Simbaña
Amanda Lorena Villacís Tello

Director:

Lcda. Angelita Azucena Falconí Tapia

Latacunga - Ecuador
Abril del 2009

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo” Ltda. Sucursal Latacunga, período 1° de Enero al 31 de Diciembre de 2007”, son de exclusiva responsabilidad de los autores.



Daysi Marina Tucumbi Simbaña
Autor

CI 0502453897



Amanda Lorena Villacís Tello
Autor

CI 180411868-3

UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI
CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, HUMANISTICAS Y DEL HOMBRE
Latacunga – Ecuador

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Carrera de Ciencias Administrativas, Humanísticas y Del Hombre; por cuanto, los postulantes: *Tucumbi Daisy y Lorena Villacino*

con el título de tesis: *Auditoría Administrativa a la cooperativa de Ahorro y Crédito "Chibuleo" LTDA Sucursal Latacunga periodo 1^{ro} de Enero al 31 de Dic. del 2007* han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

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

Latacunga, *6 de Abril* 2009

Para constancia firman:

.....
Nombres de Miembro de Tribunal
PRESIDENTE

.....
Nombres de Miembro de Tribunal
PROFESIONAL EXTERNO

Hernán Gargón
.....
Nombres Miembro de Tribunal
MIEMBRO
Dr. Hernán Gargón

.....
Nombres Miembro de Tribunal
OPOSITOR



ANEXO 24

UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, HUMANISTICAS Y DEL HOMBRE

Latacunga - Ecuador

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Carrera de Ciencias Administrativas, Humanísticas y Del Hombre; por cuanto, los postulantes: TUCUMBI DAYSI, VIUACÍS LOPEZ

con el título de tesis: AUDITORIA ADMINISTRATIVA A LA COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO "CHIBULEO" LTDA SUCURSAL LATACUNGA, PERÍODO 1ro DE ENERO AL 31 DICIEMBRE DEL 2007.

han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

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

Latacunga, 6 de ABM 2009

Para constancia firman:

[Signature]

Nombres de Miembro de Tribunal PRESIDENTE

[Signature]

Nombres Miembro de Tribunal MIEMBRO

DR. HERNÁN GARRÓN V.

[Signature]

Nombres Miembro de Tribunal OPOSITOR

ING. ISABEL ARMAS H.

Nombres de Miembro de Tribunal PROFESIONAL EXTERNO

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema: "Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Chibuleo" Ltda. Sucursal Latacunga, periodo 1º de enero al 31 de diciembre del 2007", de Tucumbi Simbaña Daysi Marina y Amanda Lorena Villacís Tello postulantes de la especialización de 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 Carrera de Ciencias Administrativas, Humanísticas y del Hombre de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Enero del 2009

El Director



Firma

Lcda. Angelita Azucena Falconí Tapia

Agradecimiento

Expreso mi mas sincero agradecimiento a la "Universidad Técnica de Cotopaxi", la que me permitió realizarme como profesional.

De manera particular a nuestra Directora Lcda. Angelita Falconí, quien con su excelente formación profesional y dedicación orientó de manera científica el desarrollo de este trabajo.

A la Cooperativa De Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga, por su disponibilidad en la aplicación y desarrollo del trabajo investigativo.

Daysi Tucumbi.

A Dios por ser mi guía para conseguir mis metas, y por darme la sabiduría de ser una profesional, a mis padres, hermanos y sobrinos quienes me han llenado de alegría y me han enseñado que cada obstáculo presenta una oportunidad para llegar al éxito.

A la "Universidad Técnica de Cotopaxi", y a los docentes que han colaborado con sus conocimientos en nuestro trabajo ya que nos han demostrado la debida colaboración y comprensión.

Finalmente agradezco al Econ. Juan José Tiche, Gerente Regional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga y su personal administrativo por facilitarnos la debida información para el desarrollo de la tesis.

Lorena Villacis

Dedicatoria

A Dios por concederme la vida y toda la felicidad del mundo lleno de bendiciones.

A mi padre y a mi madre, por ser pilares de amor, sabiduría, respeto, y apoyo en cada etapa de mi vida, especialmente a mi Madre que con su sabiduría inculco en mi y mis hermanos valores que fortalecieron mi espíritu para seguir adelante, aún cuando hubo momentos difíciles que superar.

A mi esposo Luis Quimbita y mi hija Erika por el amor y felicidad que entregan en cada momento de nuestro convivir.

A mis hermanos por el apoyo, comprensión que me brindaron incondicionalmente.

A toda mi familia por darme su mano en algún momento de la vida.

Daysi Tucumbi

A Dios por guiarme al camino de la superación en el transcurso de la vida estudiantil.

A mis padres por inculcarme valores y por incentivarme a cumplir con mis metas trazadas apoyándome incondicionalmente con lo necesario.

A mis hermanos por brindarme la iniciativa de seguir adelante para llegar al éxito.

A Joel y Alex por brindarme cariño y alegría para dar un paso más en el desarrollo de las actividades.

Y finalmente a toda mi familia y amigos por darme aliento de culminar mi carrera.

Lorena Villacís

ÍNDICE

SUMARY	11
INTRODUCCIÓN	12
Objetivo General	14
Objetivos Específicos	14
CAPÍTULO I	15
1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS	15
1.1 Gestión Administrativa y Financiera	15
1.2 Auditoría	16
1.3 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas	18
1.4 Auditoría Administrativa	21
1.4.1 Importancia de la Auditoría Administrativa	24
1.4.2 Objetivos De La Auditoría Administrativa	25
1.4.3 Alcance de la Auditoría Administrativa	26
1.4.4 Campo De Aplicación	27
1.4.5 Características de la Auditoría Administrativa	27
1.4.6 Principios de la Auditoría Administrativa	28
1.5 Marcos de la Auditoría	29
1.6 Índices de la Auditoría	30
1.7 Opinión del Auditor	31
1.8 Metodología de la Auditoría Administrativa	32
1.8.1 Planeación	33
1.8.2 Instrumentación	33
1.8.3 Examen	41
1.8.4 Informe	42
1.8.5 Seguimiento	44
1.9 Control Interno	47
1.9.1 Objetivos del Control Interno	48
1.9.2 Elementos del Control Interno	49
1.9.3 Métodos para evaluar el Control Interno	50
1.9.4 Técnicas de investigación	50
CAPITULO II	52
2. MARCO INVESTIGATIVO	52
2.1 Introducción	52
2.2 Caracterización De La Cooperativa De Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.	52
2.4 Análisis de la F.O.D.A	56
2.3 METODOLOGÍA EMPLEADA	58
2.3.1 Tipo de Investigación	58
2.3.2 Método de Investigación	58
2.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	59
2.4.1 Población o universo de la investigación	59
2.4.2 Muestra	60
2.5 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	62
2.5.1 Información obtenida de las entrevistas aplicada al gerente regional y al jefe de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga	62

2.5.2 <i>Análisis e interpretación de resultados obtenidos de la encuesta aplicada al personal administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga.</i>	68
2.6.3 <i>Análisis e interpretación de resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga.</i>	79
CAPITULO III.....	92
3. DISEÑO DE LA PROPUESTA	92
3.1. Datos informativos:.....	92
3.2. Justificación	92
3.3. Objetivos	93
3.4. Descripción de la propuesta.....	94
3.5.1 FASE I.- PLANEACIÓN.....	96
3.5.2 FASE II.- INSTRUMENTACIÓN	120
FUNCIONES DEL ASESOR	143
3.5.3 FASE III.- EXAMEN	204
3.5.4 FASE IV.- INFORME	214
3.5.5 FASE V.- SEGUIMIENTO	228
CONCLUSIONES	230
RECOMENDACIONES.....	231
BIBLIOGRAFÍA	232
BIBLIOGRAFÍA ELECTRÓNICA.....	233
ANEXOS.	235



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

TEMA: AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CHIBULEO" LTDA. SUCURSAL LATACUNGA, PERÍODO 1º DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007".

Autores:

Daysi Marina Tucumbi Simbaña

Amanda Lorena Villacís Tello

RESUMEN

Uno de los problemas que dificulta el desarrollo operativo de una empresa, obstaculizando su crecimiento, es no conocer las causas que impiden la misma. Por lo tanto si la empresa, desea saber que camino seguir al finalizar un periodo, se hace necesario aplicar una auditoría y especialmente administrativa, lo que permitirá reconocer puntos de peligro potenciales en los que la empresa esta incurriendo, pero al mismo tiempo permitirá mejorar oportunidades, reducir costos, eliminar pérdidas de tiempo, optimizar políticas y procesos, además de conocer con que utilidades esta operando la empresa.

Una institución de servicios es el tipo de entidad que presenta mayor sensibilidad a un error administrativo, ya que su crecimiento depende mucho de los procesos administrativos, de esta manera es importante que no falte una auditoría administrativa anual.

El presente trabajo muestra todos los procesos que se deben desarrollar para realizar una auditoría administrativa, aplicándose directamente a un problema real. En este caso la aplicación de una auditoría administrativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Sucursal Latacunga.

En una primera etapa se desarrollo un estudio de investigación, conceptualizando temas que nos permitirán conocer técnicamente la importancia de aplicar una auditoría administrativa, a la par de ir conociendo y definiendo fases o etapas técnicas que nos permitirán recopilar la información necesaria. Con este conocimiento técnico en procesos y desarrollo de la recopilación de información pasamos a una segunda etapa que nos ayudará a investigar los problemas que se presenta en la institución para posteriormente dar solución a las dificultades encontradas y así realizar una buena Auditoría administrativa.



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

TEMA: “AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CHIBULEO” LTDA. SUCURSAL LATACUNGA, PERÍODO 1º DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007”

Autores: Tucumbi Simbaña Daysi Marina
Villacis Tello Amanda Lorena

SUMARY

One of the problems hampering the development of operating a business, hampering its growth, it is not know the causes which hinder it. Therefore if the company wants to know which way to go at the end of a period, it is necessary to apply a special audit and administrative, which will recognize potential danger points where the company is incurring, but also help improve opportunities reduce costs, eliminate wasted time, optimize processes and policies, as well as experience with utilities that are operating the business.

One of the problems hampering the development of operating a business, hampering its growth, it is not know the causes which hinder it. Therefore if the company wants to know which way to go at the end of a period, it is necessary to apply a special audit and administrative, which will recognize potential danger points where the company is incurring, but also help improve opportunities reduce costs, eliminate wasted time, optimize processes and policies, as well as experience with utilities that are operating the business.

In a first phase development is a research study, conceptualizing issues that will allow us to technically know the importance of a management audit, to go along with knowing and defining stages techniques that allow us to gather the necessary information. With this knowledge in development processes and the collection of information passed to a second phase that will help us investigate the problem in the institution and then to resolve difficulties and make a good administrative audit.

INTRODUCCIÓN

En el Ecuador las Auditorías Administrativas sirven como medio para reorientar continuamente los esfuerzos de las empresas hacia planes y objetivos en constante cambio así como también ayuda a descubrir deficiencias o irregularidades en aquellas instituciones que fueron examinadas. En la actualidad, es cada vez mayor la necesidad de examinar y valorar la calidad de los administradores y de los procesos mediante los cuales opera una organización. Con el desarrollo de la tecnología de sistemas de información ha crecido la necesidad en el Ecuador de examinar y evaluar lo adecuado de la información administrativa, así como su exactitud.

En las empresas de la provincia de Cotopaxi es escasa la ejecución de auditorías administrativas por que se desconoce que es una herramienta necesaria para la revisión de las actividades lo que impide que todas las empresas tengan el nivel más competitivo en el mercado. Ya que la mayoría de los administradores de la institución lo toman de una manera poco significativa para el beneficio de las mismas. Y realmente existe una necesidad de examinar y evaluar los factores externos e internos de las empresas y ello debe hacerse de manera sistemática, abarcando la totalidad de la misma.

La Cooperativa de Ahorro Y Crédito Chibuleo Ltda., en concordancia con la necesidad de plantear adecuadamente las políticas administrativas reconoce que la empresa financiera debe realizar una Auditoría Administrativa, que permita observar las falencias que hacen que no se puedan cumplir a cabalidad los objetivos establecidos por la cooperativa. Aplicación de una auditoría que nos permita mediante el análisis y la aplicación de estrategias y técnicas, determinar si lo que se ha planificado en el periodo 2007 se ha ejecutado correctamente y si esta ejecución ha logrado los objetivos propuestos.

Lo anteriormente expuesto involucra la revisión de la estructura de: estrategias, sistemas, procedimientos, objetivos, metas, políticas y demás elementos administrativos, a través de una metodología y técnicas adecuadamente diseñadas para lograr este propósito.

Luego el objeto de esta investigación fue: “Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga correspondiente del 01 de enero al 31 de diciembre del 2007”

Para el logro del objetivo propuesto fue necesario acometer las tareas siguientes:

- ✓ Recopilación de información de la cooperativa necesaria para el desarrollo de la auditoría.
- ✓ Caracterizar el objeto de investigación y su desarrollo, mediante estudio de documentos, entrevistas realizadas al gerente regional de la cooperativa, entrevista al jefe de crédito, encuesta al personal administrativo, encuesta a los socios de la cooperativa.
- ✓ Restaurar un programa de motivación para que ejecute el personal administrativo.
- ✓ Diseñar de un plan de capacitación para los empleados.
- ✓ Recomendar que cumpla con el requisito de ser profesional y tenga experiencia para que forme parte de la cooperativa.
- ✓ Proponer que se remplace el sistema informático Chibuleo ya que no cubre con las expectativas del empleado.

Por lo tanto la auditoría administrativa es muy importante aplicar en una empresa en la que se dio un informe final el cual lleva conclusiones y recomendaciones el mismo que ayudará a llevar una mejor distribución de actividades al personal ayudando al desarrollo de cada departamento para el beneficio de la institución.

El mismo que permitió comprobar la capacidad de la administración en todos los niveles, siendo un servicio especializado proyectado para la administración, que determina los puntos donde hay un peligro potencial y por otro lado, resalta las oportunidades de mejorar, de reducir costos, de eliminar desperdicios y pérdidas de tiempo innecesarias, así como también evalúa la eficacia de los controles, observa si se sigue en todos los niveles la dirección de las políticas y objetivos y determina si la empresa está operando con las utilidades .

El trabajo presentado se estructuró en tres capítulos, los que siguen la lógica de la investigación, en el capítulo I se realizó el marco teórico de la Auditoría Administrativa y se ejecuta la investigación de acuerdo a los procedimientos de las categorías fundamentales estructuradas para el desarrollo de la investigación, el capítulo II consiste en el marco investigativo el cual se realizó entrevistas al Gerente Regional y Jefe de Crédito, encuestas al personal administrativo y socios con sus respectivos análisis e interpretaciones. Y por último se elaboró el capítulo III diseño de la propuesta el cual se recopiló la información necesaria de la cooperativa en los papeles de trabajo correspondientes además se utilizó la metodología de Auditoría Administrativa como son: Planeación, Instrumentación, Examen, Informe y Seguimiento.

Objetivo General

Aplicar una Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Chibuleo LTDA. Sucursal Latacunga, del periodo del 1º de enero al 30 de diciembre del 2007.

Objetivos Específicos

- ✓ Caracterizar el objeto de estudio y su desarrollo, mediante estudio de documentos, definición de temas y procedimientos técnicos de desarrollo de una auditoría administrativa.
- ✓ Realizar un diagnóstico de los procedimientos administrativos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga., recopilando información mediante técnicas de investigación, para realizar las respectivas tabulaciones, análisis e interpretaciones.
- ✓ Realizar la auditoría administrativa aplicando las fases del proceso administrativo para finalmente emitir el informe correspondiente.

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

1.1 Gestión Administrativa y Financiera.

Desde finales del siglo XIX se acostumbra definir la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planeación, la dirección y el control. Aunque este marco ha sido objeto de cierto escrutinio en términos generales sigue siendo aceptado. Por lo tanto, cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

DOLANTE, Fernando (2001, Pág.24), Argumenta que: “La gestión financiera administrativa permite mejorar la calidad del servicio administrativo – financiero para contribuir al desarrollo económico y optimizar la atención a los usuarios. De esta manera constituir un fondo de operación que garantice liquidez permitido así manejar y usar la información como elemento clave de la gestión formulando y ejecutando el programa de identidad e imagen corporativas”.

Ante la definición las tesis manifiestan que la gestión financiera mejora la calidad de servicio y la administrativa, ayuda al desarrollo económico y por ende deben mantenerse conectadas, para así lograr que la institución ayude a mejorar su liquidez. Además, la gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, haciendo diligencias que lleven al logro de un negocio. También se define como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa, convirtiéndose en la capacidad de la institución para definir alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos.

Proceso de Gestión Administrativa y Financiera.

Según DOLANTE Fernando (2001, Pág.26), “Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes sean cuales fueren sus actitudes o habilidades personales, desempeñan cierta actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzarlas metas planeadas”.

Las Tesistas añaden que la administración es una herramienta fundamental en las empresas por que ayuda al desarrollo de las actividades para llegar a cumplir metas planeadas por los directivos utilizando las oportunidades y demostrando las habilidades de una mejor manera.

1.2. Auditoría

Aunque el término auditoría ha llegado desde los países anglosajones impregnando desde su significado latino originario, auditoría proviene del latín audio-audire que significa oír, escuchar, atender. En la utilización anglosajona del término en el siglo XIX, y en el terreno de la contabilidad y la gestión financiera, adopta el sentido de verificación y control mediante una observación atenta de su objeto.

El término auditoría originariamente latino, paso de la lengua latina al mundo anglosajón a Inglaterra y Estados Unidos principalmente y de allí volvió de nuevo al mundo latino, en años ya tardíos del siglo XX, para designar aquello que en otros países se denominaba censura jurada de cuentas o revisión de contabilidades. No obstante, esta aceptación del término auditoría se ha visto gradualmente ampliada durante las últimas décadas y hoy en día el término se utiliza no únicamente para referirse a la revisión de contabilidad, sino también para designar todo proceso de control a posterior de la actividad económica, financiera, operativa y de gestión de cualquier institución.

KELL, Walter y BOYNTON, William (1997, pág. 67), definen la Auditoría como “Un proceso de recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de una entidad económica. La misma que sirve para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos, la persona que realice la auditoría deberá ser competente e independiente”.

MENDIVIL, Víctor y ESCALANTE, Manuel (2002, Pág. 1), definen que: “La auditoría es el proceso que efectúa un contador público independiente, al examinar los estados financieros preparados por una entidad económica, para reunir efectos de juicios suficientes, con el propósito de emitir una opinión profesional, sobre la credibilidad de dichos estados financieros, opinión que expresa en un documento formal denominado dictamen”.

NEUWITH, Paúl (1985, Pág. 31), señala a la auditoría como “Un proceso sistemático que consiste en obtener y evaluar objetivamente evidencia sobre las afirmaciones relativas a los actos y eventos de carácter económico; con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos , para luego comunicar los resultados a las personas interesadas”.

Tomando en cuenta las definiciones de los autores citados las investigadoras resumen a la auditoría, en su acepción más amplia como la verificación de la información financiera, operacional y administrativa y que presentarla sea confiable, veraz y oportuna. Además, de revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma como fueron planeados; que las políticas y lineamientos establecidos han sido observados y respetados; que se cumplen con obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarias en general, como también evaluar la forma como se administra y opera teniendo al máximo el aprovechamiento de los recursos.

Importancia de la Auditoría

El Planeamiento de la Auditoría garantiza el diseño de una estrategia adaptada las condiciones de cada entidad tomando como base la información recopilada en la etapa de exploración previa en este proceso se organiza todo el trabajo de Auditoría, las personas implicadas, las tareas a realizar por cada uno de los ejecutantes, los recursos necesarios, los objetivos, programas a aplicar entre otros, es el momento de planear para garantizar éxito en la ejecución de la misma.

Analizando esta descripción la auditoría se constituye como una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permite detectar que áreas requieren de un estudio más profundo, que acciones se pueden tomar para rectificar deficiencias, como supera obstáculos, como imprimir

mayor cohesión al funcionamiento de dichas áreas y sobre todo realiza un análisis de causa y efecto que concilie en forma adecuada los hechos con las ideas.

También es importante la auditoría porque define con suficiente razonabilidad la situación de la empresa y permite emitir una opinión profesional sobre los fraudes encontrados.

Una auditoría puede evaluar, por ejemplo, los estados financieros en su conjunto o una parte de ellos, el correcto uso de los recursos humanos, el uso de los materiales, equipos como su distribución, contribuyendo con la gerencia para una adecuada toma de decisiones.

1.3 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas

Las normas de auditoría son los lineamientos básicos que el auditor debe seguir en el cumplimiento de la labor de auditoría. Además, se relacionan, no solo con la *calidad profesional del auditor*, sino también con el *juicio ejercitado por el*, en la ejecución de su auditoría y en la elaboración de su informe.

DOLANTE, Fernando (2001, Pág. 43), Señala que las “Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) son los principios fundamentales de Auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría el cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor.”

MC GRAW, Hilli (2006, Pág. 55), Argumenta que la existencia de las normas de auditoría generalmente aceptadas (Generally Accepted Auditing Standards, GAAS) “Es evidencia de que los auditores están muy interesados en el mantenimiento de una alta y uniforme calidad del trabajo de auditoría por parte de todos los contadores públicos independientes. Si cada contador público certificado posee un entrenamiento técnico adecuado y realiza auditorías con habilidad, el prestigio de la profesión aumentará y el público le atribuirá una creciente importancia a la opinión de los auditores que acompaña los estados financieros”.

Existen diez Normas De Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAs), que se dividen en tres grupos:

Normas generales

a. Entrenamiento y capacidad profesional.- La auditoría debe ser realizada por una persona o personas que tengan una capacitación técnica adecuada e idoneidad como auditores.

El auditor debe tener conocimientos técnicos adquiridos en universidades, habiendo culminado sus estudios profesionales de contador público, además debe poseer una adecuada práctica o experiencia que le permita ejercer un juicio sólido, sensato para aplicar los procedimientos y valorar sus efectos o resultados. Este adiestramiento, capacitación y práctica constante, forma la madurez del juicio del auditor a base de la experiencia acumulada en sus diferentes inversiones, encontrándose recién en condiciones de ejercer como especialidad.

Esta norma personal, reconoce que independientemente de lo capaz que es una persona que en otras disciplinas, incluyendo en los negocios y las finanzas no se puede cumplir con las normas de auditoría si una educación y una experiencia conveniente en el campo de esta disciplina.

b. Independencia.- En todos los asuntos relacionados con la labor designada el auditor o los auditores deben mantenerse una actitud mental de independencia.

La independencia puede concebirse como la libertad profesional, que le asiste al auditor, para expresar su opinión libre de presiones políticas, religiosas, familiares, etc.

Esta norma requiere, que el auditor sea independiente además de encontrarse en el ejercicio libre de la profesión, no debe estar predispuesto con respecto al cliente que audita, ya que de otro modo le faltaría aquella imparcialidad necesaria, para confiar en el resultado de sus averiguaciones a pesar de lo excelente que pueda ser su habilidad técnica.

c. Cuidado o esmero profesional.- Deben ejercerse el debido cuidado profesional en la planeación y el desempeño de la auditoría y en la preparación del informe.

Esta norma, requiere que el auditor independiente desempeñe su trabajo con el cuidado y diligencia profesional debida. El esmero profesional, impone la responsabilidad sobre cada una de las personas que compone la organización auditora, de apegarse a las normas relativas, a la ejecución del trabajo y al informe. El ejercicio del cuidado, requiere de una revisión crítica en cada nivel de supervisión del trabajo ejecutado y del criterio empleado por aquellos que intervinieron en el examen. El hecho de que el auditor sea competente y tenga independencia mental no garantiza que su examen sea un éxito, pues hace necesario que no actúe con negligencia.

Normas del trabajo de campo

d. Planeamiento y Supervisión.- El trabajo debe ser planeado adecuadamente y los asistentes, si existen, deben ser supervisados apropiadamente.

e. Estudio y Evaluación del Control Interno.- Para planear y determinar la naturaleza, periodicidad y medida de las pruebas que debe realizar, la auditoría debe obtener una comprensión suficiente del control interno.

f. Evidencia Suficiente y Competente.- Debe obtenerse suficiente evidencia competente o valida a través de la inspección, la observación, las indagaciones y las confirmaciones para proporcionar una base razonable que permita dar una opinión relacionada con los estados financieros bajo auditoría.

Normas de los informes

g. Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.- El informe debe establecer si los estados financieros han sido presentados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente \$aceptados.

h. Consistencia.- El informe debe identificar aquellas circunstancias bajo las cuales dichos principios no han sido observados consistentemente en el periodo actual en relación con el periodo anterior.

i. Revelación Suficiente.- Debe considerarse si las relaciones informativas en los estados financieros son razonablemente adecuadas, a menos que en el informe se especifique lo contrario.

j. Opinión del Auditor.- En el informe debe contener bien sea la expresión de una opinión relacionada con los estados financieros, tomados como un todo, a una declaración en el sentido de que no es posible expresar una opinión. Cuando no es posible expresar una opinión global, deben establecerse las razones para ello. En todos los casos en los cuales el nombre de un auditor esté asociado con los estados financieros, el informe debe contener una indicación inequívoca clara de la clase de trabajo del auditor, si existe, y del grado de responsabilidad que está aceptado.

Por lo tanto, las autoras de esta investigación analizan que las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas son normas de observación obligatoria para los Contadores Públicos que ejercen la Auditoría en nuestro país, por cuanto además les servirá como parámetro de medición de su actuación profesional y para los estudiantes como guías orientadoras de conducta por donde tendrán que caminar cuando sean profesionales.

1.4. Auditoría Administrativa

La auditoría administrativa surgió de la necesidad para medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un período de tiempo determinado. Surge como una manera efectiva de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad.

Desde sus inicios la auditoría administrativa tuvo la necesidad de plantear al administrador en que está fallando o que no se está cumpliendo, lo que lleva a evaluar si los planes se están llevando a cabalidad y si la empresa está alcanzando sus metas. La auditoría Administrativa es necesaria como una herramienta que permita cuantificar los errores administrativos que se estén cometiendo y poder corregirlos de manera eficaz.

La Auditoría Administrativa forma parte esencial del proceso administrativo, por que sin control los otros pasos del proceso no son significativos, la auditoría

va de la mano con la administración como parte integral en el proceso administrativo y no como otra ciencia aparte de la propia administración.

Una auditoría administrativa es el examen integral o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora.

Con el propósito de mejorar el organigrama estructural, el departamento administrativo es necesaria la aplicación de la técnica de la auditoría en el área de la administración. Por tal motivo el auditor ha separado a la auditoría administrativa porque radica su importancia y su naturaleza dentro del departamento administrativo.

Mediante la Auditoría administrativa se pueden conocer los problemas que dificultan el desarrollo operativo y obstaculizan el crecimiento de la empresa. Es importante para esta disciplina valorar la importancia de los problemas, encontrar sus causas y proponer soluciones adecuadas e implantarlas.

La globalización está obligando a cada vez más empresas a evaluar no solamente los factores internos de la misma, sino también los externos: Factores económicos, políticos, comerciales, ambientales, etc., por los cuales se ven afectadas. Este análisis y evaluación de factores tanto internos como externos debe hacerse de manera sistemática e integral, abarcando la totalidad de la empresa si se quiere mejorar realmente la organización.

La Auditoría Administrativa sirve para comprobar la capacidad de la administración en todos los niveles. Es un servicio especializado proyectado para la administración, que determina los puntos donde hay un peligro potencial y por otro lado, resalta las oportunidades de mejorar, de reducir costos, de eliminar desperdicios y pérdidas de tiempo innecesarias, así como también evalúa la eficacia de los controles, observa si se sigue en todos los niveles la dirección de las políticas y objetivos y determina si la empresa está operando con las utilidades que debería, entre otros.

WILEY, John (1984, Pág.66) Expresa que “La auditoría administrativa puede implicar la evaluación de todos o algunos de los elementos siguientes”:

1. Los controles internos, incluyendo los que salvaguardan el activo.
2. El cumplimiento con las leyes o reglamentos y con las políticas de la compañía
3. La confiabilidad y la integridad de la información financiera y de administración
4. El uso económico y eficiente de los recursos
5. El logro de los objetivos y metas establecidos para las operaciones y los programas.

Los primeros tres elementos mencionados se consideran normalmente aspectos de la auditoría financiera y de cumplimiento.

El uso más económico de los recursos implica lograr un nivel dado de producción o rendimiento al costo más bajo posible. Una empresa que satisface o excede ese nivel al costo más bajo esta usando sus recursos en la forma más económica. El uso eficiente de los recursos refiere al logro del nivel más alto que se puede alcanzar de producción o rendimiento a un determinado costo. Aumentar la producción o el rendimiento sin incurrir en costos adicionales implica la posibilidad de hacer un uso más eficiente de los recursos. El logro de los objetivos y metas establecidos se refiere al grado en que se alcanzan los beneficios o resultados deseados en una operación o programa. Los resultados consecuentes con los objetivos y metas establecidas indican que la operación o el programa se están llevando a cabo eficazmente.

LEONARD, Williams (1989, Pág.14) Señala que Auditoría Administrativa es: “Un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de la empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales”.

KELL, Walter (1997, Pág.5) Dice: “Una auditoría administrativa involucra el estudio sistemático de las actividades administrativas de una organización en relación con los objetivos específicos, en este tipo de trabajo se espera que el auditor haga una observación objetiva y un análisis completo de las operaciones específicas”.

Los autores de esta investigación añaden que la auditoría administrativa mediante procesos técnicos estandarizados; evalúa, revisa, examina y verifica los procesos administrativos de las organizaciones y empresas a fin de emitir un informe con la opinión de gestión de los administradores, por lo que este tipo de auditoría extiende su trabajo a evaluaciones, revisiones, exámenes y verificación del cumplimiento de las distintas políticas, reglas, normas y procedimientos de las organizaciones y empresas permitiendo al auditor dar conclusiones del estado en que la empresa se encuentra.

Para CHAPMAN, William y WAWAZNIAK, Alonso (1970, Pág.10), la auditoría “Es el examen de la gestión de un ente con el propósito de evaluar la eficiencia de sus resultados, con referencia a las metas fijadas, los recursos humanos, financieros y materiales empleados, la organización, utilización y coordinación de dichos recursos y los controles establecidos sobre dicha gestión”.

Las investigadoras señalan que esta definición se acopla más al área de trabajo, que es el de servicios, que se establecerá posteriormente mediante la respectiva auditoría de los elementos que conforman el área administrativa de la empresa auditada.

1.4.1 Importancia de la Auditoría Administrativa

La importancia de la auditoría administrativa radica en el hecho de que proporciona a los directivos de una organización, un panorama sobre la forma como están administrados los diferentes niveles jerárquicos y operativos, señalando aciertos y desviaciones de aquellas áreas cuyos problemas administrativos detectados exigen una mayor o pronta atención.

La necesidad de las empresas de examinar y valorar la calidad de su administración, además de los procesos, métodos, políticas que se emplean para funcionamiento de su organización, hace que sea necesaria la aplicación de una

auditoría, que permita observar de forma cualificada como está recorriendo la empresa.

En este sentido BENJAMIN, Franklin(2000, Pág.12) considera que: “La auditoría administrativa constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las Organizaciones toda vez que permite detectar en qué áreas se requiere de un estudio más profundo, que acciones se debe tomar para subsanar deficiencias, como superar obstáculos, como imprimir mayor cohesión al funcionamiento de dichas áreas y sobre todo realizar un análisis causa – efecto que concilie en forma congruente los hechos con las ideas”.

En tal virtud las investigadoras consideran que una auditoría administrativa es el mejor camino para corregir errores que se cometen en la ejecución administrativa y de esta manera instar al crecimiento de la empresa.

1.4.2 Objetivos De La Auditoría Administrativa

Las auditorías administrativas generalmente se realizan para satisfacer objetivos que estén encaminados en comparar políticas estándares y metas establecidas por la administración u otros criterios de medición apropiados con los resultados alcanzados de la organización.

En base a lo anteriormente expuesto los objetivos que la auditoría administrativa busca son:

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

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

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

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

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

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

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

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

1.4.3 Alcance de la Auditoría Administrativa

Según KELL, Walter (1997, Pág.5), “El alcance de la auditoría administrativa podrá comprender a toda la organización o aun subconjunto estipulado de ella, con respecto a una empresa la auditoría podrá relacionarse con una división departamento o sucursal, o bien con funciones tales como producción, mercadotecnia o procesamiento de datos”, en contraste una auditoría administrativa con respecto al gobierno puede relacionarse con un segmento, tal como una unidad o una dependencia, o con una función.

Por lo que se refiere a su área de influencia, comprende su estructura, niveles, relaciones y formas de actuación. Esta connotación incluye aspectos tales como:

- ✓ Naturaleza jurídica
- ✓ Criterios de funcionamiento
- ✓ Estilo de administración
- ✓ Proceso administrativo
- ✓ Sector de actividad
- ✓ Ámbito de operación
- ✓ Número de empleados
- ✓ Relaciones de coordinación

- ✓ Desarrollo tecnológico
- ✓ Sistemas de comunicación e información
- ✓ Nivel de desempeño
- ✓ Trato a clientes (internos y externos)
- ✓ Entorno
- ✓ Productos y/o servicios
- ✓ Sistemas de calidad

1.4.4. Campo De Aplicación

El campo de aplicación de la auditoría administrativa incluye todo tipo de organización ya sea pública, privada o social independientemente de su fisonomía, área de influencia y dimensión.

Es fundamental que desde el comienzo de la auditoría se establezcan los límites y que sean conocidos por la organización auditada. Debido a que para el éxito de la auditoría es necesario incluir su campo de acción para poder enfocar la atención en los problemas organizativos que la motivan.

Las investigadoras concluyen que la aplicación de una auditoría administrativa en las organizaciones puede tomar diferentes caminos de acción, dependiendo de su estructura orgánica, objeto, giro, naturaleza de sus productos y servicios, nivel de desarrollo en particular, con el grado y forma de delegación de autoridad.

1.4.5 Características de la Auditoría Administrativa

Objetiva

Significa que el examen es imparcial, sin precisiones ni halagos, con una actitud mental independiente, sin influencias personales ni políticas. En todo momento debe prevalecer el juicio del auditor que estará sustentado por su capacidad profesional y conocimiento pleno de los hechos que refleja en su informe.

Sistemática y Profesional.

La auditoría debe ser cuidadosamente planeada y llevada a cabo por contadores públicos y otros profesionales conocedores del ramo que cuenta con la capacidad técnica y profesional requerida, los cuales se atienen a las normas de auditoría

establecidas, a los principios de contabilidad generalmente aceptadas y al código de ética profesional del contador público. El desarrollo de la auditoría se lleva a cabo cumpliendo en forma estricta los pasos que contienen las fases del proceso de auditoría: planeación, ejecución e informe.

Elaboración del Dictamen.

Este contendrá los resultados del examen practicado, el cual debe conocer previamente la persona auditada para que tenga a bien hacer la correspondientes observaciones del mismo; además el informe contiene las conclusiones y recomendaciones tendientes a la mejora de las debilidades encontradas.

1.4.6 Principios de la Auditoría Administrativa

Para la correcta aplicación de una auditoría administrativa es necesario procedimientos específicos que permitan regular su ejecución y de esta manera establecer correctamente los parámetros que se deben tener en cuenta para realizar una auditoría administrativa. Tomando en cuenta lo dicho los principios de la auditoría administrativa se enmarca en los siguientes puntos:

- Verifica tendencia y desviaciones, así como las acciones correctivas, para que el administrativo el tomar decisiones, tenga todos los elementos de juicio en forma objetiva, clara y oportuna.
- La búsqueda permanente de una mayor eficacia y eficiencia en la ejecución del control fiscal.
- Mide el grado de cumplimiento de objetivos y metas predeterminados para cada entidad.
- Contribuye a que las entidades mejoren la eficiencia financiera y administrativa en el manejo de los recursos públicos.
- Corrobora a que las entidades cumplan con la misión para la cual fueron constituidas.
- Vela para que la delegación que hace el Estado de las funciones, se cumpla y llegue a los beneficiarios del bien o servicio.

- Verifica que el máximo de productividad logre con el mínimo de costo, al hacer un uso adecuado de la capacidad.

1.5 Marcas de la Auditoría

Todo hecho, técnica o procedimiento que el Auditor efectúe en la realización del examen debe quedar consignado en la respectiva cédula (analítica o sub-analítica generalmente), pero esto llenaría demasiado espacio de la misma haciéndola prácticamente ilegible no solo para los terceros, sino aún para el mismo Auditor.

Para dejar comprobación de los hechos, técnicas y procedimientos utilizados en las cédulas o planillas, con ahorro de espacio y tiempo, se usan marcas de Auditoría, las cuales son símbolos especiales creados por el Auditor con una significación especial.

Por ejemplo al efectuar una reconciliación bancaria, los cheques pendientes de cobrar y las consignaciones bancarias deben ser cotejadas con el libro de bancos para comprobar que están bien girados y elaboradas, en cuanto al importe, número, fecha, beneficiario, número de cuenta etc. Cada uno de los cheques y consignaciones cotejadas debe tener una descripción de lo realizado. En lugar de escribir toda esta operación junto a cada cheque y consignación, se utiliza un símbolo o marca de comprobación, cuyo significado se explica una sola vez en el lugar apropiado de la cédula a manera de convención detallando todo el procedimiento realizado.

Para las marcas de Auditoría se debe utilizar un color diferente al del color del texto que se utiliza en la planilla para hacer los índices. Las marcas deben ser sencillas, claras y fáciles de distinguir una de otra. El primer papel de trabajo del Archivo de la Auditoría debe ser la cédula de la marca de Auditoría.

ESQUEMA DE MARCAS DE AUDITORÍA.

Cuadro N° 1

MARCA	SIGNIFICADO
¥	Confrontado con libros
©	Comparado
*	Observado
<	Rastreado
^	Indagado
A	Analizado
£	Ligado
«	Pendiente de registro
Ø	No reúne requisitos
=	Circularizado
≠	Sin respuesta
@	Confirmaciones
€	Notas Explicativas
Σ	Totalizado
∅	Circularizado
Ψ	Inspeccionado

Fuente: “Auditoría administrativa” Autor BENJAMIN, Franklin

Elaborado por: Las tesoristas

1.6 Índices de la Auditoría

Es la vista de referencia (clasificado) de los contenidos de un archivo o documento, junto con los datos de referencia para la identificación o localización de su contenido.

Es necesaria la anotación de los índices en los papeles de trabajo ya sea en curso o al concluirse la auditoría, para lo cual primeramente se debe definir los códigos a emplearse que deben ser iguales a los utilizados en los archivos y su determinación debe considerarse la clase de archivo y los tipos de papeles de trabajo.

La codificación de índices y referencias en los papeles de trabajo pueden ser de tres formas:

- a. Alfabética
- b. Numérica
- c. Alfanumérica

1.7 Opinión del Auditor

Siempre que el nombre de un contador público sea asociado con una auditoría, deberá expresar de manera clara e inequívoca la naturaleza de su relación con dicha información, si practicó un examen de ellos, el contador público deberá expresar claramente el carácter de su examen, su alcance y su opinión profesional, sobre la razonabilidad de la información contenida del proceso administrativo.

Las opiniones se clasifican de la siguiente manera:

Opiniones sin reservas

El informe de dos párrafos contiene una opinión sin reservas. Los auditores declaran que, al efectuar su examen, siguieron las normas generalmente aceptadas y que, en su opinión, los estados financieros se presentan razonablemente y de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Por consiguiente el auditor tiene las siguientes alternativas de opinión para su dictamen.

- a. Opinión limpia o sin salvedades
- b. Opinión con salvedades o calificada
- c. Opinión adversa o negativa
- d. Abstención de opinar

Opiniones con Reservas

Hay básicamente tres razones generales por las cuales los auditores podrían emitir una opinión con reservas. En primer lugar, las circunstancias no permiten aplicar todos los procedimientos de auditoría necesarios para observar las normas generalmente aceptadas. Por ejemplo no estar en situaciones de presenciar el recuento de inventario efectuado por el cliente. Si el inventario si el inventario representa una porción significativa del total del balance (cosa que ocurre a menudo), los auditores tendrían que emitir una opinión con reservas en vista del alcance insuficiente de su examen.

Renunciar a emitir una opinión

En algunos casos, el alcance de una auditoría será tan suficiente que los auditores no emitirán opinión alguna sobre los estados financieros. En otros la incertidumbre podría producir un efecto tan grave en los estados financieros que los auditores rehusarán dar una opinión. En el informe aplicable a tales circunstancias, auditor renuncia a emitir una opinión sobre los estados de cuenta, indicando las razones para ello. Esta clase de informe sólo se emite cuando los autores están convencidos de que su examen es suficiente o la incertidumbre del futuro es demasiada seria para emitir una opinión con salvedades o limpia.

Opinión negativa

Al igual que la renuncia a opinar, la opinión negativa influye seriamente en los puntos de vista de quienes leen en los estados financieros. Esa opinión solo se emitirá si los auditores consideran que la discrepancia de las normas de contabilidad es demasiado grave para emitir una opinión con reservas.

Las tesis concuerdan que propósito principal de la Auditoría es emitir una opinión sobre si éstos presentan o no razonablemente la gestión administrativa y financiera y resultados de operaciones, pero puede presentarse el caso de que a pesar de todos los esfuerzos realizados por el auditor se ha visto imposibilitado de formarse una opinión, entonces se verá obligado a abstenerse de opinar. Y a su vez toda persona comprendida en actividades de auditoría utiliza muchas técnicas comunes y emiten informes de los resultados de su investigación de tal manera que permita información veraz y oportuna para el desenvolvimiento de la institución y para tomar decisiones correctas.

1.8. Metodología de la Auditoría Administrativa

La metodología de la auditoría administrativa tiene el propósito de servir como marco de actuación para que las acciones en sus diferentes fases de ejecución se conduzcan en forma programada y sistemática.

Para utilizarla de manera lógica y accesible se la ha dividido en etapas, en cada una de las cuales se brindan los criterios y lineamientos que deben observarse para que las iniciativas guarden correspondencia con los planes.

Las etapas que integran la metodología son:

1. Planeación
2. Instrumentación
3. Examen
4. Informe
5. Seguimiento

1.8.1 Planeación

Mc GRAW Hilli (2006, Pág. 82), define “Que la planeación se refiere a los lineamientos de carácter general que regulan la aplicación de la auditoría administrativa para garantizar que la cobertura de los factores prioritarios, fuentes de información, investigación preliminar, proyecto de auditoría y diagnóstico preliminar, sea suficiente y relevante.”

El propósito de la auditoría administrativa es establecer las acciones que se deben desarrollar para instrumentar la auditoría en forma secuencial y ordenada, tomando en cuenta las condiciones que tienen que prevalecer para lograr en tiempo y forma los objetivos establecidos.

Como primera medida es necesario determinar los factores que se consideran fundamentales para el estudio de la organización en función de dos vertientes: El proceso administrativo y los elementos específicos que forman parte del funcionamiento.

Se debe establecer además las fuentes de información, estas representan las instancias internas y externas a las que se puede recurrir para captar la información que se registra en los papeles de trabajo del auditor.

1.8.2. Instrumentación

Mc GRAW, Hilli (2006, Pág. 90), “Para la instrumentación es necesario seleccionar y aplicar las técnicas de recopilación que se

estimen más viables de acuerdo con las circunstancias propias de las auditoría, la selección de instrumentos de medición que se empleará, el manejo de los papeles de trabajo y evidencia, así como la supervisión necesaria para mantener una coordinación eficaz.”

Las tesis añaden que la instrumentación ayuda a recopilar información y de esta manera poder realizar una investigación documental utilizando recursos, metodologías necesarias y de esta manera lograr obtener evidencias que ayude a elaborar un informe.

Recopilación de la Información.

Debe enfocarse en el registro de todo tipo de hallazgos y evidencia que haga posible su examen objetivo, pues de otra manera se puede incurrir en errores de interpretación que causen retrasos u obliguen a recapturar la información, reprogramar la auditoría o en su suspenderla.

Así mismo se debe aplicar un criterio de discriminación, siempre basado en el objetivo de la auditoría, y proceder continuamente a su revisión y evaluación para mantener una línea de acción uniforme.

Técnicas de Recopilación

Para recabar la información requerida en forma ágil y ordenada se puede emplear alguna o una combinación de las siguientes técnicas:

Investigación Documental

Este aspecto de la auditoría implica localizar, seleccionar y estudiar la documentación que se puede aportar elementos de juicio a los autores. Las fuentes documentales básicas a las que se puede acudir son:

a. Normativa

- Acta constitutiva
- Ley que ordena la creación de la organización
- Reglamento interno

- Reglamentación específica
- Tratados y convenios
- Decretos y acuerdos
- Normas (nacionales e internacionales)
- Oficios circulares

b. Administrativa

- Organigramas
- Manuales administrativos
- Sistemas de información y certificación
- Cuadros de distribución de trabajo
- Estadística de trabajo
- Plantillas de personal
- Proyectos estratégicos
- Inventarios de mobiliarios y equipos
- Redes para el análisis de problemas
- Sociogramas
- Indicadores financieros y de gestión
- Estudios de mejoramiento
- Auditoría administrativas previas

c. Mercado

- Productos o servicios
- Áreas
- Población
- Ingresos
- Factores Limitantes

Comportamiento de la demanda

- Situación Actual
- Características
- Situación Futura (Proyectada)

Comportamiento de la oferta

- Situación actual
- Análisis del régimen del mercado
- Situación futura (previsible)
- Determinación de precios

d. Ubicación geográfica

- Localización
- Orden espacial interno
- Características del terreno
- Cercanía con el mercado (clientes y proveedores)
- Distancias y costos de transporte
- Alternativas de conexión con unidades nuevas
- Justificación en relación al tamaño y proceso

e. Estado Financieros.

- Recursos financieros para inversión
- Análisis y proyecciones financieras
- Programas de financiamiento
- Evaluación financiera
- Creación de valor

f. Situación Económica

- Sistema económico
- Naturaleza y ritmo de desarrollo de la economía
- Aspectos sociales
- Variables demográficas
- Relaciones con el exterior

g. Comportamiento del consumidor

- Cultura
- Estratos sociales a nivel socio económico
- Grupos de referencia y convivencia
- Familia

- Ciclo de vida del consumidor
- Factores internos de influencia (percepción, aprendizaje y motivación)
- Proceso de compra (necesidad sentida, actividad previa, decisión y sentimiento posterior)

Observación Directa

Este recurso que puede ser empleado por los auditores consiste en la revisión del área física donde se desarrolla el trabajo de la organización, para conocer las condiciones laborables y el clima organizacional imperante.

Es recomendable que el auditor responsable encabece la observación directa, comente y analice su percepción con los otros auditores para asegurar que existe consenso entorno a las condiciones de funcionamiento del área y definir los criterios a los que deberá sujetarse en todo momento la auditoría.

Acceso a redes de información

El acceso a redes, entre otras, intranet, extranet que permite detectar información operativa normativa de clientes, socios, proveedores, empleados, organizaciones del sector o ramo, lo que a su vez facilita el intercambio electrónico de datos y mantener una relación interactiva con el entorno.

Entrevista

Esta técnica consiste con una o varias personas y cuestionarlas orientadamente para obtener información.

Este medio es posiblemente el más empleado y uno de los que puede brindar información más completa y precisa, puesto que el entrevistador, al tener contacto directo con el entrevistado, además de obtener respuestas, puede percibir actitudes y recibir comentarios.

Cuestionario

Estos instrumentos que se emplean para obtener la información deseada en forma homogénea, están constituidas por series de preguntas escritas, predefinida secuenciadas y separadas por capítulos o temáticas específicas, con el propósito de que muestren la interrelación y conexiones lógicas entre las diferentes áreas y rubros para que en conjunto brinden un perfil completo de la organización.

La calidad de la información que se obtenga dependerá de su estructura y forma de presentación es decir todo cuestionario debe expresar el motivo de su preparación y se debe procurar que las preguntas sean claras y concisas, presentadas en orden lógico con redacción comprensible y facilidad de respuesta, esto es necesario evitar recargarlo con demasiadas preguntas. Si el caso lo amerita, puede incluirse un instructivo de llenado.

Cédulas y Gráficos

Estas herramientas se utilizan para captar la información requerida de acuerdo con el objeto y alcance de la auditoría. Están integradas por formularios cuyo diseño incluye casillas, bloques y columnas que facilitan la agrupación y división de su contenido para su revisión y análisis.

Su incorporación al proyecto de auditoría permite abrir al rango de captación de información y comparar conceptos en las respuestas, lo que facilita el análisis de resultados. También hace más fácil asociar los indicadores que orientan el trabajo con el comportamiento organizacional, condición que favorece el proceso de toma de decisiones.

Medición

Para consolidar la instrumentación, es necesario que los hechos se puedan evaluar relacionándolos con una medida, la cual parte de los indicadores establecidos para el proceso administrativo y de los elementos específicos, así como el propósito estratégico y atributos fundamentales asociados con uno y otro.

Escalas de medición

Es la caracterización de los objetos a medir mediante una variable cuantitativa y cualitativa. Cualquiera que sea la escala que se pretenda utilizar debe cumplir con dos propiedades básicas de un instrumento de medición: confiabilidad y validez.

Indicadores

Un indicador es un punto en una estadísticas que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un proceso de interpretación, estableciendo una relación cuantitativa y cualitativa de dos o más cantidades que pertenecen a un mismo proceso o diferentes.

Papeles de Trabajo

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

El auditor debe preparar y conservar los papeles de trabajo cuya forma y contenido depende de las condiciones de aplicación de la auditoría ya que son el testimonio del trabajo efectuado y el respaldo de sus juicios y conclusiones.

Contenido de los papeles de trabajo

Hay tres grandes conceptos en el contenido de los papeles de trabajo

- Identificación
- Trabajo realizado
- Conclusiones

1.- Identificación

Suele contener la siguiente información:

- El nombre del cliente: indicado de nombre completo y exacto y situado en la parte superior central.
- Identificación de la auditoría
- Ejercicio al que se refiere la auditoría
- Título aparece directamente debajo del nombre del auditado e indica la naturaleza o finalidad del P.T.
- El proyecto de la auditoría.
- Referencia. Es un índice alfanumérico que siempre figura en rojo y se coloca en la esquina superior derecha.
- Firma de quien lo ha realizado. Iniciales (responsabilidad de la totalidad del P.T.) y fecha en la que se preparo el P.T. En la esquina inferior derecha.
- Firma de quien lo ha revisado.

2.-Trabajo realizado

Se encuentra en el cuerpo del papel de trabajo. Su contenido dependerá del tipo de trabajo que se ha realizado, como índices, cuestionarios, cédulas y resúmenes del trabajo realizado.

3.- Conclusiones

Las condiciones suelen aparecer de cada área. Recogen la opinión que le auditor se ha formado acerca del área después de concluir el trabajo que tenía previsto. Además, influye:

- Identificaciones de las observaciones recibidas durante la aplicación de la auditoría.
- Observaciones acerca del desarrollo de su trabajo.
- Anotaciones sobre la información relevante.
- Lineamientos recibidos por área.
- Reporte de posibles irregularidades.

Aunque los papeles de trabajo que prepara el auditor son confidenciales y de propiedad del auditor, debe conservarlos por un periodo de cinco años, además podrá

proporcionarlos cuando reciba una orden o citatorio para presentarlos, por lo que debe resguardarlos por un periodo suficiente para cualquier aclaración o investigación que pudiera emprenderse, tomando en cuenta su utilidad para auditorías subsecuentes .

Evidencias

La evidencia representa la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el ejercicio de la auditoría, por lo que constituye un elemento relevante para fundamentar los juicios y conclusiones que fórmula el auditor. Por tal motivo, al reunirlos se debe prever el nivel de riesgo, incertidumbre y conflicto que puede traer consigo, así como el grado de confiabilidad, calidad y utilidad real que debe tener; en consecuencia, es indispensable que el auditor se apegue en todo momento a la línea de trabajo acordada, a las normas en la materia y a los criterios que surjan durante el proceso de ejecución.

La evidencia se puede clasificar en los siguientes rubros:

- **Física.-** Se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades.
- **Documentales.-** se logra por medio del análisis de documentos.
- **Testimonial.-**Se obtiene de toda persona que realiza declaraciones durante la aplicación de la auditoría
- **Analítica.-**Comprende cálculos, comparaciones, razonamientos y desagregación de la información por áreas, apartados y/o componentes.

Supervisión del Trabajo

Para tener la seguridad de que se aplica y respeta el programa aprobado, es necesario ejercer una estrecha supervisión sobre el trabajo que realizan los auditores, delegando la autoridad sobre quien posea experiencia, conocimiento y capacidad.

1.8.3 Examen

Mc GRAW, Hilli (2006, Pág. 99), “Una vez que se haya puesto en marcha la instrumentación luego de haber seleccionado y aplicado las técnicas de recolección, determinados los instrumentos de medición,

iniciada la elaboración de los papeles de trabajo y registradas las evidencias bajo una estricta supervisión”.

Se debe llevar a cabo el examen, el cual consiste en dividir o separar los elementos componentes de los factores bajo revisión para conocer la naturaleza, características y origen de su comportamiento, sin perder de vista la relación, interdependencia e interacción de las partes entre sí con el todo, y de éstas con su contexto.

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

Procedimiento.-Fundamentalmente, el examen sirve para clasificar e interpretar hechos, diagnosticar problemas que se deben evaluar y racionalizar los efectos de un cambio.

El procedimiento de examen consta de los siguientes pasos:

- Conocer el hecho que se analiza.
- Describir ese hecho.
- Descomponerlo en sus partes integrantes para estudiar todos sus aspectos y detalles.
- Revisarlo de manera crítica para comprender mejor cada elemento.
- Ordenar cada elemento de acuerdo con el criterio de clasificación seleccionado mediante comparaciones y búsqueda de analogías o discrepancias.
- Definir las relaciones que operan entre cada elemento, considerado individualmente y en conjunto

1.8.4 Informe

Mc GRAW, Hilli (2006, Pág. 105), “Al finalizar el examen de la organización, de acuerdo con el procedimiento correspondiente, y una vez que se han

seleccionado los enfoques de análisis organizacional y cuantitativos y formulado el diagnóstico administrativo.”

Es necesario preparar un informe, en el cual se consignen los resultados de la auditoría e identifique claramente el área, sistema, programa, proyecto entre otros auditado, el objeto de la revisión, la duración, alcance, recursos y métodos empleados.

Los resultados, conclusiones y recomendaciones que de ellos se desprendan, deberán reunir atributos tales como:

- *Objetividad.*- Visión imparcial de los hechos.
- *Oportunidad.*- Disponibilidad de la información en tiempo y lugar.
- *Claridad.*- Fácil comprensión del contenido,
- *Utilidad.*- Provecho que puede obtenerse de la información.
- *Calidad.*- Apego a las normas de administración de la calidad y elementos del sistema de gestión de la calidad.
- *Lógica* Secuencia acorde con el objeto y prioridades establecidas

Tipos de informe

La variedad de opciones para presentar los informes depende del destino y propósito que se les quiera dar, además del efecto que se pretende con su presentación. En atención a estos criterios, los informes más representativos son:

- Informe general
- Informe ejecutivo
- Informe de aspectos relevantes

De conformidad con la instancia o nivel al que vaya dirigido el informe y las técnicas didácticas consecuentes para su adecuada estructura, el informe puede presentarse con el apoyo de soporte informático, láminas o material audiovisual.

1.8.5 Seguimiento

Mc GRAW, Hilli (2006, Pág. 110), “Después de seleccionar y presentar la alternativa de tipo de informe congruente con las prioridades definidas y habiendo de verificar los aspectos operativos y lineamientos generales para preparar la propuesta de implementación, es conveniente concentrarse en el seguimiento.”

En esta etapa las observaciones que se producen como resultado de la auditoría deben sujetarse a un estricto seguimiento, ya que no sólo se orientan a corregir las fallas detectadas, sino también a evitar su recurrencia.

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

- *Verificar que las acciones propuestas como resultado de las observaciones se lleven a la práctica en los términos y fechas establecidos conjuntamente con los responsables de área, función, proceso, programa, equipo, proyecto o recurso revisado a fin de alcanzar los resultados esperados.*
- *Facilitar al titular de la organización la toma de decisiones.*
- *Constatar las acciones que se llevaron a cabo para implementar las recomendaciones.*
- *Al finalizar la revisión, rendir un nuevo informe referente al grado y forma como se atendieron.*

El seguimiento tiene como finalidad establecer lineamientos generales, acciones específicas y criterios para la ejecución de auditorías de seguimiento para garantizar que las observaciones formuladas por el auditor se atiendan e implementen de manera puntual.

Lineamientos Generales

A fin de que el seguimiento cumpla con los requisitos consignados en el informe con una cobertura técnica de primer nivel, es preciso que se apegue a elementos lógicos y consecuentes con la auditoría y con la realidad de la organización, por lo que se deben considerar directrices como:

- Definir las áreas en las que se comprobará la implementación de las recomendaciones propuestas por el auditor tomando como referencia el informe de la auditoría y las sugerencias o comentarios del titular de la organización.
- Considerar la participación de especialistas cuando la evaluación de la implementación de recomendaciones así lo requiera.
- Realizar con la amplitud necesaria las pruebas adecuadas para obtener evidencia que fundamente la adopción de las recomendaciones sugeridas por el auditor.
- Establecer los mecanismos necesarios para mantener un adecuado control del cumplimiento de las recomendaciones en los términos y fechas establecidos.
- Brindar el apoyo necesario a las áreas involucradas durante el proceso de seguimiento e implementación de recomendaciones.
- Evaluar los resultados y logros alcanzados como producto de la aplicación de las recomendaciones.
- Replantear las recomendaciones que se consideren indispensables, en especial cuando existan cambios plenamente justificados de las condiciones que dieron origen a las observaciones.
- Reprogramar las fechas compromiso para implementar las recomendaciones en los casos en que éstas no se hayan adoptado o bien se atendieron parcialmente.

- El auditor comentará con el responsable del área sujeta a seguimiento las observaciones determinadas, con el objeto de que se aporten pruebas o elementos de juicio adicionales que en el desarrollo de la auditoría no fueron expuestas, lo cual permitirá rectificar su opinión.
- Si a criterio del auditor se tiene que reportar el seguimiento de observaciones.
- Establecer, cuando se justifique, fechas de reprogramación para implementar en su totalidad las recomendaciones conforme a los términos previamente acordados.

Para llevar a cabo una auditoría administrativa es necesario contar con un marco metodológico que oriente las acciones en sus diferentes etapas; planeación, instrumentación, examen, informe y seguimiento. Cada una de ellas dispone de una serie de componentes indispensables para cumplir con el fin convenido. En la planeación se establece el objetivo de la auditoría, los factores a revisar, que incluyen el proceso administrativo y los elementos específicos que complementan su funcionamiento, las fuentes de estudio internas y externas.

En la investigación preliminar, la preparación del proyecto de auditoría, que considera la propuesta técnica, el programa de trabajo y los aspectos de capacitación, asignación de responsabilidad y actitud, así como el diagnóstico preliminar. Como en la instrumentación se determina cómo recopilar la información a través de técnicas de recolección como la investigación documental, observación directa, acceso a redes de información, entrevistas, cuestionarios y cédulas, se toman en cuenta los aspectos de medición como escalas e indicadores, los papeles de trabajo del auditor, la evidencia que sustenta los hallazgos y la supervisión del trabajo en sus diferentes modalidades.

En el examen se establece el propósito, el procedimiento, los enfoques de análisis administrativo, tanto organizacionales como cuantitativos seleccionados para orientar el contexto de la información captada, y la formulación del diagnóstico

administrativo, en el cual se incorporan los aspectos que servirán para evaluar los hechos, las tendencias y situaciones para consolidar un modelo analítico y distintivo de la organización.

1.9 Control Interno

SORIANO, Genaro (1992 Pág. 45) define al Control Interno: “Es una función que tiene por objeto salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización”.

FERNÁNDEZ, Arena J.A (2002 Pág. 68) sostiene que: “Es la revisión objetiva, metódica y completa, de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura, y a la participación individual de los integrantes de la institución”.

QUINTEROS, Oscar (1995 Pág. 69) Señala “Que el estudio y evaluación del control interno se efectúa con el objeto de cumplir con la norma de ejecución del trabajo que se requiere en la que el auditor deba efectuar un estudio y evaluación adecuados del control interno existente”.

Que le sirva de base para determinar el grado de confianza que va depositar en él; asimismo, que le permita determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría.

El Control Interno es un proceso que lleva a cabo la Alta Dirección de una organización y que debe estar diseñado para dar una seguridad razonable, en relación con el logro de los objetivos previamente establecidos en los siguientes aspectos básicos: Efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de los reportes financieros y cumplimiento de leyes, normas y regulaciones, que enmarcan la actuación administrativa.

Se define como el conjunto de principios y fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una organización pública, se constituye en

un medio para lograr el cumplimiento de su función administrativa, sus objetivos y la finalidad que persigue, generándole capacidad de respuesta ante los diferentes públicos o grupos de interés que debe atender.

Es importante mencionar que el control es un plan en donde se preverán todas las medidas dentro de la entidad para el logro de los objetivos; de ahí que el control interno sea un plan de organización donde se establecen las políticas y procedimientos que persigue la entidad con el fin de salvaguardar los recursos con que cuenta, verificar la exactitud y veracidad de la información para promover la eficiencia en la operaciones y estimular la aplicación de las políticas para el logro de metas y objetivos programados.

La función del control interno es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la empresa.

1.9.1 Objetivos del Control Interno

Establece los objetivos del control interno que comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolle eficazmente según las directrices marcadas por la administración.

- ✓ Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución
- ✓ Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- ✓ Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- ✓ Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

1.9.2 Elementos del Control Interno

Elemento de organización

Un plan lógico y claro de las funciones organizacionales que establezca líneas claras de autoridad y responsabilidad para las unidades de la organización y para los empleados, y que se agregue las funciones de registro y custodia.

Elementos, sistemas y procedimientos

Un sistema adecuado para la autorización de transacciones y procedimientos seguros para registrar sus resultados en términos financieros.

Elementos de personal

Prácticas sanas y seguras para la ejecución de las funciones y obligaciones de cada unidad de personas, dentro de la organización.

Personal en todos los niveles, con la aptitud, capacitación y experiencia requeridas para cumplir sus obligaciones satisfactoriamente.

Normas de calidad y ejecución claramente definidas y comunicadas al personal.

Elementos de supervisión

Una efectiva unidad de auditoría independiente, hasta donde sea posible y factible, de las operaciones examinadas o procedimientos de autocontrol en las dependencias administrativas y de apoyo logístico.

El Sistema del Control Interno

Varía significativamente de una organización a otra. Las características específicas de control en cualquier sistema dependen de los factores tales como el tamaño, la estructura de la organización, la naturaleza de las operaciones, y los objetivos de la organización para los cuales fue diseñado el sistema

1.9.3 Métodos para evaluar el Control Interno

De acuerdo a las normas de auditoría, relativas a la ejecución del trabajo, el auditor debe estudiar y evaluar el control interno de la empresa cuyos estados financieros va a dictaminar. El estudio es el examen mismo, la investigación y análisis del control interno existente.

La evaluación es la conclusión a la que se llega, el juicio que se forma en la mente del auditor al recibir los resultados del estudio del control interno. Existen tres métodos para efectuar el estudio del control interno: Descriptivo, de cuestionario y grafico.

Método Descriptivo

Es la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionando los registros y Formularios que intervienen en el sistema.

Este método que puede ser aplicado en auditorías de pequeñas empresas, requiere el auditor tenga la suficiente experiencia para obtener la información que le es necesaria y determinar el alcance del examen. Se realiza mediante entrevistas y observaciones de cada uno de los principales documentos y registros que intervienen en el proceso.

Consiste en la explicación por escrito de las rutinas establecidas para la ejecución de las distintas operaciones o aspectos específicos del control interno. Es decir es la Formulación de memoranda donde se transcribe en forma fluida los distintos pasos de un aspecto operativo.

1.9.4 Técnicas de investigación

El análisis de técnicas de obtención de información se debe efectuar bajo:

- Análisis por puesto de trabajo

- Análisis por procedimiento o sistemas de información.

Por puesto de trabajo, la información se obtiene indagando qué tareas realizadas una determinada persona dentro de una oficina o departamento. Esta técnica es utilizada generalmente a nivel de análisis de sistema o de auditoría operacional, para determinar cargas de trabajo, y consecuentemente, asignación del personal.

Por sistemas de información, se indagan las operaciones que componen un procedimiento, lo cual se hace efectivo mediante el seguimiento de los documentos o Formularios y registros que intervienen. Estos enfoques permite el diseño de flujograma que facilitan la comprensión de los circuitos administrativo. Las técnicas de obtención de información más frecuentes utilizadas son las siguientes:

- La entrevista
- Observación personal y directa
- Revisión, lectura y estudio de documentos o antecedentes
- Cuestionarios

Entrevista dirigido al directivo de la empresa

La entrevista es fundamental en la obtención de información por parte del auditor. El entrevistar significa conocerse uno mismo y ser capaz de tratar con la gente efectiva, ser capaz de hacer preguntas significativas y obtener respuestas igualmente significativas.

Aquí trataremos acerca de la entrevista como un medio para obtener la información de los sistemas. Sin embargo, las técnicas de entrevistar pueden ser aplicadas a cualquier situación.

CAPITULO II

2. MARCO INVESTIGATIVO

2.1 Introducción

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

Para lo cual nos servirá como base las entrevistas y encuesta realizadas al gerente regional, al personal administrativo y los socios, ya que este capítulo contiene una recopilación de la información acerca de situación actual de la cooperativa de ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga, el mismo que ayudará a obtener resultados para realizar un examen minucioso de los factores que delimitan el cumplimiento de los objetivos y metas estructurados dentro de la empresa.

Para el avance del presente capítulo se realizó un análisis e interpretación de los resultados obtenidos con los datos adquiridos en las entrevistas con el único afán de determinar si es necesario la implantación de una auditoría administrativa a la cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga correspondiente al periodo 1 de enero al 31 de Diciembre del 2007 a su vez para poder mejorar el proceso administrativo y la utilización de los recursos. Y en base a los resultados comprobar las preguntas científicas y proceder a la aplicación de la propuesta de investigación.

2.2 Caracterización De La Cooperativa De Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

La cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., es una institución formada por Jóvenes Indígenas de la comunidad de Chibuleo cuya principal actividad es la intermediación monetaria, el ahorro y crédito, se fundó para satisfacer múltiples

necesidades de la población marginado que antes no tenía acceso al sistema financiero. y salvaguardar los recursos de los depositantes.

Fundado

La Institución fue registrada bajo el acuerdo ministerial #003 el 17 de enero del 2003, y ocupa hoy en día un importante espacio dentro del campo financiero de nuestra provincia y centro del país.

Propuesta

Queremos crecer junto a usted, acompañándole en la continua lucha por el desarrollo del país.

No somos una empresa grande, pero ideamos propuestas basadas en nuestro compromiso de servicio y trabajo conjunto.

Le invitamos a ser parte del cambio, trabajando unidos para construir un futuro digno para generaciones futuras.

Objetivos

- Ejecutar procesos de participación del sector juvenil para la inserción laboral
- Fortalecer las diferentes actividades a través de créditos oportunos.
- Capacitar a los socios en temas como; valor, creación de microempresas y otros

Visión

Llegar a ser reconocidos y Convertirnos en un modelo de administración eficiente. Mediante la innovación y especialización en micro créditos. Enfocados al apoyo de los más necesitados.

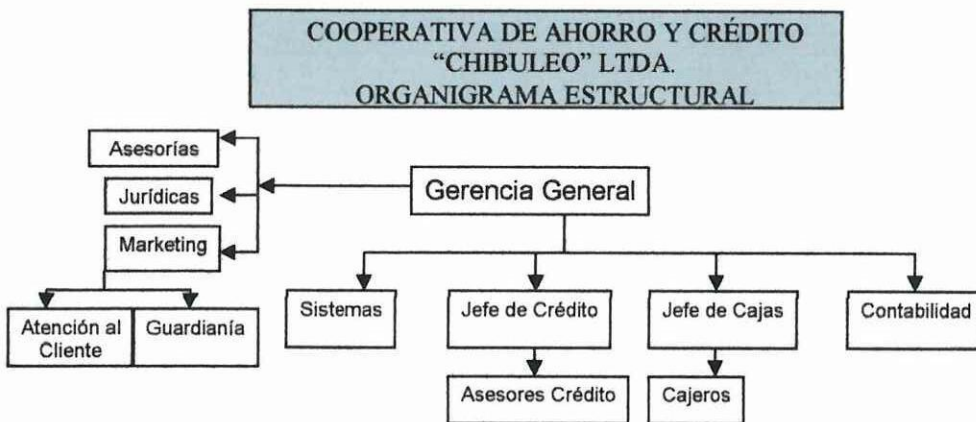
Misión

Brindar diversidad de productos y servicios de calidad para satisfacer necesidades de los socios, a través de un equipo joven y preparado comprometido con el cambio.

Valores Corporativos

- Honradez
- Compromiso
- Responsabilidad
- Respeto
- Humildad
- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Innovación y mejoramiento continuo
- Comunicación efectiva
- Voluntad de trabajo

Organigrama Estructural



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga
Elaborado: grupo de tesis

Análisis de los servicios que presta la institución

Tres años y medio de experiencia sirviendo a la sociedad en el campo de créditos en diferentes sectores y áreas de la Provincia, ponen en consideración los diferentes tipos de servicios que la institución brinda en la sucursal Latacunga los mismos que se detalla a continuación:

- Servicio odontológico
- Envíos internacionales
- Cuenta ahorro a la vista
- Cuenta ahorro fácil
- Inversión a plazo fijo
- Créditos.
- Pago del bono de desarrollo humano
- Becas estudiantiles
- Seguro de vida
- Cobro de servicios básicos
- Financiamiento de computadoras



ENVIOS
INTERNACIONALES



Financiamiento de
Computadoras



Becas y Créditos
ESTUDIANTILES



Seguro
de Vida



AHORROFACIL



CrediFLASH



inversionES

2.4 Análisis de la F.O.D.A

Abordar este punto es muy importante puesto que es la columna vertebral para ensamblar el plan, visualizar las estrategias y ponerlas en práctica en los planes operativos. De esta forma iniciaremos su desarrollo enunciando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

FORTALEZAS

- Poseer una ubicación estratégica en el sector
- Ser una institución financiera sin antecedentes negativos
- Poseer suficiente capital para atender los requerimientos de los socios.
- Colaborar permanentemente en eventos sociales y comunitarios locales
- Tener una gama amplia de servicios financieros para sus asociados
- Demostrar un crecimiento institucional sostenido y sustentable
- Mantener una imagen unificada y respaldada
- Mantener la identidad cultural
- Contar con un sistema integral propio.

OPORTUNIDADES

- Captar más socios en la Comunidad
- Abrir nuevas oficinas en el resto del país
- Captar recursos económicos nacionales e internacionales con costos financieros bajos
- Recibir asistencia técnica de organismos de ayuda nacional e internacional
- Mantener un equipo Directivo unido y dinámico
- Innovar su balcón de productos
- Crear fuentes de empleo directas e indirectas.

DEBILIDADES

- Poca capacitación para empleados y directivos

- No disponer de más servicios para los socios
- No tener un local propio y amplio
- Tener limitada infraestructura en mobiliario, equipo y tecnología
- No crear negocios en la web
- Tasas de interés altas (activas y pasivas)
- Frágil estructura operativa interna
- Deficientes controles en colocaciones por falta de madurez administrativa
- Incumplimiento de compromisos y obligaciones a todo nivel
- Falta de Herramientas administrativas para la toma de decisiones
- Falta de consenso en la toma de decisiones
- Alta cartera vencida

AMENAZAS

- Rápido crecimiento de otras COAC
- Facilidades que otorgan otras instituciones
- Bajas tasas de interés en el mercado cooperativo
- Lenta diversidad de servicios ofertados
- Bajos rendimientos financieros en la intermediación
- Sobreendeudamiento en la población
- Inestabilidad política y económica nacional
- Desastres y fenómenos naturales
- Desacreditación de otras entidades financieras

Las políticas a implementar deben apuntar a eliminar las debilidades, convirtiéndolas en fortalezas, en tanto que las amenazas invertirlas en oportunidades inmediatamente.

2.3 METODOLOGÍA EMPLEADA

2.3.1 Tipo de Investigación

Investigación Descriptiva

Esta investigación se realizó a través de un estudio detenido, ya que se recopiló la suficiente información con el fin de crear una base cimentada en teorías y conceptos utilizando básicamente la investigación descriptiva, delineando características comunes, causas y efectos, para la implantación de una auditoría Administrativa en la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga de la provincia de Cotopaxi; con el fin de dar a conocer a los administradores como se está llevando a cabo este proceso, con el propósito de mantener información clara y concreta ante el personal de la institución.

2.3.2 Método de Investigación

Método Deductivo

Es un proceso que parte de un conocimiento general y arriba un particular. La aplicación de este método lleva un conocimiento con grado de certeza absoluta, este método se utilizará para conocer la situación real del proceso administrativo de la cooperativa de tal manera que permita dar conclusiones y recomendaciones en beneficio de la misma.

Método Inductivo

Es parte de la observación de la realidad para mediante su generalización llegar a la Formulación de la ley o regla científica. Este método se utilizará para determinar las preguntas científicas y a través de esto se podrá analizar los resultados obtenidos. Ya que partirá de situaciones concretas esperando encontrar información para analizarla en un marco teórico general y de esta manera obtener conclusiones del problema de investigación.

Método Analítico

Este método será de gran utilidad ya que permitirá realizar un análisis de toda la información suministrada por las personas que conforman la Cooperativa de Ahorro y Crédito el mismo que servirá para la Aplicación de una auditoría Administrativa.

Método Dialéctico

Este método servirá de ayuda para realizar cambios continuos que permitan el adelanto administrativo y económico de la entidad.

Método Sistemático Estructural

Servirá para categorizar jerárquicamente elementos teóricos a través de la sistematización de contenidos.

Método Trabajo con Documentos

Se utilizará este método para tener conocimientos sobre la situación administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito y a la vez permitirá identificar una manera de aplicar una auditoría Administrativa.

2.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.4.1 Población o universo de la investigación

El grupo de investigadoras determinó que la investigación se realizará al Gerente Regional y al Jefe de Crédito a través de una entrevista, y a todo el personal administrativo que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga que cuenta con 10 empleados administrativos se aplicara una encuesta, consecutivamente una diferente a los 8000 socios de la misma institución de los cuales la investigación se enfoca al siguiente personal y los socios.

Cuadro distributivo del personal administrativo y socios activos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga

Cuadro N° 2

UNIVERSO DE ESTUDIOS	POBLACIÓN
Jefe de crédito	1
Asesores de crédito	2
Cajera	1
Contadora	1
Inspeccionistas de crédito	2
Secretaria	1
Bodeguero	1
Guardia	1
Socios Activos	8000
TOTAL POBLACIÓN ENCUESTADA	8010

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.
Elaborado: grupo de tesis

2.4.2 Muestra

Para la aplicación de la muestra vamos a tomar en cuenta al universo de la investigación que está conformada de los empleados administrativos conjuntamente con los socios, los dos son importantes porque nos ayuda a obtener la muestra el mismo nos dará a conocer si la cooperativa se encuentra acorde a las necesidades de la población, y a su vez ayudará a determinar la eficiencia y eficacia del desempeño del personal.

FÓRMULA

$$n = \frac{(N) (PQ)}{(N-1) \left[\frac{E}{K} \right]^2 + (PQ)}$$

DONDE:

n = Tamaño de la muestra

N = Universo – población

P Q = 0.25

E = Error máximo admisible

K = Coeficiente de corrección de error

$$n = \frac{8010 (0.25)}{8009 \left[\frac{0.05}{2} \right]^2 + (0.25)}$$

$$n = \frac{2002.5}{5.005625 + (0.25)}$$

$$n = \frac{2002.5}{5.255625}$$

$$n = 381.01$$

$$n = 381//$$

2.5 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

2.5.1 Información obtenida de las entrevistas aplicada al gerente regional y al jefe de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga

Encuesta dirigida al Gerente Regional.

Econ. Juan José Tiche Andagana

GERENTE REGIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

OBJETIVO

Obtener información adecuada y oportuna del gerente en cuanto al proceso administrativo de la institución.

- 1. ¿Existe un instrumento que le permita medir el grado de desempeño de sus empleados y si es así los podría citar?**

Si existe y es a través del desenvolvimiento eficiente de sus actividades y en base al ascenso de cargos ,al cumplimiento de los objetivos trazados por la cooperativa ya sean estos a corto, mediano, largo plazo.

- 2. ¿La institución cuenta con un manual de funciones que detalle las actividades de los empleados?**

Si en el cual detalla el nombramiento del puesto de trabajo y sus funciones el cual debe acatar de una manera ordenada ya que cada empleado se basa en las leyes y políticas que debe cumplir cada uno de tal manera que logre el éxito en sus actividades demostrando una buena atención al cliente.

3. ¿La cooperativa cuenta con un plan estratégico y como está influyendo dentro de la cooperativa?

Los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. conscientes de su visión social y de su rol dentro de la comunidad rural y urbano marginal, permanentemente han puesto a disposición de sus socios nuevas alternativas de crecimiento a través de los servicios que al momento ofrece así como los que a futuro implementara.

En este ámbito requiere de un proceso de implementación de su planificación estratégica institucional para proyectarse adecuadamente hacia la consecución de objetivos y el cumplimiento de metas en el mediano y largo plazo, por esto el plan debe diseñarse con la participación de todos sus integrantes que siendo conocedores de la problemática interna coadyuven en la puesta en escena de las dificultades y sus posibles soluciones.

4. ¿Qué porcentaje de cumplimiento tiene la cooperativa para los clientes?

En base a encuestas realizadas se cumple el 70% de expectativas de los clientes ya que desearíamos cumplir a un 100% pero tenemos en cuenta que para llegar a eso nos falta ser más competitivos en el mercado ya que esto se está dando debido a la competencia pero esto es un reto para nosotros como cooperativa.

5. ¿Nos podría describir si la institución dispone de un plan de capacitación para incentivar el proceso administrativo, cual es?

Nuestra institución si dispone de un plan de capacitación, ya que el perfeccionamiento y capacitación del personal administrativo, son elementos y condiciones necesarias para alcanzar el éxito, como son:

Cada trimestre recibe un cursos todo el personal ya sea este de cooperativismo, atención al cliente, como ser un buen asesor, entre otras.

6. ¿Posee la cooperativa un documento de planeación que permita aplicar estratégicamente las políticas cooperativistas?

A nivel de la cooperativa si se utiliza ya que las políticas se analiza y se ejecuta para asegurar el logro de los objetivos y metas trazadas por la misma. Buscando el beneficio de la sociedad así como también de la institución utilizando las mejores estrategias para ser competitivos en el mercado financiero.

7. ¿Los objetivos que se plantea en la sucursal Latacunga está acorde a los objetivos generales de la matriz?

Si se encuentran acordes, en vista de que nuestro fin como institución es satisfacer las necesidades de los socios internos y externos para elevar la calidad de vida analizando las necesidades financieras de los socios.

8. ¿Qué es para usted una auditoría administrativa?

Es medir el nivel de eficiencia del personal que la labora en la institución y de saber el manejo de sus funciones y responsabilidades permitiendo la atención eficiente y oportuna a nivel externo y organizada a nivel interno obteniendo como resultado un socio satisfecho.

9. ¿Cree usted que es necesario realizar una auditoría administrativa?

Si para determinar si se están distribuyendo las funciones de los empleados de una manera adecuada y para saber si se está cumpliendo con los objetivos establecidos en la misma.

10. ¿En la cooperativa se ha realizado anteriormente una Auditoría administrativa?

No por lo que en base a investigaciones, encuestas y entrevistas se considera indispensable la realización de una Auditoría administrativa en la cooperativa

misma que será de gran utilidad tanto para el cliente como para la institución, de esta manera para lograr el éxito en el campo financiero.

11. ¿Cree usted que al realizar una auditoría administrativa en la cooperativa producirá información para la toma de decisiones adecuadas?

Si es sumamente importante porque mediante la realización de la misma podremos determinar si la función de cada empleado está acorde a sus habilidades de tal manera que el personal administrativo realice sus actividades de una manera rápida y segura, y de esta manera permitiendo tomar decisiones para el cumplimiento de objetivos y metas propuestas.

12. ¿Qué resultados espera obtener usted una vez realizada una Auditoría administrativa en la cooperativa?

Mi aspiración en base a la elaboración de esta auditoría es tener un informe el cual me servirá de mucha ayuda para determinar y mejorar el proceso administrativo de la cooperativa si así lo fuera necesario ; también me gustaría que exista conclusiones y recomendaciones el mismo que me permitirá analizar y corregir los errores si lo existiera.

Análisis de la entrevista al Gerente Regional

Según la entrevista dirigida al gerente regional se puede determinar que la cooperativa dispone de un manual de funciones, un plan estratégico, capacitaciones, políticas cooperativistas el cual permite el cumplimiento de lo planificado por la institución; el gerente conoce la importancia de lo que es una auditoría administrativa por lo que propone la realización de la misma, para así poder determinar y mejorar el departamento administrativo.

Entrevistas dirigida al Jefe de Crédito

Sr. Segundo Talanchana

JEFE DE CRÉDITO GERENTE REGIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

OBJETIVO

Obtener información adecuada de las funciones que realiza el Gerente Regional.

1 ¿Cumple con las funciones delegadas por el gerente como son: disminuir el grado de morosidad?

Si

Ya que mi responsabilidad es disminuir el grado de morosidad de manera que la cooperativa no se encuentre en riesgo de seguir otorgando créditos, y respetar las funciones que me designen.

2 ¿Reporta información de las actividades realizadas?

Si

En los cuales constan los créditos otorgados y el ingreso de nuevos socios y a su vez recibo las solicitudes de crédito con todos los documentos de soporte de acuerdo al tipo de crédito solicitado.

3 ¿Usted es responsable de la aprobación de los créditos?

Si

Pero en caso de no encontrarme en la cooperativa puede otorgar los créditos el gerente de la sucursal caso contrario ninguno puede aprobar los créditos, de igual manera de recibir solicitudes solo las dos personas somos las autorizados, como también la recuperación de los créditos otorgados.

4 ¿Para tomar decisiones toma en cuenta la opinión del personal?

No

Porque las disposiciones viene directamente de la Gerencia General de la matriz Ambato.

5 ¿Actualmente se está cumpliendo con los requerimientos de los clientes?

Si

Se cumple con las expectativas de los clientes en base a un estudio de mercado, principalmente enmarcándose en las necesidades más urgentes que expresan los socios, sean estos a nivel agropecuario, micro empresarial y otros.

6 ¿Mantiene relación con los clientes?

Si

En la interrelación necesaria al momento de tramitar créditos.

7 ¿Mantiene una buena relación laboral con los asesores de crédito?

Si

Existe una buena relación laboral, por lo que siempre se debe comunicar las expectativas y el cumplimiento de las políticas al momento de asesorar un crédito.

Análisis de la entrevista al Jefe de Crédito

Según la entrevista dirigida al Jefe de Crédito se analizó que si cumple con las actividades estructuradas por la institución, pues todo se maneja bajo reportes e informes que se entrega a diario al gerente, además se determino que posee una buena comunicación con los clientes y sus compañeros de trabajo, logrando de esta manera cumplir con lo planificado por la cooperativa.

2.5.2 Análisis e interpretación de resultados obtenidos de la encuesta aplicada al personal administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga.

PREGUNTA N° 1

¿Conoce la misión, visión y objetivos de la cooperativa?

Tabla 1

ALTERNATIVA	F	%
Si	8	80%
No	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: Grupo de tesistas

Grafico 1



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesistas

Análisis e interpretación

Mediante la aplicación de la encuesta se puede establecer que ocho empleados de la institución tienen conocimiento de cuál es la misión, visión y objetivos de la cooperativa mientras que dos empleados desconocen de los términos mencionados anteriormente. Cabe recalcar que es necesario que todos los empleados tengan conocimiento de cuál es la misión, visión y objetivos de la cooperativa que se ha planteado, es importante que todos los que intervienen en la institución deben conocer, analizar y poner en práctica para de esta manera alcanzar las propuestas estructuradas por la misma. Toda institución debe plantearse su misión, visión y objetivos de tal manera que lleven una estructura a seguir sea está planteada a corto, mediano y largo plazo durante un periodo determinado ya que es una base fundamental para que las instituciones logren llegar al éxito.

PREGUNTA N° 2

¿Conoce las metas y estrategias que se plantean en la institución?

Tabla 2

ALTERNATIVA	F	%
Si	9	90%
No	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: Grupo de tesis

Grafico 2



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: Grupo de tesis

Análisis e interpretación

Mediante las encuestas aplicadas se puede observar que nueve de ellos conocen la misión, estrategias y un empleado encuestado desconoce lo estructurado por los miembros de la cooperativa. Es de vital importancia que todos los empleados de la cooperativa tengan conocimientos amplios de lo que disponen los directivos de tal manera que permita el logro de los objetivos trazados por la misma. En toda institución ya sea grande, mediana o pequeña se debe tomar en cuenta los parámetros estructurados de hacia dónde desean llegar en un corto, mediano, y largo plazo y saber cuáles son las cosas básicas que se plantea en una institución para analizar y poner en ejecución en el momento adecuado y para posteriormente ser competitivos en el mercado.

PREGUNTA N° 3

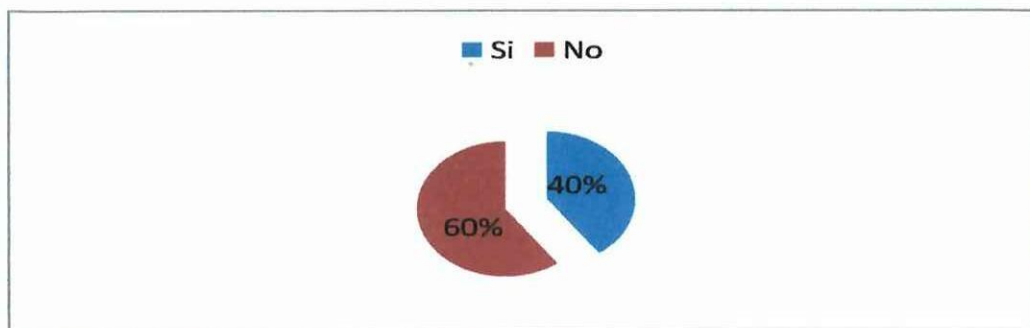
¿Se encuentra satisfecho con las políticas y programas estructuradas por la institución?

Tabla 3

ALTERNATIVA	F	%
Si	4	40%
No	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)
Elaborado: Grupo de tesis

Grafico 3



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)
Elaborado: Grupo de tesis

Análisis e interpretación

Del total de empleados encuestados se determina que cuatro de ellos se encuentran satisfechos con las políticas y programas que poseen para el desarrollo diario de las actividades, y seis de ellos mencionan que no se encuentran conformes con lo que disponen los directivos, ya que no cubre con los requerimientos de cada empleado es necesario que en toda empresa se estructure políticas adecuadas analizando las necesidades de los empleados administrativos ya que de esa manera ayudará a que el empleado se sienta conforme de lo que debe asumir. Se debe analizar y poner en ejecución las políticas y programas dispuestos por los directivos mirando el bienestar de cada uno y contribuyendo al éxito a la cooperativa

PREGUNTA N° 4

¿Se define las funciones para cada área y nivel jerárquico de la organización?

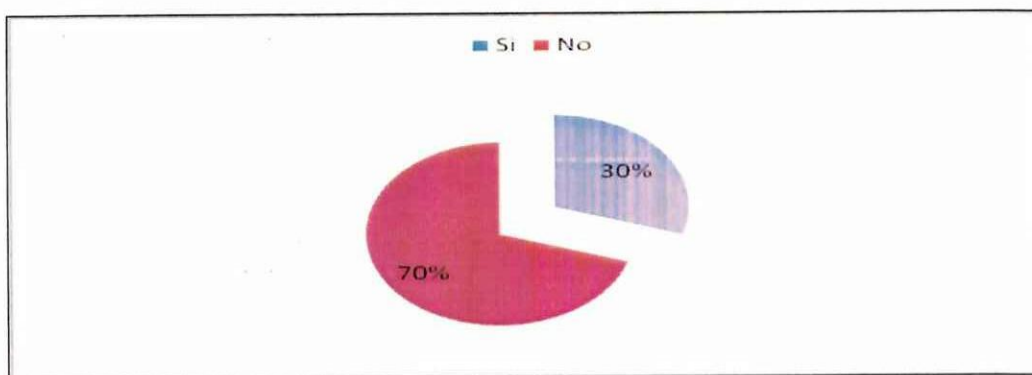
Tabla 4

ALTERNATIVA	F	%
Si	3	30%
No	7	70%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: Grupo de tesis

Grafico 4



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: Grupo de tesis

Análisis e interpretación

De las encuestas realizadas se puede determinar que tres empleados mencionan que se delega las responsabilidades para cada área y el restante determinan que las funciones se distribuyen de acuerdo a las necesidades de la cooperativa. Por lo que es fundamental designar las funciones observando las habilidades del personal administrativo de tal manera que permita brindar una buena atención al cliente para que se sienta seguro y confiable de formar parte de la misma, además para tener buena acogida por los socios. Una adecuada distribución de funciones disminuye el riesgo y aumenta la eficiencia que se produce cuando el personal tiene claro sus responsabilidades encomendadas por la institución.

PREGUNTA N° 5

¿La institución cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo de actividades?

Tabla 5

ALTERNATIVA	F	%
Si	9	90%
No	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: Grupo de tesistas

Grafico 5



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesistas

Análisis e interpretación

En lo concerniente a los instrumentos necesarios de trabajo, para que el personal pueda realizar las actividades designadas se pudo visualizar que nueve de sus empleados tienen todo lo necesario para el cumplimiento de sus labores, ya que solo una persona no se encuentra conforme con esto. Es de vital importancia que el gerente solicite a la matriz que le otorguen al personal que trabajan en la cooperativa todos los instrumentos y materiales de trabajo para que ellos puedan realizar sus actividades de una manera muy eficiente. En toda empresa se debe mantener un control de los recursos que utilizan diariamente los empleados para el desarrollo de responsabilidades de manera que proporcione una buena atención al cliente y para que no existan desperdicios de recursos ya sean materiales o financieros y a la vez evitando pérdida de tiempo.

PREGUNTA N° 6

¿Existe un reglamento interno que regule las actividades administrativas en la institución?

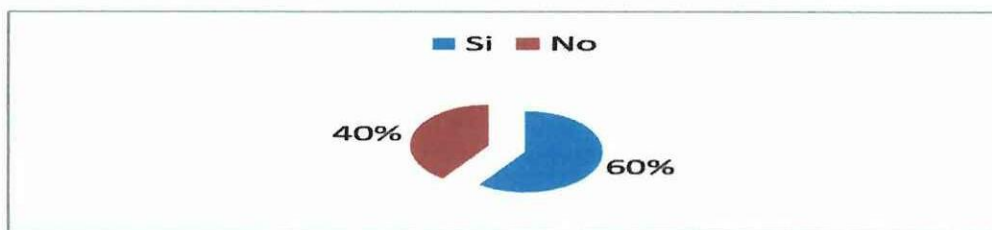
Tabla 6

ALTERNATIVA	F	%
Si	6	60%
No	4	40%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: Grupo de tesis

Grafico 6



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: Grupo de tesis

Análisis e interpretación

De las encuestas realizadas se puede determinar que seis de ellos conocen el reglamento mientras que cuatro de ellos mencionan que no existe un reglamento que regule las actividades diarias de la cooperativa. Por lo que es necesario que posean un estatuto que ayude en el proceso administrativo para la distribución de funciones. En cualquier institución es útil un reglamento el cual este basado las leyes que se deba regir en el desarrollo de las funciones permitiendo cumplir y hacer cumplir las disposiciones estructuradas por la misma logrando cumplir los objetivos trazados a corto, mediano y largo plazo manteniendo liderazgo en el mercado brindando una buena imagen hacia los nuevos clientes.

PREGUNTA N° 7

¿Dentro de la cooperativa existe un agradable ambiente laboral?

Tabla 7

ALTERNATIVA	F	%
Si	4	40%
No	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)
Elaborado: Grupo de tesistas

Grafico 7



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)
Elaborado: grupo de tesistas

Análisis e interpretación

Mediante las encuestas realizadas a la Cooperativa Chibuleo se ha podido comprobar que cuatro empleados se encuentran conforme con el ambiente de trabajo, mientras que seis de ellos mencionan que no existe la comunicación necesaria, y los restantes trabajadores manifiestan que a veces existe un buen compañerismo dentro de la institución. Ya que la mayoría de los empleados se muestran conformes con el ambiente de trabajo que existe dentro de la empresa, pero a la vez no se puede mostrar desinterés por los que no están conformes porque ellos forman parte de la empresa y por tal razón gracias a las labores que realizan pueden llegar a cumplir con sus actividades propuestas. Como institución es necesario brindar a cada uno de los empleados la debida confianza y a su vez prestar más atención a sus necesidades, para que se muestren seguros y conformes en el lugar que realizan sus actividades y de esta manera puedan desarrollar su trabajo de una manera muy eficiente.

PREGUNTA N° 8

¿Está de acuerdo con el reglamento que dispone el gerente en la institución?

Tabla 8

ALTERNATIVA	F	%
Si	5	50%
No	5	50%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga) Personal administrativo

Elaborado: grupo de tesis

Grafico 8



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga) Personal administrativo

Elaborado: grupo de tesis

Análisis e interpretación

Del personal administrativo encuestado, cinco de ellos están de acuerdo con lo que dispone el gerente, mientras tanto los restantes no están conformes con el reglamento estructurado por el encargado de la cooperativa. Es fundamental que todos los empleados se encuentren conforme con los reglamentos que dispone el gerente por que a través de esto se cumple con los beneficios y responsabilidades que brinda el gerente.

Es de gran importancia que el gerente y sus empleados concuerden con los reglamentos que se establece ya que esto permitirá el logro de los objetivos y metas planteadas, además ayudará a mantener una buena comunicación para lograr el cumplimiento de actividades asignadas.

PREGUNTA N° 9

¿La cooperativa utiliza estrategias de publicidad?

Tabla 9

ALTERNATIVA	F	%
Si	9	90%
No	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: Grupo de tesistas

Grafico 9



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesistas

Análisis e interpretación

Mediante las encuestas realizadas se determina que nueve empleados opinan que la cooperativa utiliza publicidad por diferentes medios y uno de ellos manifiesta que no existe. Por lo que en toda empresa es indispensable que den a conocer sus diferentes servicios al mercado ya que trae una ventaja porque permiten conocer a nivel provincial y del país. Es de gran utilidad realizar publicidad porque permiten tener más acogida por los socios ya que pueden conocer los sectores potenciales dando a conocer los beneficios que otorgan y su ubicación logrando expandir en el mercado cubriendo con las necesidades y requerimientos de muchas personas que desean invertir o realizar préstamos.

PREGUNTA N° 10

¿Se encuentra conforme con el sistema informático y contable que maneja la institución?

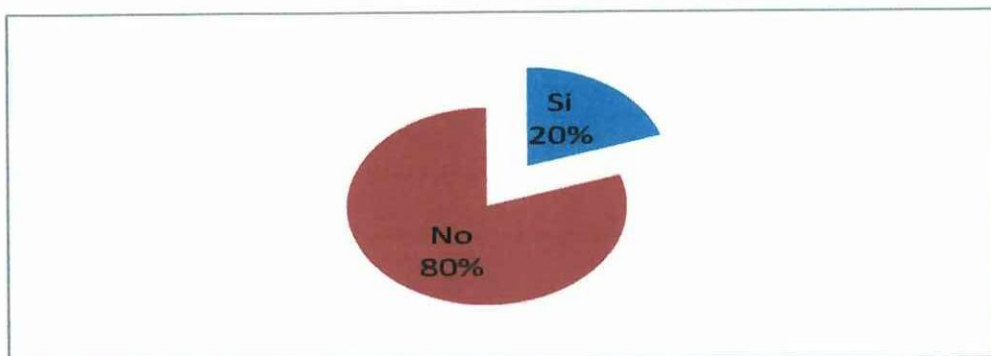
Tabla 10

ALTERNATIVA	F	%
Si	2	20%
No	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: Grupo de tesistas

Grafico 10



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: Grupo de tesistas

Análisis e interpretación

De acuerdo a las encuestas realizadas se puede determinar que dos de los empleados se encuentran satisfechos con el sistema informático mientras que ocho de ellos manifiestan que no es acorde a los requerimientos de sus actividades. Es necesario que en toda institución se utilice un sistema adecuado y veraz de tal manera que permita cubrir con las expectativas tanto del personal administrativo como del cliente para una excelente atención. Los directivos deben realizar trámites correspondientes para el cambio del sistema el mismo que ayudará a que los empleados se sientan seguros y rápidos al momento de atender al cliente ya sea esto realizando inversiones, otorgación de créditos u otros beneficios para el socio.

PREGUNTA N° 11

¿Se encuentra conforme con la calidad del sistema de seguridad dentro de la misma?

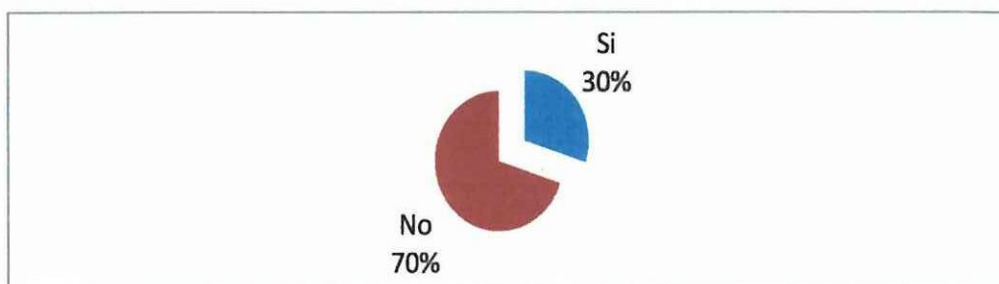
Tabla 11

ALTERNATIVA	F	%
Si	3	30%
No	7	70%
TOTAL	10	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: Grupo de tesistas

Grafico 11



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: Grupo de tesistas

Análisis e interpretación

De acuerdo a las encuestas realizadas se puede mencionar que tres de ellos se encuentran satisfechos con la seguridad que brindan los directivos para las labores diarias, mientras que siete de ellos manifiestan que no se encuentran conformes con la seguridad. Es de vital importancia que en la cooperativa exista un incremento de personal de seguridad para que puedan desarrollar sus actividades de una manera segura permitiendo a los empleados que se sientan seguros en su lugar de trabajo, en las empresas se debe mantener un control de seguridad adecuado y oportuno de tal manera que no exista ningún riesgo tanto para la institución como para el personal que labora en la institución.

2.6.3 Análisis e interpretación de resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga.

PREGUNTA N° 1

¿Cómo cliente se encuentra satisfecho con los servicios que presta la cooperativa?

Tabla 1

ALTERNATIVA	F	%
Si	290	76%
No	91	24%
TOTAL	381	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesistas

Grafico 1



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesistas

Análisis e Interpretación

De los 381 socios encuestados de la cooperativa de ahorro y Crédito Chibuleo Ltda, 290 de ellos están de acuerdo con los servicios que presta la institución debido a las requerimientos que tiene cada uno de los habitantes, lo cual representa el 76%; mientras que 91 de los socios no están de acuerdo con los servicios que presta la cooperativa ya que requieren más beneficios tanto para Créditos como para inversiones y otros afines; los socios al estar de acuerdo con los beneficios que ofrece la institución es una ventaja ya que permite satisfacer requerimientos para diferentes negocios que solicite el cliente además incluyéndose en el mercado financiero, y a su vez es de gran utilidad que exista algunos servicios para los socios lo cual es una oportunidad que tiene la institución permitiendo incrementarse en el mercado para competir en la competencia permitiendo llegar a ser líder dentro de las instituciones financieras.

PREGUNTA N° 2

¿Usted como cliente que expectativas tiene en esta institución?

Tabla 2

ALTERNATIVA	F	%
Hacer un Crédito	175	46%
Ahorrar	125	33%
Otros servicios	81	21%
TOTAL	381	100

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesista

Grafico 2



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesistas

Análisis e Interpretación

De acuerdo a los 381 socios encuestados de la cooperativa, los 175 socios desean integrarse para realizar un crédito mientras que 125 socios son para realizar inversiones a plazo fijo y 81 socios requieren que se incremente otros servicios ayudando a crear nuevas expectativas en el mercado; esto es muy importante para determinar si la institución está cumpliendo con las necesidades de las personas, por lo que facilita créditos a bajos intereses, e inversiones a altos porcentajes de interés, buscando satisfacer las necesidades de sus clientes para sus diferentes negocios de implantación en el mercado el mismo que ayudará a sobresalir a la colectividad.

PREGUNTA N° 3

¿Los requisitos para un crédito son?

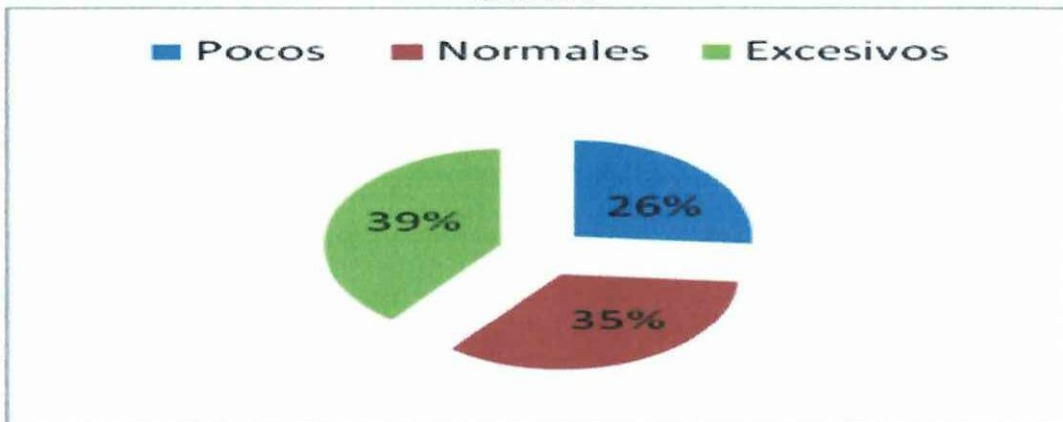
Tabla 2

ALTERNATIVA	F	%
Pocos	100	26%
Normales	131	35%
Excesivos	150	39%
TOTAL	381	100

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesis

Grafico 3



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesis

Análisis e Interpretación

Mediante las encuestas realizadas se puede determinar que 100 socios mencionan que los requisitos que solicitan para otorgar un crédito son pocos mientras que 131 socios responden que están de acuerdo con los documentos que exigen y 150 socios mencionan que los requisitos que solicitan son excesivos ; por lo que la institución debe tomar en cuenta este punto ya que es necesario e indispensable que se disminuya el trámite para la realización de un crédito evitando molestias al cliente y mejorando la atención al mismo .

PREGUNTA N° 4

¿En qué tiempo se le atendió para la apertura de una libreta?

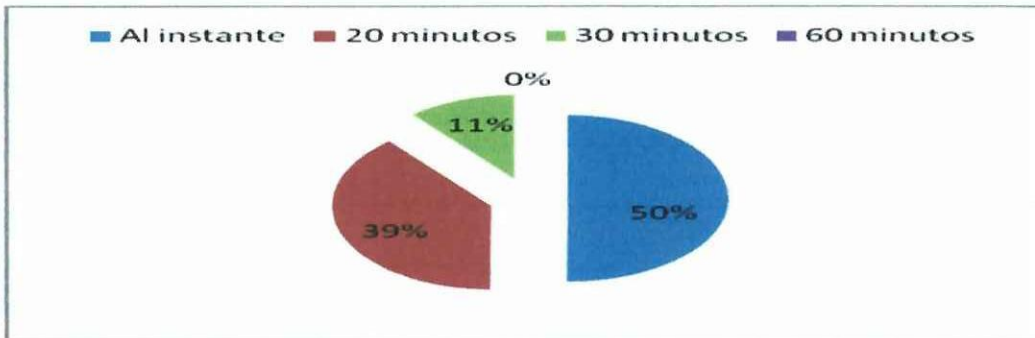
Tabla 4

ALTERNATIVA	F	%
Al instante	191	50%
20 minutos	148	39%
30 minutos	42	11%
60 minutos	0	0%
TOTAL	381	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesis

Grafico 4



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesis

Análisis e Interpretación

De los 381 socios encuestados, 191 de ellos respondieron que la atención para ser socio de la cooperativa ha sido exitosa, 148 socios se les atendieron en 20 minutos para la apertura de una libreta, mientras que 42 personas se les ayudo en 30 minutos. Como se puede observar que la mayoría de clientes se encuentran satisfecho con la atención que presta la cooperativa mientras que es un mínimo porcentaje que están insatisfechos con el tiempo de demora para la apertura de una libreta de ahorro, por lo que se analizó que se debe realizar con más rapidez la apertura de la misma para que el socio se encuentre conforme al momento de ser parte de la cooperativa.

PREGUNTA N° 5

¿Qué calidad de atención tubo con el agente de crédito?

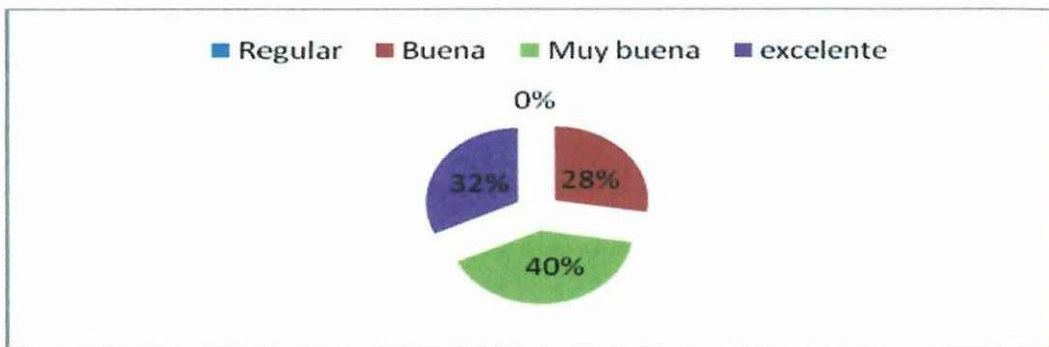
Tabla 5

ALTERNATIVA	F	%
Regular	0	0%
Buena	105	28%
Muy buena	154	40%
excelente	122	32%
TOTAL	381	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesistas

Grafico 5



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesistas

Análisis e Interpretación

De los 381 socios, 122 socios nos otorga una información que la atención es excelente por parte del jefe de crédito, mientras que los 154 socios mencionan que la atención es muy buena, y la diferencia nos informa que la atención es buena. Este punto es muy importante ya que debe existir comunicación con el jefe de crédito y el socio de tal manera esto permitirá brindar a los socios confianza y credibilidad de manera que los socios puedan conocer sus beneficios y a su vez las responsabilidades que debe cumplir cada uno de ellos para llegar al éxito.

PREGUNTA N° 6

¿Considera que esta bien establecida las políticas que la institución tiene al momento de otorgarle un crédito?

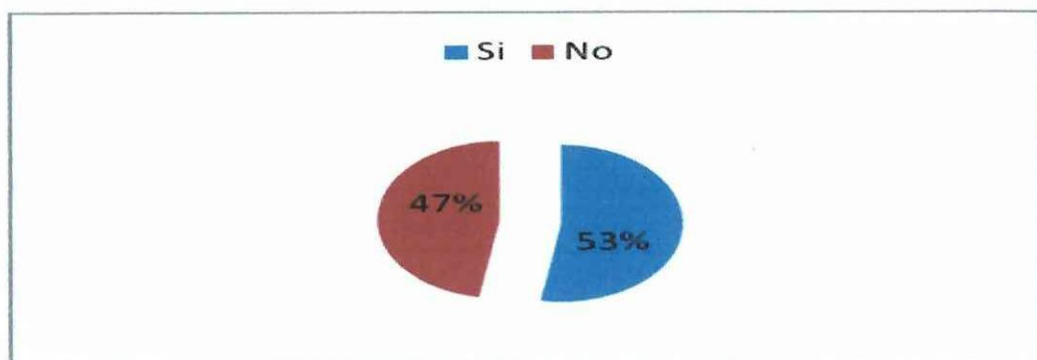
Tabla 6

ALTERNATIVA	F	%
Si	201	53%
No	180	47%
TOTAL	381	100

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesistas

Grafico 6



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesistas

Análisis e Interpretación

Al realizar las encuestas a los 381 socios de la institución ,pudimos conocer que 201 personas se sienten conformes con las políticas planteadas por la misma correspondiente al 53%; mientras que 180 clientes no estan de acuerdo con las políticas estructuradas correspondiente al 47%. Los socios al presentarse inconformes con las políticas estructuradas por los miembros de la institución presentan una desventaja ya que las mismas al ejecutarse permite el logro eficiente de todos los objetivos y metas planteados sea estos a corto, medianoy largo plazo. Las políticas deben ser bien estructuradas y ejecutadas permitiendo tener responsabilidades y no solo beneficiarse de ellas mirando tanto el beneficio de la institución como de los socios.

PREGUNTA N° 7

¿Para usted cual seria las falencias con los que cuenta la cooperativa actualmente?

Tabla 7

ALTERNATIVA	F	%
Mal desempeño de funciones del personal	145	38%
Tardanza en los Créditos	132	35%
Falta de cajero	104	27%
TOTAL	381	100

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesistas

Grafico 7



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesistas

Análisis e Interpretación

De los 381 socios de la cooperativa, 145 socios manifiestan que existe un mal desempeño de funciones mientras que 132 mencionaron que existe tardanza en los créditos y 100 personas mencionaron que es por falta de un cajero. Es de vital importancia que los miembros de la institución realicen sus actividades y responsabilidades de una manera rápida y ordenada permitiendo la disminución de tiempo y por ende dando una buena imagen a los socios. Es necesario e indispensable la ejecución de una ventanilla más permitiendo colaborar en las actividades de tal manera que permita reducir el tiempo y dar un buen trato a los socios, facilitando los depósitos, pagos, retiros de una manera ágil y oportuna para que se sientan conformes y seguros de su dinero y de los beneficios que otorga la cooperativa.

PREGUNTA N° 8

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

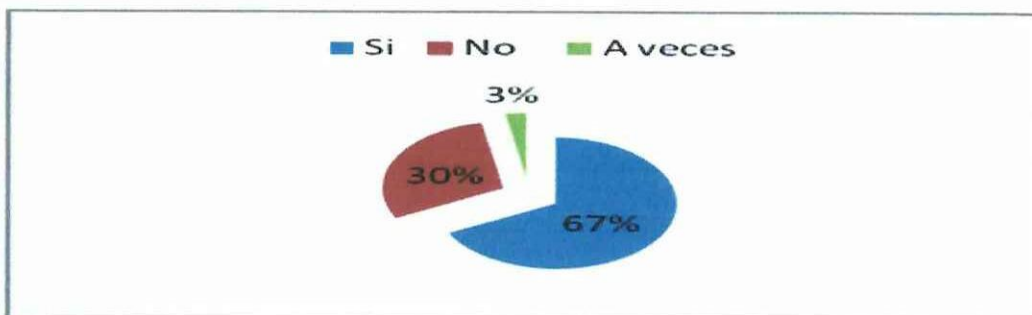
Tabla 8

ALTERNATIVA	F	%
Si	257	67%
No	113	30%
A veces	11	3%
TOTAL	381	100%%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesistas

Grafico 8



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesistas

Análisis e Interpretación

De los 381 socios de la cooperativa , 145 socios manifiestan que existe un mal desempeño de funciones mientras que 132, mencionaron que existe tardanza en los créditos mientras que 104 personas mencionaron que es por falta de un cajero. Es de vital importancia que los miembros de la institución realicen sus actividades y responsabilidades de una manera rápida y ordenada permitiendo la disminución de tiempo y por ende dando una buena imagen a los socios. Es necesario e indispensable la ejecución de una ventanilla mas permitiendo colaborar en las actividades de tal manera que permita reducir el tiempo y dar un buen trato a los socios , facilitando los depósitos, pagos, retiros de una manera agil y oportuna para que se sientan conformes y seguros de su dinero y de los beneficios que otorga la cooperativa.

PREGUNTA N° 9

¿Cree usted que las tasas de interés que cuenta la cooperativa son?

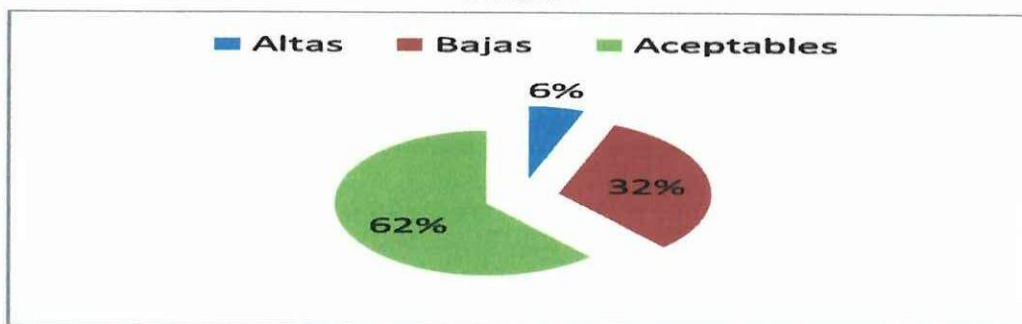
Tabla 9

ALTERNATIVA	F	%
Altas	22	6%
Bajas	123	32%
Aceptables	236	62%
TOTAL	381	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesis

Grafico 9



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesis

Análisis e Interpretación

Mediante los 381 socios encuestados, 22 de ellos responden que las tasas de interés son altas, los 123 determinan que son bajas y los 236 socios determinan que las tasas de interés son aceptables. Por lo que se puede determinar que para la realización de crédito los intereses están de acuerdo con las expectativas de los clientes, pero no se puede mostrar desinterés por los que no lo están, ya que ellos también forman parte de la empresa y por tal razón si no existiera colaboración la institución no podría cumplir con sus actividades propuestas. Por lo que es necesario brindar la debida confianza a todos los clientes que forman parte de la cooperativa y de esta manera lograr que los socios se sientan seguros y conformes de invertir y realizar créditos en la misma.

PREGUNTA N° 10

¿La publicidad que utiliza la cooperativa es?

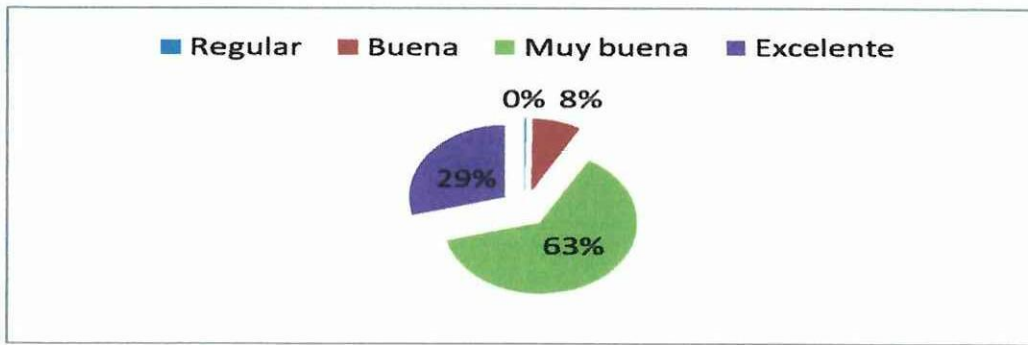
Tabla 10

ALTERNATIVA	F	%
Regular	1	0%
Buena	31	8%
Muy buena	243	63%
Excelente	113	29%
TOTAL	381	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesistas

Grafico 10



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesistas

Análisis e interpretación

De los 381 socios encuestados; 243 personas nos indican que la estrategia de publicidad con la que cuenta la cooperativa es buena, las 113 personas que son excelentes y la diferencia que es buena, esto nos da a conocer que la publicidad con la que cuenta la cooperativa es muy buena y gracia a esto se atrae muchos socios y por ende sigue creciendo la institución dentro del mercado competitivo para satisfacer las necesidades del cliente es fundamental que en toda institución se aplique una buena estrategia publicitaria dando a conocer los beneficios que ofrecen la cooperativa y a su vez donde se puede localizar la misma .

PREGUNTA N° 11

¿La cooperativa cuenta con la debida seguridad al momento del ingreso de los socios?

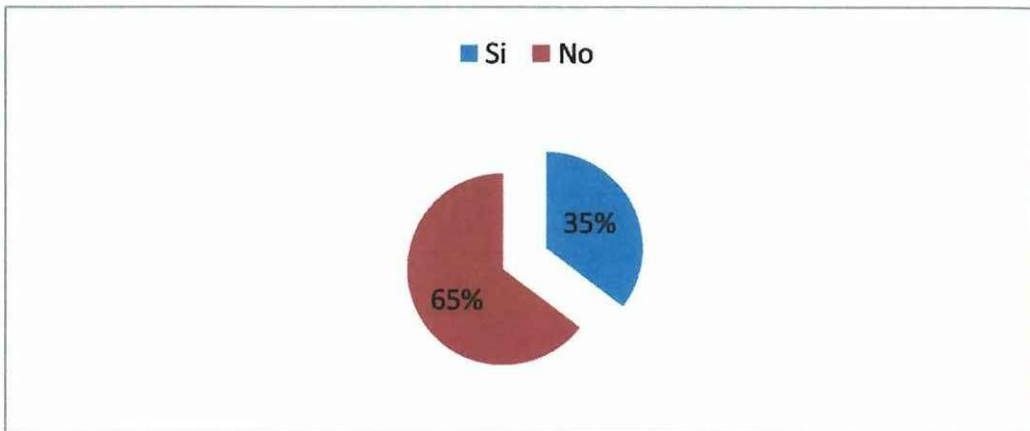
Tabla 11

ALTERNATIVA	F	%
Si	135	65%
No	246	35%
TOTAL	381	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesistas

Grafico 11



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesistas

Análisis e interpretación

De los 381 encuestados, los 246 contestan que no es confiable la seguridad y los restantes consideran que la seguridad que dispone la institución no cubre con la misma; esto es fundamental en la cooperativa porque siendo una institución financiera debe tener sus debidas seguridades, por lo que se recomienda que debería incrementarse personal de seguridad y a su vez recursos necesarios permitiendo que los clientes se sientan seguros y confiables de depositar y retirar su dinero y de igual manera la institución debe tener su debida seguridad.

PREGUNTA N° 12

¿Que nos podría recomendar para que la institución sea eficiente?

Tabla 12

ALTERNATIVA	F	%
Capacitar al personal	101	27%
Otorgar con rapidez los Créditos	188	49%
Que la cooperativa ofrezca mas beneficios	80	21%
Otros	12	3%
TOTAL	381	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesista

Gráfico 12



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (Sucursal Latacunga)

Elaborado: grupo de tesistas

Analisis e interpretación

De los clientes encuestados 101 personas siguieren que se debe capacitar mejor al personal, 188 clientes que se deben otorgar los créditos con rapidez y los 100 socios creen conveniente que debe incrementarse más beneficios. Es muy importante que la institución tenga en cuenta estos puntos ya que son las sugerencias que se debe analizar y poner en práctica permitiendo recopilar datos para mejora de la cooperativa y esta pueda ser más eficiente ante la petición de los socios, y otorgar resultados positivos, y de esta manera poder dar recomendaciones.

En definitiva se puede determinar que los empleados administrativos están cumpliendo un 75% con lo planificado por la institución ya que si tienen conocimiento de lo que es la misión visión de los objetivos, no poseen de un plan estratégico bien estructurado que ayude al cumplimiento de las metas establecidas, existe muy poca comunicación entre empleados la mayor inquietud de toda la encuesta por parte de los empleados y socios de la institución es que existe disconformidad con el sistema informático pues esto perjudica a sus empleados como a la imagen de la cooperativa por que no existe agilidad.

CAPITULO III

3. DISEÑO DE LA PROPUESTA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA A LA “COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA. SUCURSAL LATACUNGA DEL PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007”.

3.1. Datos informativos:

Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

Ubicación: Provincia de Cotopaxi, Ciudad Latacunga.

Dirección: Av. amazonas y Calle Quito

Teléfono: 032806-145

Telefax: 593806-145

Web: www.coopchibuleo.com

Año de creación: 2003

Gerente Regional: Eco. Juan José Tiche

3.2. Justificación

La Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga, es una entidad privada que busca satisfacer los requerimientos del cliente, creada con el aporte del capital de sus socios; cuya actividad primordial es realizar inversiones y facilitar créditos a los clientes de acuerdo a las necesidades.

Al investigar que la Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga existe una deficiencia en la planificación y desenvolvimiento de actividades por la falta de aplicación de una Auditoría en el periodo 2007 ha estimulado a realizar una auditoría administrativa el mismo que ayudará a dar un informe final el cual llevará conclusiones y recomendaciones permitiendo cumplir con los objetivos y metas trazadas por la institución.

La Auditoría Administrativa es de gran importancia para el desempeño organizacional por lo que permite determinar la distribución de funciones y establecer en qué grado se han alcanzado los objetivos y metas trazados por la institución que casi siempre se identifican con los de la dirección, además se valora la capacidad del personal administrativo.

Una Auditoría administrativa nos facilita información del proceso administrativo en general sirven como medio para reorientar continuamente los esfuerzos de las empresas hacia planes y objetivos en constante cambio así como también ayuda a descubrir deficiencias o irregularidades en las áreas cuyos problemas exigen mayor atención por parte de la dirección de la cooperativa.

La aplicación de auditoría administrativa en la cooperativa tiene como fin mejorar el desenvolvimiento.

Para que esta investigación tenga buenos resultados tendremos el apoyo de los integrantes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., (matriz) ubicada en la ciudad de Ambato como también de los miembros de la sucursal Latacunga, quienes serán de ayuda para el desarrollo del tema planteado. Se contará con los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros el mismo que nos ayudará en la investigación del tema propuesto.

3.3. Objetivos

Objetivo General

Ejecutar la metodología de auditoría administrativa a la cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga del período 1° de Enero al 31 de Diciembre

Objetivos Específicos

- ✓ Elaborar un programa de trabajo, el mismo que determinará el tiempo y los instrumentos para desarrollar la auditoría administrativa.

- ✓ Recopilar la información del plan estratégico de la cooperativa, para tener las bases informativas para siguiente fase.
- ✓ Recopilar procedimientos laborales y determinar resultados que permitan ir estableciendo un informe general del proceso administrativo de la cooperativa.
- ✓ Otorgar un informe general en base a los resultados encontrados en el desarrollo de la práctica.

3.4. Descripción de la propuesta

Para alcanzar con mayor eficiencia y responsabilidad, el planteamiento de una propuesta alternativa a la aplicación de una Auditoría administrativa para la Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo Ltda. Se da a conocer la metodología que se aplicara en el desarrollo de la Auditoría.

1. Planeación

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

- ✓ Elaboración de Índices y Marcas
- ✓ Propuesta de Trabajo
- ✓ Fuentes de Estudio
- ✓ Naturaleza del Estudio

ARCHIVO PERMANENTE

- ✓ Programa de Trabajo
- ✓ Programa de Auditoría Fase I
- ✓ Diagnóstico preliminar

2. Instrumentación

ARCHIVO CORRIENTE

- ✓ Programa de Auditoría Fase II

- ✓ Acceso a Redes de Información
- ✓ Guía de entrevista al Gerente y al Jefe de Crédito
- ✓ Recopilación de la Información.
- ✓ Agenda para la entrevista
- ✓ Matriz de Evaluación del Control Interno
- ✓ Análisis de los Estados Financieros a través de los Indicadores.

3. Examen

- ✓ Cédula de Análisis Documental
- ✓ Técnicas de Análisis Administrativo
- ✓ Reporte de Actividades

4. Informe

- ✓ Evaluación global del proceso administrativo
- ✓ Informe General de Auditoría Administrativa
- ✓ Informe de aspectos relevantes.

5. Seguimiento

- ✓ Lineamientos generales.



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

3.5.1 FASE I.- PLANEACIÓN

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**Archivo N° 1
Planificación**

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

**Archivo N° 1
Planificación**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

ÍNDICES DE AUDITORÍA UTILIZADAS

INDICES	DESCRIPCIÓN	Nº DE HOJAS
1 FI	FASE I PLANEACIÓN	
1.1 PT	Propuesta de Trabajo	7/7
1.2 PG	Programa de Trabajo	1/1
1.3 PA 1	Programa de Auditoría Fase I	1/1
1.4 PE	Plan Estratégico	5/5
1.5 LP	Listado del Personal	2/2
1.6 SP	Selección del Personal	1/1
1.7 AP	Acenso del Personal	1/1
1.8 PI	Proceso de Inducción	1/1
2 F II	FASE II INSTRUMENTACIÓN	
2.1 PA 2	Programa de Auditoría Fase II	1/1
2.3 CA	Cuadro del Control de Asistencia	9/9
2.4 PA	Prueba Flash	1/1
2.5 RI	Redes de Información	1/1
2.6 GE	Guía de Entrevista	2/2
2.7 AC	Acta Constitutiva	2/2
2.8 RIC	Reglamento interno de la Cooperativa	2/2
2.9 OE	Organigrama Estructural	1/1
2.10 DF	Distribución de Funciones	9/9
2.11 IAC	Inv. Activos Fijos	2/2
2.12 AAP	Auditorías Administrativas Previas	1/1
2.13 SC	Servicios que Ofrece la Cooperativa	1/1
2.14 IM	Inducción de Mercado	5/5
2.15 CCI	Cuestionario del Control Interno	2/2
2.16 TR	Tabla de resultados	2/2
2.18 ME	Matriz de Evaluación	1/1
2.19 I	Indicadores	12/12
2.20 EM	Escalas de Medición	11/11
3 E	FASE III EXAMEN	
3.1	Cedula de Análisis Documental	3/3
3.2 CAE	Cedula de Hallazgos y Evidencias	2/2
3.3 RA	Reporte de Actividades	4/4

ELABORADO POR: T & T **FECHA: 01/10/08**

REVISADO POR: A. F. **FECHA: 02/10/08**



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**Archivo N° 1
Planificación**

MARCAS DE AUDITORÍA UTILIZADAS

MARCAS (M)	DESCRIPCIÓN
@	Hallazgo de Auditoría
✓	Verificación y Cumplimiento

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 01/10/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 02/10/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

CARTA COMPROMISO

Señor.

Tiche Andagana Juan José

Gerente Regional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

Estimado señor Tiche.

Por medio de la presente como auditoras independientes representada por Daysi Tucumbi, portadora de la CI. 050245389-7 y Lorena Villacís, portadora de la CI. 180411868-3; manifiestan la aceptación a colaborar con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. "Sucursal Latacunga" desde el 3 de Septiembre 2008 al 1 de Febrero del 2009.

Se realizara una auditoría administrativa a todas las áreas de la institución.

El objetivo de nuestra auditoría es expresar una opinión sobre el manejo y el cumplimiento de las políticas, reglamentos y estatutos que posee actualmente la cooperativa.

Nuestra auditoría se realizara en concordancias con las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas estas normas exigen que se obtenga una seguridad razonable, no absoluta, sobre si la institución está libre de errores e irregularidades.

Las auditoras independientes asumen entera responsabilidad por la integridad y fidelidad de la información que contendrán el manejo del personal al ser auditado, incluyendo aquellas que constara en las notas explicativas a los mismos. Por lo tanto el grupo de Auditoras no asume por medio del presente contrato ninguna obligación de responder frente a terceros por la consecuencia cualquier omisión o error voluntario o involuntario en el manejo del personal.

Se espera la colaboración total del personal y la confianza que pondrán a disposición todos los registros, documentación, y otra información que se requiere en relación con la auditoría.



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

Por su gentil atención que dé al presente documento, sírvase firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar su conocimiento y acuerdo sobre los arreglos realizados para llevar a cabo la auditoría administrativa.

Aceptado por:

Eco. Juan José Tiche

**GERENTE REGIONAL COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
CHIBULEO LTDA.**

Muy atentamente:

.....
Daisy Tucumbi
**AUDITOR INDEPENDIENTE
INDEPENDIENTE
CI 050245389-7**

.....
Lorena Villacis
**AUDITOR
CI 180411868-3**



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

A.PL. 1

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

PROPUESTA DE TRABAJO

ANTECEDENTES

T & T Auditoras está conformada por las señoritas: Daysi Tucumbi y Lorena Villacis egresadas de la Universidad Técnica de Cotopaxi quienes van a realizar una Auditoría administrativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga previo a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.

Nuestro propósito es desarrollar un trabajo con eficiencia con el único fin de aplicar nuestros conocimientos adquiridos en la Universidad y en la vida cotidiana y de esta manera poder desenvolvemos con eficiencia dentro del ámbito profesional.

FIRMA: T & T Auditoras

- Daysi Tucumbi Lorena Villacis

ASESORÍA LEGAL

Ing. Angelita Azucena Falconi

Docente de la Universidad Técnica de Cotopaxi

SERVICIOS DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Auditoría:

- Administrativa
- Externa
- Estados Financieros

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 03/10/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 04/10/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

Archivo N° 1
Planificación

NATURALEZA

T & T Auditoras realizara una Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga de acuerdo a laos Principios y Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

ALCANCE

Nuestro trabajo se encuentra orientado a la realización de una Auditoría administrativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga, para poder detectar las falencias que impide el buen desarrollo de las actividades que se realiza en la institución.

Por ser una institución pequeña en Latacunga la Auditoría será destinada a todos los departamentos.

Fuentes de Estudio

Internas: Entrevistas al gerente regional y Encuestas aplicadas al personal administrativo.

Externas: Encuestas realizadas a los socios.

Investigación Preliminar:

Mediante una entrevista realizada al Gerente regional de la cooperativa de ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. Se determinará las necesidades específicas para el desempeño del personal que ayuden a cumplir los objetivos y metas trazadas.

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 03/10/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 04/10/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**Archivo N° 1
Planificación**

OBJETIVOS:

- Conseguir que la aplicación de la Auditoria administrativa, permita al Gerente Regional que corrija las dificultades y errores que ocurren en la cooperativa.
- Determinar cuál es el nivel de cumplimiento de todo el personal a cargo de cada uno de sus departamentos a ser auditada.
- Establecer un Proceso de Funciones que permita una interacción fluida de las actividades en la empresa.
- Establecer el grado de confiabilidad del personal administrativo en lo que se refiere al manejo de los recursos dentro de dicha dependencia.

ESTRATEGIAS:

- Recibir información precisa de la cooperativa.
- Visitas sorpresivas para conocer el desempeño del personal administrativo.
- Aplicar instrumentos de investigación que ayude a tener resultados más eficientes y verdaderos.

JUSTIFICACIÓN:

Realizar un diagnóstico a todo el personal, para comprobar el desempeño de sus funciones encontrar falencias que no permiten el cumplimiento de objetivos y metas planteados.

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 03/10/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 04/10/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**Archivo N° 1
Planificación**

NATURALEZA DEL ESTUDIO.- Auditoría Administrativa.

ALCANCE.- Administrativo (Funciones del Personal) del 01 de Enero – 31 Diciembre del 2007.

ANTECEDENTES.- Hasta los actuales momentos no ha realizado ningún tipo de auditoría en la **Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.**

ACCIONES.- La aplicación de cuestionarios, entrevistas y observación directa al personal de la cooperativa

RECURSOS:

Reunión de las Auditoras Independientes T & T, conjuntamente con el personal de la cooperativa, para implantar los recursos materiales y tecnológicos necesarios para la realización de la Auditoría.

RESULTADOS ESPERADOS:

Dar un informe final el cual contendrá conclusiones y recomendaciones de carácter administrativo el cual será aplicado en los distintos departamentos de la cooperativa el mismo que permitirá cumplir las metas y objetivos, y de esta manera pueda llegar al éxito.

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA.- Documentos facilitados por la cooperativa como: información documental y verbal sobre Reglamento Interno, políticas, estrategias, misión, visión, objetivos, F.O.D.A, Registro de Asistencia del Personal y Página Web de la empresa, entre otras.

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 03/10/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 04/10/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**Archivo N° 1
Planificación**

CURRICULO VITAE

DATOS PERSONALES

Nombre: Amanda Lorena
Apellidos: Villacís Tello
Cedula: 180411868-3
Estado civil: Soltera
Fecha de nacimiento: 05 de julio de 1985
Domicilio: (Panzaleo)- Pataín
Teléfono: 095083936 _ 084493146



ESTUDIOS REALIZADOS

Primaria: Escuela "Cristóbal Colón" (Salcedo)
Secundaria: Colegio "Técnico Dr. Néstor Mogollón" (Pataín)
Título obtenido: Bachiller Contable
Superiores: Universidad Técnica de Cotopaxi
Título Actual: Egresada en Contabilidad y Auditoría.(Tramites)
Certificado: Suficiencia en el idioma inglés
Título a obtener: Ing. en Contabilidad y Auditoría

CURSOS REALIZADOS

- ✓ Marketing
- ✓ Actualidad tributaria
- ✓ Tributación y negocios
- ✓ Documentación mercantil
- ✓ Control gubernamental
- ✓ Gestión aduanera
- ✓ La aplicación de la Auditoría en base a los riesgos y la materialidad
- ✓ Introducción al mercado de valores en la simulación bursátil.

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 03/10/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 04/10/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA

ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**Archivo N ° 1
Planificación**

CURRÍCULO VITAE

DATOS PERSONALES

Nombre: Daysi Marina
Apellidos: Tucumbi Simbaña
Cédula: 0502558794
Estado civil: Casada
Fecha de nacimiento: 22 de Noviembre de 1981
Domicilio: Urbanización Nueva Vida
Teléfono: 032806145-087394885



ESTUDIOS REALIZADOS

Secundaria: Colegio "Técnico Luis Fernando Ruiz"
Título obtenido: Bachiller Contable
Superiores: Universidad Técnica de Cotopaxi
Título Actual: Egresada en Contabilidad y Auditoría.(Tramites)
Certificado: Suficiencia en el idioma inglés
Título a obtener: Ing. en Contabilidad y Auditoría

CURSOS REALIZADOS

- ✓ Marketing
- ✓ Actualidad tributaria
- ✓ Tributación y negocios
- ✓ Documentación mercantil
- ✓ Control gubernamental
- ✓ Gestión aduanera
- ✓ La aplicación de la Auditoría en base a los riesgos y la materialidad
- ✓ Introducción al mercado de valores en la simulación bursátil.

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 03/10/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 04/10/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA

ARCHIVO PERMANENTE

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**Archivo N° 2
Permanente**

ARCHIVO PERMANENTE



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

PROGRAMA DE TRABAJO

Identificación: Auditoría Administrativa

Responsable: Daysi Tucumbi, Lorena Villacis.

Área: Sucursal Latacunga (Funciones del Personal administrativo)

Nº	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DURACIÓN														
			OCT				NOV				DIC.				ENE		
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	2	3	
1	Visita Previa.- Obtener Información	Equipo de Auditores	x	x													
2	Planeación	Equipo de Auditores					x										
3	Instrumentación	Equipo de Auditores						x	x	x	x						
4	Examen	Equipo de Auditores										x	x				
5	Informe	Equipo de Auditores														x	
6	Seguimiento	Equipo de Auditores															x

Tiempo: El examen de Auditoría Administrativa se realizará en un tiempo estimado de 25 días laborables.

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 05/10/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 06/10/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
 Teléfono: 2806145 - 095083936
 LATACUNGA - ECUADOR

PROGRAMA DE AUDITORÍA PLANEACIÓN FASE I

PERIODO: Enero – Diciembre 2007

Área: Sucursal Latacunga (Funciones del Personal administrativa)

**PA1
1/1**

Nº	CONTENIDO	RESPONSABLE	REF. P/T	FECHA	ELABORADO POR
	OBJETIVO: <input type="checkbox"/> Obtener información general sobre la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. PROCEDIMIENTOS:				
1	Solicitar al Gerente General de la empresa el plan estratégico	Audidores	PE 1/6	04/11/2008	T & T
2	Adquirir información del reglamento interno de la entidad	Audidores	PE 4/6	05/11/2008	T & T
3	Solicitar la nomina de empleados que laboran en la empresa del área administrativa.	Audidores	LTP 1/3	05/11/2008	T & T
4	Conocer las políticas que tiene la empresa en cuanto a la selección del personal.	Audidores	SP 1/1	05/11/2008	T & T
5	Información en los posibles asensos que puede existir en la empresa.	Audidores	AP 1/1	07/11/2008	T & T

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 03/11/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 04/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

VISIÓN

Redactada Ejecutivos

- Para el año 2013 liderar el sector financiero a través del microcrédito, con protagonismo en el mercado local y regional, con un equipo de trabajo joven y preparado

Aprobada en Estatutos

- Ser reconocidos y convertirnos en un modelo de administración eficiente del sector indígena. Mediante la innovación y especialización en microcrédito enfocados al apoyo de los mas necesitados.

MISIÓN

Redactada Ejecutivos

- Somos una entidad financiera de apoyo social a las microfinanzas mediante la innovación de sistemas y procesos de calidad.

Aprobada en Estatutos

- Brindar diversidad de productos y servicios de calidad para satisfacer necesidades de los socios, a través de un equipo joven y preparado comprometido con el cambio.

ELABORADO POR: T & T

FECHA:

REVISADO POR : A. F.

FECHA:



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

OBJETIVOS GENERAL

Satisfacer las necesidades de los socios internos y externos, para elevar su calidad de vida.

ESPECÍFICOS

- Analizar las necesidades financieras del socio
- Reducir el riesgo en los procesos administrativos y operativos, para proteger los recursos de los socios.
- Poseer una cartera de crédito de 20 millones de dólares generando fuentes de empleo
- Atender con nuestros productos a 100.000 socios con servicios de calidad.
- Crear servicios adicionales a los existentes
- Contar con un edificio matriz propio
- Capacitar a sus socios, empleados y directivos acorde a las necesidades
- Ampliar las líneas de productos existentes
- Implementar un sistema de Auditoría interna
- Realizar un verdadera ingeniería de procesos
- Apuntar hacia la creación de nuevas fuentes de empleo
- Mejorar la atención al público
- Reducir los costos operativos
- Implementar sistemas de control de riesgos financieros
- Ampliar la imagen positiva y de confianza en los socios y sociedad en general.
-

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 04/11/08
REVISADO POR: A. F.	FECHA: 05/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

ESTRATEGIAS

- Encaminar los préstamos directamente a los sectores menos favorecidos de la sociedad, sector rural, campesinos e indígenas
- Contribuir con el progreso de nuestros socios a través de la emisión de préstamos oportunos y con costos razonables.
- Promover e incentivar la actividad artesanal, el comercio formal e informal, mediante la entrega de productos financieros diseñados específicamente para el pequeño y micro empresario
- Apertura de sucursales en provincias aledañas

POLÍTICAS

Trabajamos en confianza para satisfacer sus necesidades y expectativas para lo cual:

- Tenemos reglas claras.
- Mejoramos día a día nuestros servicios.
- Contamos con personal calificado.
- Ofrecemos tasa de intereses competitivos.
- Trabajando bajo las Normas ISO 9001-2000
- Realizar capacitaciones semestrales al personal.
- Realizar una buena selección del personal en cuanto a sus destrezas y habilidades.

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 04/11/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 05/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

REGLAMENTO INTERNO DE LA COOPERATIVA CHIBULEO

1. El presente reglamento interno, tiene el propósito de regular las relaciones de trabajo de la "Cooperativa y Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.", con sus empleados y trabajadores sujetos ejecutivos de trabajo y tiene aplicación obligatoria.
2. La administración del recurso humano de la "Cooperativa y Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.", se hiciese a través de la gerencia general, la misma que se sujetará a sus procedimientos a las normas legales aplicables y vigentes.
3. El jefe de recursos humanos será encargado, cumplir y hacer cumplir el presente reglamento y procedimientos de recursos humanos que está relacionado con el presente reglamento
4. El gerente general y los empleados y trabajadores quedan sujetos al descrito cumplimiento de las posiciones este reglamento y su desconocimiento no excusa a persona alguna.

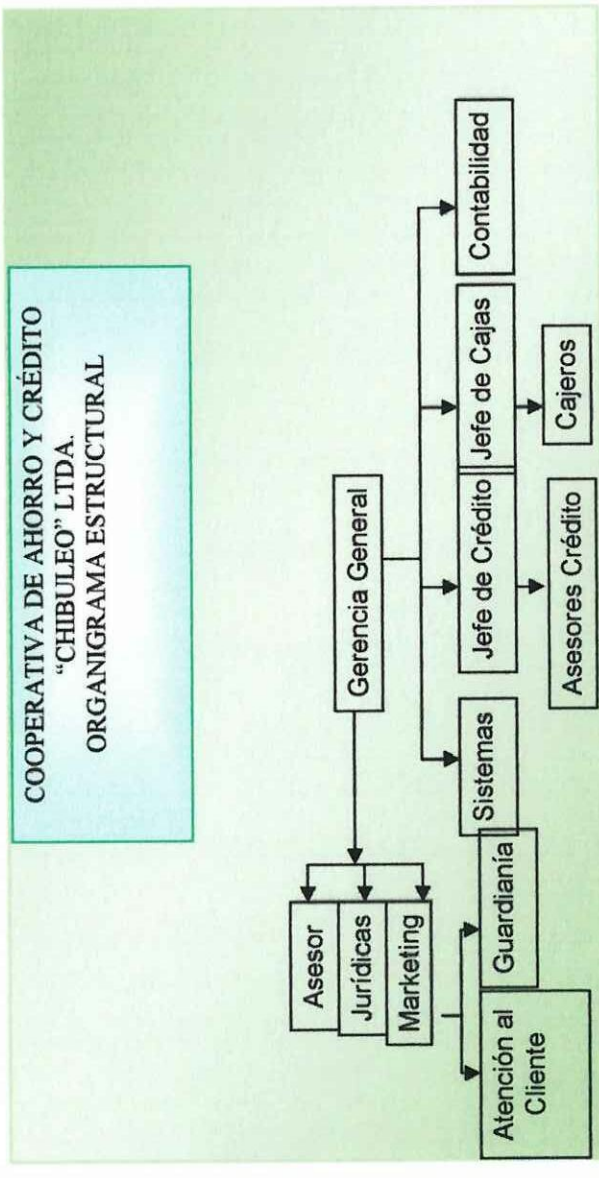
DE LA CONTRATACIÓN

5. Las actividades para el subproceso de reclutamiento, selección, contratación, inducción, seguimiento y evaluación del desempeño de recursos humanos en la "Cooperativa y Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.", realizarán de acuerdo a los lineamientos establecidos en el procedimiento de recursos humanos.
6. Todo profesional que incorpore a laborar en la "Cooperativa y Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.", deberá presentar la siguiente documentación

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 04/11/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 05/11/08

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007



ELABORADO POR: T & T	FECHA: 04/11/08
REVISADO POR: A. F.	FECHA: 05/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO CRÉDITO CHIBULEO LTDA

DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**LTP
1/2**

**LISTADO DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO CHIBULEO LTDA.**

GERENTE REGIONAL

Econ. Juan José Tiche Andagana

DEPARTAMENTO DE CRÉDITO

Lic. Segundo Talanchana

DEPARTAMENTO DE ASESORÍA DE CRÉDITO

Sr. Cristóbal Tocalema

Srta. Ana Uñog

INSPECCIONISTA DE CRÉDITO

Sr. José Luis Proaño

Sr. Diego Trujillo

DEPARTAMENTO DE DEPÓSITO Y RECAUDACIÓN

Srta. Martha Maliza

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Srta. Maria Fernanda Castellano

DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Srta. Maria Maliza

DEPARTAMENTO DE ARCHIVO

Sr. Pedro Muños

SEGURIDAD

Sr. Marco Maliza

ELABORADO POR: T & T **FECHA: 05/11/08**

REVISADO POR: A. F. **FECHA: 06/11/08**



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

DIAGNOSTICO PRELIMINAR -FASE I

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

LTP
2/2

Cabe señalar que los departamentos que a continuación señalamos se regula desde la matriz -Ambato.

DEPARTAMENTO DE SISTEMAS

Sr .Luis Uñog

DEPARTAMENTO JURIDICO

Dr. Luis Villaroel

DEPARTAMENTO MARKETING

Ing. Cristian Chalan

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 05/11/08
REVISADO POR : A.F	FECHA: 06/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

SP
1/1

SELECCIÓN DEL PERSONAL

Todo profesional que incorpore a laborar en la "Cooperativa y Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda." Sucursal Latacunga, deberá presentar la siguiente documentación:

- Cédulas de ciudadanía
- Certificados de votación en últimos sufragio
- Carnet de afiliación al IESS
- Libreta militar y su equivalente, para el caso de hombre
- Certificados de estudios
- Certificados de asistencia a cursos y seminarios de capacitación
- Certificados de trabajos anteriores
- Certificados de honorabilidad
- Partida de matrimonio
- Dos fotografías actualizadas
- Récord policial
- Certificado médico conferido por el IESS
- Para el caso de gerente general, presentarán título académico de tercer o cuarto nivel debidamente registrado en el CONESUP inherentes a su cargo y para otros cargos, presentarán íntimo título de bachiller
- Presentar una declaración juramentada y no cardiaca es de no tener parentesco con directivos, hasta cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad y comisiones.
- Entre otros documentos en la cooperativa solicite.

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 06/11/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 07/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**AP
1/1**

ASCENSO DE PERSONAL

Para llenar el puesto vacante se podrá promover los ascensos de personal por medio de concurso interno entre empleados y trabajadores, se tomará en cuenta: los antecedentes personales de estudios afines al puesto, desempeño, y el tiempo que labora en el inclusión, estos factores beneficiará al aspirante interno como puntaje adicional de la calificación general que podrá ir de uno a dos puntos de acuerdo a la evolución de su carpeta.

- ❖ En toda empresa pública o privada de acuerdo al Código de trabajo los empleados deben acceder a un ascenso de puesto de acuerdo a las políticas que establezcan cada institución.

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 06/11/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 07/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**PI
1/1**

PROCESO DE INDUCCIÓN

La empresa con respecto a la inducción del nuevo personal esta encargado lo que es el Departamento de Recursos Humanos quien es el encargado de seleccionar y capacitar al personal previamente al ingreso a formar parte de la empresa.

ELABORADO POR: T 6 T	FECHA: 06/11/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 07/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

3.5.2 FASE II.- INSTRUMENTACIÓN

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

ARCHIVO CORRIENTE

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**Archivo N°3
Corriente**

ARCHIVO CORRIENTE



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

PROGRAMA DE AUDITORÍA INSTRUMENTACIÓN FASE II

PA2
1/1

PERIODO: Enero – Diciembre 2007

Área: Administrativa (Funciones del Personal)

Nº	CONTENIDO	RESPONSABLE	REF. P/T	FECHA	ELABORADO POR
	<p>OBJETIVOS:</p> <p>Evaluar las actividades que desarrollan el personal de la empresa.</p> <p>Identificar el grado de Control Interno existente en el desempeño de las funciones.</p> <p>PROCEDIMIENTOS:</p>				
1	Comprobar con una muestra la eficiencia del funcionamiento del sistema implantado para el control de asistencia, puntualidad y permanencia del personal.	Audidores	CA 1/7	24/11/2008	T & T
2	Distribución del manual de funciones del personal administrativo.	Audidores	CA 1/7	25/11/2008	T & T
3	Observar a través de las pruebas flash la asistencia, puntualidad y permanencia del personal en la empresa.	Audidores	PF 1/1	26/11/2008	T & T
4	Elaborar una agenda para la entrevista.	Audidores	AE 1/1	04/11/2008	T & T
5	Realiza una entrevista al Gerente Regional y una encuesta al personal Administrativo.	Audidores	E 1/10	05/11/2008	T & T
6	Analizar si las funciones que desempeñan el personal son respaldadas por escrito o verbalmente.	Audidores	FP 1/1	02/12/2008	T & T
7	Elaborar el cuestionario de Control Interno.	Audidores	CCI 2/4	03/12/2008	T & T

ELABORADO POR: T & T **FECHA:** 11/11/08

REVISADO POR: A. F. **FECHA:** 12/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**CA
1/9**

**CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE
SEPTIEMBRE**

CARGO	FECHA	ENTRADA	SALIDA	ENTRADA	SALIDA	A TIEMPO	ATRASO
		8H00	1H00	2H00	5H00		
GERENTE REGIONAL	01/09/2008	7:53	13:05	14:00	17:00	x	
	02/09/2008	8:00	13:00	14:05	17:10	x	
	03/09/2008	7:59	13:05	14:00	17:20	x	
	04/09/2008	7:57	13:12	13:59	17:00	x	
	05/09/2008	7:59	13:15	13:55	17:45	x	
	06/09/2008	8:00	13:12	13:58	17:36	x	
	08/09/2008	7:59	13:16	13:59	17:33	x	
	09/09/2008	7:55	13:18	13:55	17:35	x	
	10/09/2008	8:00	13:15	13:57	17:49	x	
	11/09/2008	7:53	13:12	13:57	17:37	x	
	12/09/2008	7:54	13:05	13:53	17:34	x	
	13/09/2008	7:52	13:14	13:55	17:36	x	
	15/09/2008	7:50	13:00	13:56	17:30	x	
	16/09/2008	7:59	13:18	14:00	17:41	x	
	17/09/2008	7:54	13:20	13:55	17:34	x	
	18/09/2008	7:59	13:16	13:59	17:33	x	
	19/09/2008	7:55	13:18	13:55	17:35	x	
	20/09/2008	8:00	13:15	13:57	17:00	x	

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 12/11/08
REVISADO POR: A. F.	FECHA: 13/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
 Teléfono: 2806145 - 095083936
 LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**CA
2/9**

**CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE
SEPTIEMBRE**

CARGO	FECHA	ENTRADA	SALIDA	ENTRADA	SALIDA	A TIEMPO	ATRASO
		8H00	1H00	2H00	5H00		
Jefe de crédito	01/09/2008	7:53	13:05	14:00	17:00	x	
	02/09/2008	8:00	13:00	14:05	17:10	x	
	03/09/2008	7:59	13:05	14:00	17:20	x	
	04/09/2008	7:57	13:12	13:59	17:00	x	
	05/09/2008	7:59	13:15	13:55	17:45	x	
	06/09/2008	8:00	13:12	13:58	17:36	x	
	08/09/2008	7:59	13:16	13:59	17:33	x	
	09/09/2008	7:55	13:18	13:55	17:35	x	
	10/09/2008	8:00	13:15	13:57	17:49	x	
	11/09/2008	7:53	13:12	13:57	17:37	x	
	12/09/2008	7:54	13:05	13:53	17:34	x	
	13/09/2008	7:52	13:14	13:55	17:36	x	
	15/09/2008	7:50	13:00	13:56	17:30	x	
	16/09/2008	7:59	13:18	14:00	17:41	x	
	17/09/2008	7:54	13:20	13:55	17:34	x	
	18/09/2008	7:59	13:16	13:59	17:33	x	
	19/09/2008	7:55	13:18	13:55	17:35	x	
	20/09/2008	8:00	13:15	13:57	17:00	x	

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 12/11/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 13/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
INSTRUMENTACIÓN FASE II**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**CA
3/9**

**CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE
SEPTIEMBRE**

CARGO	FECHA	ENTRADA	SALIDA	ENTRADA	SALIDA	A TIEMPO	ATRASO
		8H00	1H00	2H00	5H00		
Auxiliares de crédito	01/09/2008	7:53	13:05	14:00	17:00	x	
	02/09/2008	8:00	13:00	14:05	17:10	x	
	03/09/2008	7:59	13:05	14:00	17:20	x	
	04/09/2008	7:57	13:12	13:59	17:00	x	
	05/09/2008	7:59	13:15	13:55	17:45	x	
	06/09/2008	8:00	13:12	13:58	17:36	x	
	08/09/2008	7:59	13:16	13:59	17:33	x	
	09/09/2008	7:55	13:18	13:55	17:35	x	
	10/09/2008	8:00	13:15	13:57	17:49	x	
	11/09/2008	7:53	13:12	13:57	17:37	x	
	12/09/2008	7:54	13:05	13:53	17:34	x	
	13/09/2008	7:52	13:14	13:55	17:36	x	
	15/09/2008	7:50	13:00	13:56	17:30	x	
	16/09/2008	7:59	13:18	14:00	17:41	x	
	17/09/2008	7:54	13:20	13:55	17:34	x	
	18/09/2008	7:59	13:16	13:59	17:33	x	
	19/09/2008	7:55	13:18	13:55	17:35	x	
	20/09/2008	8:00	13:15	13:57	17:00	x	

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 12/11/08

REVISADO POR: A. F.

FECHA: 13/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
INSTRUMENTACIÓN FASE II**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**CA
4/9**

**CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE
SEPTIEMBRE**

CARGO	FECHA	ENTRAD A	SALIDA	ENTRAD A	SALIDA	A TIEMPO	ATRASO
		8H00	1H00	2H00	5H00		
Asesores de crédito	01/09/2008	7:53	13:05	14:00	17:00	x	
	02/09/2008	8:00	13:00	14:05	17:10	x	
	03/09/2008	7:59	13:05	14:00	17:20	x	
	04/09/2008	7:57	13:12	13:59	17:00	x	
	05/09/2008	7:59	13:15	13:55	17:45	x	
	06/09/2008	8:00	13:12	13:58	17:36	x	
	08/09/2008	7:59	13:16	13:59	17:33	x	
	09/09/2008	7:55	13:18	13:55	17:35	x	
	10/09/2008	8:00	13:15	13:57	17:49	x	
	11/09/2008	7:53	13:12	13:57	17:37	x	
	12/09/2008	7:54	13:05	13:53	17:34	x	
	13/09/2008	7:52	13:14	13:55	17:36	x	
	15/09/2008	7:50	13:00	13:56	17:30	x	
	16/09/2008	7:59	13:18	14:00	17:41	x	
	17/09/2008	7:54	13:20	13:55	17:34	x	
	18/09/2008	7:59	13:16	13:59	17:33	x	
	19/09/2008	7:55	13:18	13:55	17:35	x	
	20/09/2008	8:00	13:15	13:57	17:00	x	

ELABORADO POR: T & T

FECHA:12/11/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA:13/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
INSTRUMENTACIÓN FASE II**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**CA
5/9**

**CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE
SEPTIEMBRE**

CARGO	FECHA	ENTRADA	SALIDA	ENTRADA	SALIDA	A TIEMPO	ATRASO
		8H00	1H00	2H00	5H00		
Contadora	01/09/2008	7:53	13:05	14:00	17:00	x	
	02/09/2008	8:00	13:00	14:05	17:10	x	
	03/09/2008	7:59	13:05	14:00	17:20	x	
	04/09/2008	7:57	13:12	13:59	17:00	x	
	05/09/2008	7:59	13:15	13:55	17:45	x	
	06/09/2008	8:00	13:12	13:58	17:36	x	
	08/09/2008	7:59	13:16	13:59	17:33	x	
	09/09/2008	7:55	13:18	13:55	17:35	x	
	10/09/2008	8:00	13:15	13:57	17:49	x	
	11/09/2008	7:53	13:12	13:57	17:37	x	
	12/09/2008	7:54	13:05	13:53	17:34	x	
	13/09/2008	7:52	13:14	13:55	17:36	x	
	15/09/2008	7:50	13:00	13:56	17:30	x	
	16/09/2008	7:59	13:18	14:00	17:41	x	
	17/09/2008	7:54	13:20	13:55	17:34	x	
	18/09/2008	7:59	13:16	13:59	17:33	x	
	19/09/2008	7:55	13:18	13:55	17:35	x	
	20/09/2008	8:00	13:15	13:57	17:00	x	

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 12/11/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 13/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
 Teléfono: 2806145 - 095083936
 LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**CA
6/9**

**CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE
SEPTIEMBRE**

CARGO	FECHA	ENTRADA	SALIDA	ENTRADA	SALIDA	A TIEMPO	ATRASO
		8H00	1H00	2H00	5H00		
Atención al cliente	01/09/2008	7:53	13:05	14:00	17:00	x	
	02/09/2008	8:00	13:00	14:05	17:10	x	
	03/09/2008	7:59	13:05	14:00	17:20	x	
	04/09/2008	7:57	13:12	13:59	17:00	x	
	05/09/2008	7:59	13:15	13:55	17:45	x	
	06/09/2008	8:00	13:12	13:58	17:36	x	
	08/09/2008	7:59	13:16	13:59	17:33	x	
	09/09/2008	7:55	13:18	13:55	17:35	x	
	10/09/2008	8:00	13:15	13:57	17:49	x	
	11/09/2008	7:53	13:12	13:57	17:37	x	
	12/09/2008	7:54	13:05	13:53	17:34	x	
	13/09/2008	7:52	13:14	13:55	17:36	x	
	15/09/2008	7:50	13:00	13:56	17:30	x	
	16/09/2008	7:59	13:18	14:00	17:41	x	
	17/09/2008	7:54	13:20	13:55	17:34	x	
	18/09/2008	7:59	13:16	13:59	17:33	x	
	19/09/2008	7:55	13:18	13:55	17:35	x	
	20/09/2008	8:00	13:15	13:57	17:00	x	

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 12/11/08

REVISADO POR: A. F

FECHA: 13/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
 Teléfono: 2806145 - 095083936
 LATACUNGA - ECUADOR

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
 INSTRUMENTACIÓN FASE II**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**CA
7/9**

**CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE
 SEPTIEMBRE**

CARGO	FECHA	ENTRADA	SALIDA	ENTRADA	SALIDA	A TIEMPO	ATRASO
		8H00	1H00	2H00	5H00		
Cajera	01/09/2008	7:53	13:05	14:00	17:00	x	
	02/09/2008	8:00	13:00	14:05	17:10	x	
	03/09/2008	7:59	13:05	14:00	17:20	x	
	04/09/2008	7:57	13:12	13:59	17:00	x	
	05/09/2008	7:59	13:15	13:55	17:45	x	
	06/09/2008	8:00	13:12	13:58	17:36	x	
	08/09/2008	7:59	13:16	13:59	17:33	x	
	09/09/2008	7:55	13:18	13:55	17:35	x	
	10/09/2008	8:00	13:15	13:57	17:49	x	
	11/09/2008	7:53	13:12	13:57	17:37	x	
	12/09/2008	7:54	13:05	13:53	17:34	x	
	13/09/2008	7:52	13:14	13:55	17:36	x	
	15/09/2008	7:50	13:00	13:56	17:30	x	
	16/09/2008	7:59	13:18	14:00	17:41	x	
	17/09/2008	7:54	13:20	13:55	17:34	x	
	18/09/2008	7:59	13:16	13:59	17:33	x	
	19/09/2008	7:55	13:18	13:55	17:35	x	
	20/09/2008	8:00	13:15	13:57	17:00	x	

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 12/11/08
REVISADO PO : A. F.	FECHA: 13/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Enero-Diciembre 2007

**CA
8/9**

**CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE
SEPTIEMBRE**

CARGO	FECHA	ENTRADA	SALIDA	ENTRADA	SALIDA	A TIEMPO	ATRASO
		8H00	1H00	2H00	5H00		
Archivo	01/09/2008	7:53	13:05	14:00	17:00	x	
	02/09/2008	8:00	13:00	14:05	17:10	x	
	03/09/2008	7:59	13:05	14:00	17:20	x	
	04/09/2008	7:57	13:12	13:59	17:00	x	
	05/09/2008	7:59	13:15	13:55	17:45	x	
	06/09/2008	8:00	13:12	13:58	17:36	x	
	08/09/2008	7:59	13:16	13:59	17:33	x	
	09/09/2008	7:55	13:18	13:55	17:35	x	
	10/09/2008	8:00	13:15	13:57	17:49	x	
	11/09/2008	7:53	13:12	13:57	17:37	x	
	12/09/2008	7:54	13:05	13:53	17:34	x	
	13/09/2008	7:52	13:14	13:55	17:36	x	
	15/09/2008	7:50	13:00	13:56	17:30	x	
	16/09/2008	7:59	13:18	14:00	17:41	x	
	17/09/2008	7:54	13:20	13:55	17:34	x	
	18/09/2008	7:59	13:16	13:59	17:33	x	
	19/09/2008	7:55	13:18	13:55	17:35	x	
	20/09/2008	8:00	13:15	13:57	17:00	x	

ELABORADO POR: T & T **FECHA: 12/11/08**

REVISADO POR: A. F

FECHA: 13/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**CA
9/9**

**CUADRO DE CONTROL DE ASISTENCIA DEL MES DE
SEPTIEMBRE**

CARGO	FECHA	ENTRADA	SALIDA	ENTRADA	SALIDA	A TIEMPO	ATRASO
		8H00	1H00	2H00	5H00		
Guardia	01/09/2008	7:53	13:05	14:00	17:00	x	
	02/09/2008	8:00	13:00	14:05	17:10	x	
	03/09/2008	7:59	13:05	14:00	17:20	x	
	04/09/2008	7:57	13:12	13:59	17:00	x	
	05/09/2008	7:59	13:15	13:55	17:45	x	
	06/09/2008	8:00	13:12	13:58	17:36	x	
	08/09/2008	7:59	13:16	13:59	17:33	x	
	09/09/2008	7:55	13:18	13:55	17:35	x	
	10/09/2008	8:00	13:15	13:57	17:49	x	
	11/09/2008	7:53	13:12	13:57	17:37	x	
	12/09/2008	7:54	13:05	13:53	17:34	x	
	13/09/2008	7:52	13:14	13:55	17:36	x	
	15/09/2008	7:50	13:00	13:56	17:30	x	
	16/09/2008	7:59	13:18	14:00	17:41	x	
	17/09/2008	7:54	13:20	13:55	17:34	x	
	18/09/2008	7:59	13:16	13:59	17:33	x	
	19/09/2008	7:55	13:18	13:55	17:35	x	
	20/09/2008	8:00	13:15	13:57	17:00	x	

ELABORADO POR: T & T **FECHA: 12/11/08**

REVISADO POR: A. F **FECHA: 13/11/08**



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**PF
1/1**

FUNCIONARIOS VISITADOS	ASISTENCIA NORMAL	EMPLEADOS AUSENTES
Gerente General	X	0
Secretaria	X	0
Dpto. de crédito	X	0
Área del asesor de crédito	X	0
Área de caja	X	0
Área de cobranza	X	0
Área de atención al cliente	X	0
Guardia	X	0

PRUEBAS FLASH DE VERIFICACIÓN

- Mediante visitas sorpresivas a la empresa, se pudo observar que hay permanencia normal de los empleados en sus respectivos puestos de trabajo.

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 13/11/08
REVISADO POR: A. F.	FECHA: 14/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**RI
1/1**

REDES DE INFORMACIÓN S.F.C

EL SISTEMA FINANCIERO CHIBULEO

- ❖ Nuestra institución posee el sistema informático para la ejecución de sus actividades denominado Sistema Financiero Chibuleo (S.F.C). el mismo que se aplica en todos los departamentos para el desarrollo de todas las funciones que realizan en la cooperativa.
- ❖ Adicionalmente para la otorgación de créditos utilizamos Credi Report quien determina si el cliente cumple con todas las condiciones para la aprobación de un crédito de esta manera se puede determinar si el cliente es solvente.

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 17/11/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 18/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

G.E.
1/2

GUÍA DE ENTREVISTA AL GERENTE REGIONAL

13. ¿Existe un instrumento que le permita medir el grado de desempeño de sus empleados y si es así los podría citar?
14. ¿La institución cuenta con un organigrama estructural que detalle las funciones que debe realizar cada uno de los empleados?
15. ¿La cooperativa cuenta con un plan estratégico y como está influyendo dentro de la cooperativa?
16. ¿Qué porcentaje de cumplimiento tiene la cooperativa para los clientes?
17. ¿Nos podría describir si la institución dispone de un plan de capacitación para incentivar el proceso administrativo, cual es?
18. ¿Posee la cooperativa un documento de planeación que permita aplicar estratégicamente las políticas cooperativistas?
19. ¿Los objetivos que se plantea en la sucursal Latacunga está acorde a los objetivos generales de la matriz?
20. ¿Qué es para usted una Auditoría administrativa?
21. ¿Cree usted que es necesario realizar una auditoría administrativa?
22. ¿En la cooperativa se ha realizado anteriormente una Auditoría administrativa?
23. ¿Cree usted que al realizar una auditoría administrativa en la cooperativa producirá información para la toma de decisiones adecuadas?
24. ¿Qué resultados espera obtener usted una vez realizada una Auditoría administrativa en la cooperativa?

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 18/11/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 19/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**G.E.
2/2**

GUÍA DE ENTREVISTA AL JEFE DE CRÉDITO

1. ¿Cumple con sus funciones delegadas por el gerente como son: disminuir el grado de morosidad?
2. ¿Reporta información de las actividades realizadas?
3. ¿La empresa realiza inversiones?
4. ¿Para tomar decisiones toma en cuenta la opinión del personal?
5. ¿Actualmente se está cumpliendo con los requerimientos de los clientes?
6. ¿Mantiene relación con los clientes?
7. ¿Mantiene una buena relación con los asesores de crédito?

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 18/11/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 19/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

AC
1/1

ACTA CONSTITUTIVA

Historia

La cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., es una institución formada por Jóvenes Indígenas de la comunidad de Chibuleo cuya principal actividad es la de intermediación monetaria, el ahorro y crédito, se fundó para satisfacer múltiples necesidades de la población marginado que antes no tenía acceso al sistema financiero. y salvaguardar los recursos de los depositantes.

Fundado

Fue fundado por el Sr. Ángel Rodrigo Llambo Chalán la Institución fue registrada bajo el acuerdo ministerial #003 el 17 de enero del 2003, y ocupa hoy en día un importante espacio dentro del campo financiero de nuestra provincia y centro del país.

Propuesta

Queremos crecer junto a usted, acompañándole en la continua lucha por el desarrollo del país. No somos una empresa grande, pero ideamos propuestas basadas en nuestro compromiso de servicio y trabajo conjunto. Le invitamos a ser parte del cambio, trabajando unidos para construir un futuro digno para generaciones futuras.

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 19/11/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 20/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**RIC
1/2**

**REGLAMENTO INTERNO DE LA COOPERATIVA CHIBULEO
Nº. 164. DECRETA.**

Que el proyecto de Reglamento Interno de Trabajo de la "COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.", provincia del Tungurahua, cantón Ambato, parroquia La Matriz, fue presentada para su aprobación por el Sr. Rodrigo Llambo, en su calidad de Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., reglamento que cumple con todos los requisitos de Ley. Fue registrada bajo el acuerdo ministerial # 003 el 17 de enero del 2003, controlado por la Superintendencia de Bancos y Seguros como también por la Dirección Nacional de Cooperativas del Ministerio de Inclusión Económica y Social.

**EL USO DE LA FACULTAD ESTABLECIDA EN EL ARTÍCULO 64, DEL
CÓDIGO DE TRABAJO:**

ACUERDA:

Art. 1. Aprobar el reglamento interno de trabajo de la "Cooperativa y Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.", con domicilio en la parroquia la matriz, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua

Art. 2. Aprobar el horario de trabajo establecido en el capítulo IV del art. 13, 14,15 de este reglamento.

Art.3.- Tienen incorporadas al reglamento interno de trabajo de la "Cooperativa y Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.", todas las disposiciones contenidas en el código de trabajo, las que prevalecerán en todo caso, así como las disposiciones del contrato colectivo, si lo hubiere.

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 19/11/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 20/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**RIC
2/2**

REGLAMENTO INTERNO DE LA COOPERATIVA CHIBULEO

Art. 4.- El presente ACUERDO de aprobación será parte integrante del reglamento interno de trabajo, por lo que deberá publicarse junto a él Art. 5.- REGISTRARSE:

COMUNÍQUESE:

Ambato, 22 de mayo del 2007

DIRECTOR REGIONAL DE TRABAJO Y EMPLEO DE AMBATO.- Ambato a los veinte y dos días del mes de mayo del 2007. Certificó: el reglamento interno de trabajo para la "Cooperativa y Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.", con domicilio en la parroquia la matriz, del cantón contrato, provincia de Tungurahua, aprobadas mediante acuerdo número 164 DRTA, de estas fechas, fue inscrito en el registro correspondiente, categoría, Rama número 65 con el número 011- 164.

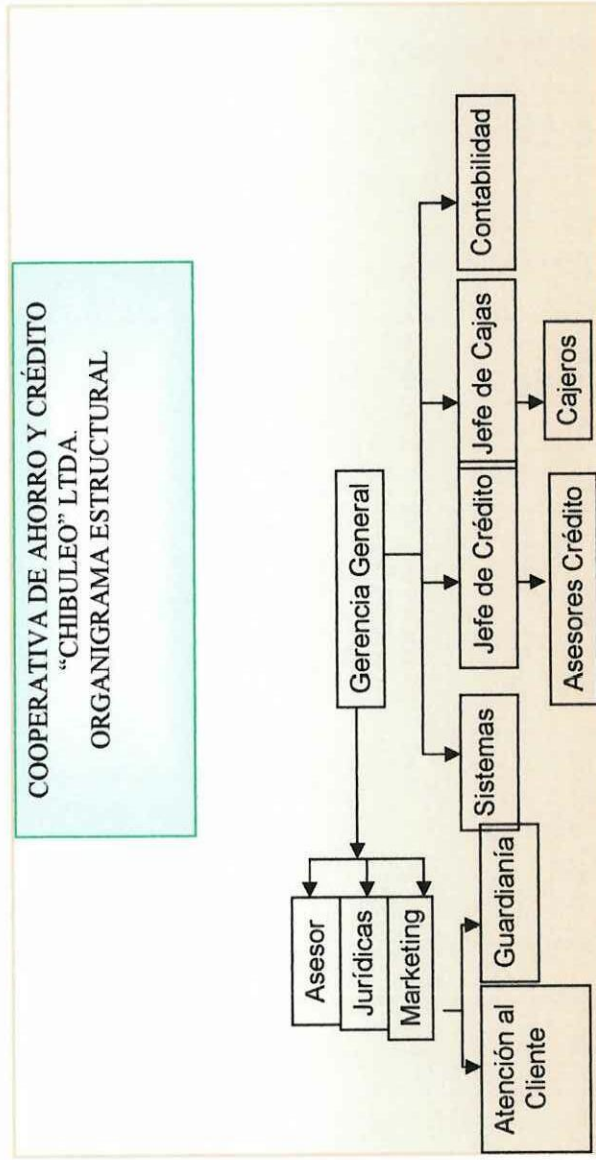
Ing. Santiago González Borona

SECRETARIO DE LA DIRECCIÓN

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 19/11/08
REVISADO POR: A. F.	FECHA: 20/11/08

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHBULEO LTDA.
DIAGNÓSTICO PRELIMINAR FASE I**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007



ELABORADO POR: T & T FECHA: 19/11/08

REVISADO POR: A. F. FECHA: 20/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**DF
1/9**

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES.

CARGO: GERENTE REGIONAL

OBJETIVO

Representar judicial y extrajudicial a la Cooperativa, a la vez es el representante jurídico de la Cooperativa.

FUNCIONES

- Ejecutar los acuerdos de la Asamblea General y del Consejo de Administración
- Informar mensualmente al Consejo de Administración sobre el estado económico de la Cooperativa, presentando los respectivos Estados Financieros.
- Cuidar que los libros de contabilidad sean llevados con responsabilidad.
- Obligar que se presente todos los informes y reportes a las entidades pertinentes
- Mantener un ambiente de trabajo adecuado para todos los integrantes de la COAC
- Presentar el presupuesto institucional a Consejo de Administración para su aprobación.
- Todo lo demás que conste en el estatuto vigente aprobado por el MIES

ELABORADO POR: T & T

FECHA: : 19/11/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: : 20/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**DF
2/9**

CARGO: SECRETARIA

OBJETIVO:

Entregar el servicio de información a los socios, atender la correspondencia y reemplazar en su ausencia a las Cajeras.

FUNCIONES

- Llevar al día la correspondencia tanto recibida como enviada, debidamente archivadas.
- Contestar y recibir todas las llamadas telefónicas
- Elaborar cartas, oficios o memos de Gerencia tanto interno como externo y general cualquier otra disposición emitida por Gerencia.
- Todo lo demás que conste en el estatuto vigente aprobado por el MIES

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 20/11/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 21/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

DF
3/9

Área de Crédito y Cobranzas (Cartera)

OBJETIVO

Recibir solicitudes de Crédito debidamente revisadas y depuradas en cada dependencia de acuerdo al manual de crédito vigente, con todos los documentos de soporte de acuerdo al tipo de crédito solicitado.

FUNCIONES CRÉDITO

- Recibir solicitudes de Crédito debidamente revisadas y depuradas en cada dependencia de acuerdo al manual de crédito vigente, con todos los documentos de soporte de acuerdo al tipo de crédito solicitado.
- Presentar diaria o semanalmente un listado de solicitudes de crédito debidamente revisadas y con su informe al Comité de Crédito.
- Mantener bajo su responsabilidad (custodia) directa o indirecta los pagarés, letras de cambio, cheques, hipotecas, prendas y solicitudes de crédito de los socios de la Cooperativa.
- Autorizar la liquidación y acreditación de valores por crédito aprobado por el Comité luego de haber comprobado y recibido los documentos que garantizan dicho crédito.
- Ser totalmente responsable de la recuperación de cada uno de los créditos otorgados.
- Comunicar en forma semanal o mensual a la Gerencia sobre el vencimiento de créditos concedidos.
- Elaborar las notificaciones y avisos de vencimiento.
- Elaborar el presupuesto institucional

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 20/11/08

REVISADO POR: A. F.

FECHA: 21/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**DF
4/9**

FUNCIONES DEL COBRADOR

- Mantener al día toda la Cartera de Crédito de la Institución.
- Notificar diariamente a todos los socios y a sus garantes sobre sus obligaciones de crédito.
- Solicitar al Gerente Financiero la entrega de pagarés para ser ejecutados a través de Asesoría Jurídica.
- Llevar copias de cada uno de los juicios que se ventilan en el juzgado.
- Se encarga de los embargos y remates de los bienes de los socios demandados.
- Presentar caución.
- Cumplir a cabalidad el manual de funciones de crédito y otros.
- Todo lo demás que conste en el estatuto vigente aprobado por el MIES

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 20/11/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 21/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**DF
5/9**

FUNCIONES DEL ASESOR

- Ordenar y archivar todas las solicitudes de crédito de los socios.
- Realizar la inspección en forma personal y responsable para verificar dirección del deudor y garantes.
- Verificar los vehículos constatando matrícula, número de motor y chasis en créditos prendarios.
- Realizar la medición del terreno o casa en los créditos hipotecarios, para emitir un informe por escrito con el avalúo real y croquis, siendo el responsable directo de dicho informe.
- Presenta caución.
- Cumplir a cabalidad el manual de funciones de crédito y otros
- Todo lo demás que conste en el estatuto vigente aprobado por el MIES

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 20/11/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 21/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

DF
6/9

CARGO: Departamento de Contabilidad

OBJETIVO:

Llevar la contabilidad consolidada de la Institución de acuerdo a las normas establecidas por las NEC las NIC y demás disposiciones de organismos de control.

FUNCIONES:

- Contabilizar diariamente y en forma personal el movimiento económico de la Cooperativa.
- Presentar en forma mensual y dentro de los cinco primeros días de cada mes, a Gerencia los balances y estados de pérdida y ganancia con sus respectivos anexos.
- Presentar informes económicos a través de Gerencia cuando requieran los Consejos de Administración y Vigilancia.
- Presentar el Balance semestral y anual a la Asamblea General de los Socios.
- Emitir cheques o acreditaciones para cancelar cuentas de la institución, solicitando todo el respaldo y justificativos necesarios.
- Emitir cheques para reposición del Fondo de Cambio previo autorización de Gerencia.
- Elaborar mensualmente los roles de pago del personal.
- Elaborar el presupuesto del área de contabilidad de la COAC.
- Todo lo demás que conste en el estatuto vigente aprobado por el MIES

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 20/11/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 21/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**DF
7/9**

CARGO: Área de Cajas

OBJETIVO

Atender a los socios y clientes en retiros y depósitos en sus cuentas de ahorros.

FUNCIONES

- Mantener actualizadas las libretas de los socios tanto en ahorros, certificados de aportación y encaje.
- Recibir depósitos en efectivo o cheques y acreditar a los socios depositantes.
- Recaudar en efectivo préstamos de los socios y emitir en forma inmediata el recibo correspondiente por el pago, en caso de recibir cheque este será acreditado en los ahorros y luego de efectivizado se cancelará el préstamo.
- Mantener bajo su responsabilidad y en efectivo el fondo de cambio asignado para la Gerencia.
- Cuadrar diariamente el movimiento económico y presentar su informe a contabilidad.
- Depositar diariamente en la institución financiera fijada por Gerencia la recaudación de la Cooperativa, será responsable del traslado del dinero desde la Cooperativa al Banco, y su descargo lo realizará con la papeleta de depósito debidamente legalizado.
- Todo lo demás que conste en el estatuto vigente aprobado por el MIES

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 20/11/08
REVISADO POR: A. F.	FECHA: 21/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**DF
8/9**

Área de Servicios

OBJETIVO: Presentar caución fijada por el Consejo de Administración.

FUNCIONES

Conserje

- Abrir y cerrar la puerta de la institución y mantener las oficinas completamente limpias y aseadas.
- Entregar correspondencia, notificar a sesiones, retirar y entregar dinero de los socios utilizando para su movilización una moto.
- Presentar caución fijada por el Consejo de Administración.
- Será responsable del o los vehículos en el caso de deterioro o daños por descuido o pérdida del mismo.
- Todo lo demás que conste en el estatuto vigente aprobado por el MIES

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 20/11/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 21/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**DF
9/9**

CARGO: GUARDIAS

OBJETIVO: Vigilar y controlar el orden de la institución.

FUNCIONES:

- Verifica el horario de ingreso y salida del personal
- Realiza rondas por la institución.

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 20/11/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 21/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**ICF
1/2**

**INVENTARIO DE LOS ACTIVOS FIJOS DE LA COOPERATIVA
CHIBULEO**

DETALLES	CANTIDAD
Monitor	8
Cpu	8
Teclado	8
Mouse	8
Impresora	6
Teléfono	6
Teléfono matricial	2
Porta papeles	7
Porta publicidad	8
Motos	2
Informativo de horas	1
Red monitoreo	1
Red telefónica	1
Central telefónica	1
Escritorios	8
Extintor	3
Sellos	9
Tinta para sellos	10

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 20/11/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 21/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
 Teléfono: 2806145 - 095083936
 LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
INSTRUMENTACIÓN FASE II
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

IAF
2/2

INVENTARIO DE LOS ACTIVOS FIJOS DE LA COOPERATIVA CHIBULEO

Sillas	10
Sillas matriciales	37
Cartón de hojas redman	10
Archiveros	10
Solicitudes de crédito	5000
Hojas de inspección	5000
Paquetes de requisitos de créditos	5
Caja de esferos	25
Unidad de cinta de embalaje	10
Cajas de grapas	10
Unidades de resaltador verde	25
Unidad de saca grapas	8
Basureros	9
Escobas	3
Perforadas	9
Papeleta de depósito	6000
Papeleta de retiro	6000
Grapadoras	6
Solicitud de crédito	5000
Paquete de papel tronquelado del bono	8
Paquetes de requisitos de letras de cambio	8
Cajas de clips	7
Paquetes de Money Gram.	12
Paquetes de envíos internacionales	12

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo Ltda.- Sucursal Latacunga
 Elaborado: Tesistas

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 20/11/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 21/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**AAP
1/1**

AUDITORÍAS ADMINISTRATIVAS PREVIAS

En la Cooperativa Chibuleo en el año 2006 se realizó una Auditoría administrativa por un grupo de auditores del país de Alemania ya que se ven comprometidos a realizar auditorías por lo que tienen un convenio de prestar el dinero a la institución para su crecimiento.

Los auditores Alemanes dan las siguientes recomendaciones para la cooperativa.

- Que el gerente general manténgala misma responsabilidad a la dirección para la buena marcha de la empresa.
- Implantar nuevas políticas, para que de esta manera siga creciendo la empresa en futuro.
- Que se mantengan las buenas relaciones humanas con el personal, incentivándoles a ser mejores cada día.
- Aprovechar las oportunidades internacionales, llegando a ser líderes en el mercado financiero.

La cooperativa ha cumplido estas recomendaciones un 70% por lo que en el 2007 se ha observado que existen las mismas falencias que son pocas pero existen esto no deja que la empresa sea más competitiva.

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 24/11/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 25/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**SC
1/1**

SERVICIOS QUE OFRECE LA COOPERATIVA

Tres años y medio de experiencia sirviendo a la sociedad en el campo de créditos en diferentes sectores y áreas de la Provincia, ponen en consideración los diferentes tipos de servicios que la institución brinda en la sucursal Latacunga los mismos que se detalla a continuación:

- Servicio odontológico
- Envíos internacionales
- Cuenta ahorro a la vista
- Cuenta ahorro fácil
- Inversión a plazo fijo
- Créditos.
- Pago del bono de desarrollo humano
- Becas estudiantiles
- Seguro de vida
- Cobro de servicios básicos
- Financiamiento de computadoras

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 25/11/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 26/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**AC
1/1**

ÁREAS DE LA COOPERATIVA

GERENTE REGIONAL

Econ. Juan José Tiche Andagana

DEPARTAMENTO DE CRÉDITO

Lic. Segundo Talanchana

DEPARTAMENTO DE ASESORÍA DE CRÉDITO

Sr. Cristóbal Tocalema

Srta. Ana Uñog

INSPECCIONISTA DE CRÉDITO

Sr. José Luis Proaño

Sr. Diego Trujillo

DEPARTAMENTO DE DEPÓSITO Y RECAUDACIÓN

Srta. Martha Maliza

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Srta. Maria Fernanda

DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Srta. Maria Maliza

DEPARTAMENTO DE ARCHIVOS

Sr. Pedro Muños

SEGURIDAD

Sr. Marco Maliza

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 25/11/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 26/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**I/M
1/5**

INDUCCIÓN DE MERCADO

¿A qué mercado se enfoca la cooperativa?

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. Pertenece al sector financiero la misma que da financiamiento a las personas con perspectivas de superarse dentro de estas son:

- ❖ MICRO CRÉDITOS
- ❖ AGRICULTURA
- ❖ GANADERÍA
- ❖ VIVIENDA
- ❖ DE CONSUMO
- ❖ HIPOTECARIOS

Buscando apoyar a diferentes sectores para satisfacer las necesidades del cliente creando fuentes de trabajo, ya que la institución se enfoca más al sector rural por que estas son las personas que más necesitan de estos créditos.

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 26/11/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 27/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**I/M
2/5**

INDUCCIÓN DE MERCADO

INTERESES PAGADOS POR LA COOPERATIVA

SERVICIOS	TASAS
Ahorro sobre encaje	Max. 6%
Ahorro a la vista	Max. 8%
Inversiones	Max. 12%

**INTERESES COBRADOS POR LA COOPERATIVA POR
CRÉDITOS**

CRÉDITOS	TASAS
Micro créditos	Max. 20%
Agricultura	Max 20%
Ganadería	Max. 20%
Vivienda	Max 20%
Consumo	Max. 22%
Hipotecario	Max. 22%

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 26/11/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 27/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**I/M
3/5**

INDUCCIÓN DE MERCADO

Factores limitantes

- ✓ No posee infraestructura propia la cooperativa
- ✓ Inflación
- ✓ Tasa de interés
- ✓ Ley de cooperativas
- ✓ Crisis política
- ✓ Tasa de natalidad
- ✓ Desempleo
- ✓ Competencia
- ✓ Migración
- ✓ PIB Per cápita

Estos factores limitan a que la cooperativa pueda atraer más clientes para inversiones y otorgación de créditos ya que impide su crecimiento como institución.

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 26/11/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 27/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**IM
4/5**

POBLACIÓN DEL SECTOR RURAL Y URBANO

Población	Sector Urbana		Sector Rural		Total
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	
5 A 9 Años	4.970	5,044	17,049	17,181	44,244
10 A 14 Años	5,031	4,981	16,718	16,189	42,919
15 A 17	2,872	2,950	8,090	8,354	22,266
18 A 19 Años	1,742	2,018	4,778	5,170	13,708
20 A 24 Años	4,413	4,772	9,913	11,366	30,464
25 A 29 Años	3,645	4,193	7,439	8,729	24,006
30 A 34 Años	3,347	3,840	6,745	7,513	21,445
35 A 39 Años	3,096	3,516	5,890	6,869	19,371
40 A 44 Años	2,649	2,783	5,230	6,098	16,780
45 A 49 Años	1,955	2,260	4,559	5,153	13,927
50 A 54 Años	1,734	1,951	4,462	4,921	13,068
55 A 59 Años	1,202	1,346	3,664	4,098	10,310

Fuente: INEC

Elaborado por: TESISTAS

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 27/11/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 28/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**IM
5/5**

Empresas competidoras

COMPETIDORAS	UBICACIÓN
Cooperativa Cacpeco	Latacunga, Pujilí, Ambato, Saquisilí
Cooperativa Virgen del Cisne	Latacunga, Saquisilí, Machachi
Cooperativa 29 de octubre	Latacunga, Ambato, Cevallos
Cooperativa Mushuc Runa	Latacunga, Ambato, Pillaro, Cevallos
Cooperativa Oscus	Latacunga, Ambato, Baños
Cooperativa El Sagrario	Latacunga, Ambato, Baños
Cooperativa Kushqui Huasi	Latacunga, Ambato, Salcedo, Pillaro
Cooperativa Sumak Kawsay	Latacunga, Ambato, Santo domingo
Cooperativa Ambato	Latacunga, Ambato, Pujilí, Saquisilí
Cooperativa Nueva Generación	Latacunga
Cooperativa Pukarimuy	Latacunga, Ambato, Pelileo
Cooperativa Coorambato	Latacunga, Ambato, Pillaro

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 27/11/08

REVISADO POR : A. F.

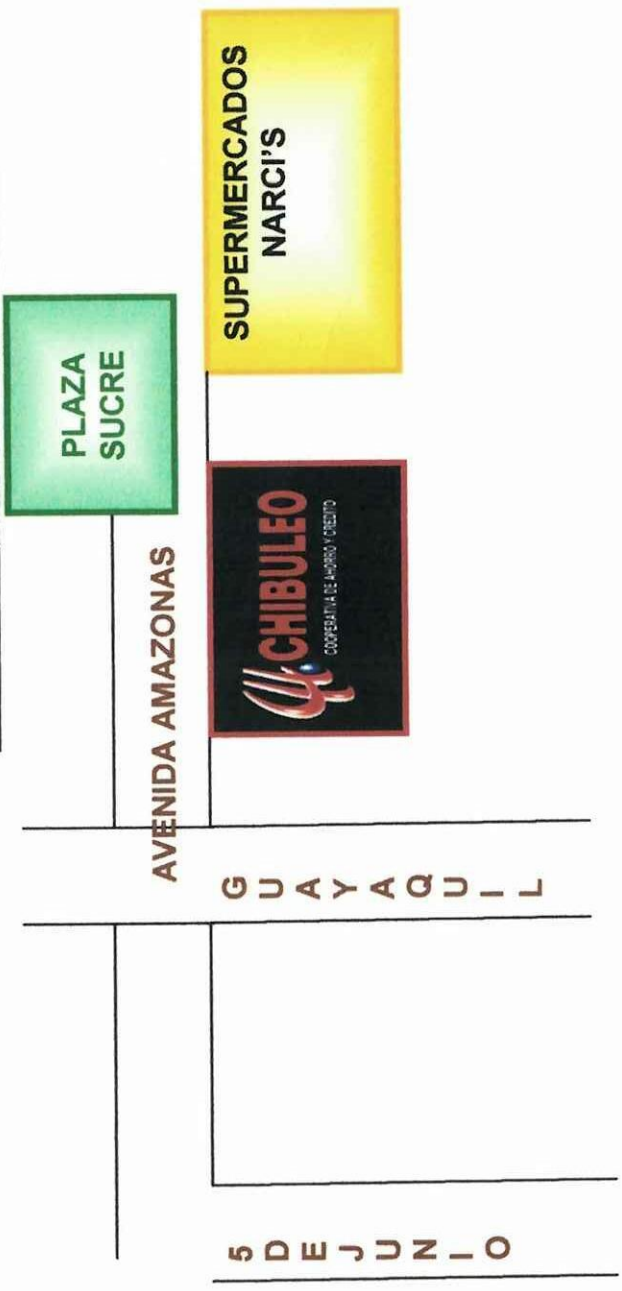
FECHA: 28/11/08

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
INSTRUMENTACIÓN FASE II**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**CC
1/1**

CROQUIS DE LA COOPERATIVA



ELABORADO POR: T & T	FECHA: 27/11/08
REVISADO POR: A. F.	FECHA: 28/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**RE
1/1**

RELACIONES CON EL EXTERIOR

Nuestra cooperativa observando la comodidad del cliente realiza envíos y retiros internacionales en Money Gran y Ecuador Transf con diferentes países como:

- ❖ Europa,
- ❖ Alemana,
- ❖ Colombia ,
- ❖ Perú y
- ❖ Estados Unidos

Buscando la atracción de nuevos socios para la cooperativa y ayudando con la seguridad del dinero para que pueda cobrar desde la oficina.

En donde constan datos necesarios de la persona que envía y recibe así como también de la cantidad de dinero y del origen del país de donde envía a su destino.

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 27/11/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 28/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

RI
1/1

ACCESO A REDES DE INFORMACIÓN

EL SISTEMA FINANCIERO CHIBULEO (SFC)

Nuestra institución posee el sistema informático para la ejecución de sus actividades denominado Sistema Financiero Chibuleo (S.F.C). Adicionalmente para la otorgación de créditos utilizamos Crédi Report quien determina si el cliente cumple con todas las condiciones para la aprobación de un crédito. El SFC se ocupa en todos los departamento ya que son de gran utilidad para la realización de todas las actividades.

VENTAJAS

- ✓ El sistema es controlado por la Superintendencia de Bancos
- ✓ Crea datos necesarios en la apertura de cuentas
- ✓ Posee un control del movimiento de caja, créditos
- ✓ Facilita reportes diarios para realizar balances
- ✓ Mantiene un control de clientes
- ✓ Ingresa datos necesarios para la otorgación de créditos
- ✓ Determina el nivel de morosidad a nivel de la cooperativa
- ✓ Calcula la tasas de interés a pagar por el crédito
- ✓ Determina la tasa de interés a cobrar cada cliente por las inversiones a plazo fijo

DESVENTAJAS

- ✓ Falta la localización al grupo que fue adquirido al Sistema Financiero Chibuleo para determinación del error
- ✓ Colapso del sistema en ocasiones
- ✓ Falta de capacitación al personal para la ejecución del sistema
- ✓ Ineficiencia por parte del personal administrativo.
- ✓ Falta de veracidad en la utilización de la misma

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 27/11/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 28/11/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

AE
1/1

AGENDA PARA LA ENTREVISTA

OBJETIVO:

Obtener información de las funciones que desempeña el personal dentro de la empresa a través de la entrevista realizada al Gerente General y al personal Administrativo.

CARGO	NOMBRE	DIA	HORA
• GERENTE GENERAL	Econ. Juan José Tiche	04/10/2008	8H00
• JEFE DE CRÉDITO	Sr. Segundo Malisa	05/10/2008	8H00

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 01/12/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 02/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
 Teléfono: 2806145 - 095083936
 LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

E
1/3

ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	SI	NO	OBSERVACIÓN
	CUMPLE	CUMPLE	
¿Existe un instrumento que le permita medir el grado de desempeño de los empleados?	X		A través del cumplimiento de objetivos de la empresa.
¿La institución cuenta con un organigrama estructural que detalle las funciones que debe realizar cada uno de los empleados?	X		Pero no se está cumpliendo a cabalidad con las funciones designadas.
¿La cooperativa cuenta con un plan estratégico?.	X		Pero la mayoría de los empleados desconocen de la estructuración.
¿Cumple con el 100% de los objetivos planteados?	X		Esto quiere decir que se está cumpliendo un 75% las expectativas de cada socio.
¿La institución posee un plan de capacitación para incentivar al proceso administrativo?	X		Pero no se lo realiza por lo menos de una manera trimestral.
¿Posee la cooperativa un documento de planeación que permita aplicar estratégicamente las políticas cooperativistas?	X		Para cumplir objetivos de la empresa.

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 01/12/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 02/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
 Teléfono: 2806145 - 095083936
 LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**E
2/3**

ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL

¿Los objetivos que se plantea en la sucursal Latacunga están acorde a los objetivos generales de la matriz?	x		
¿Cree usted que es necesario realizar una auditoría administrativa?	x		
¿En la cooperativa se ha realizado anteriormente una Auditoría administrativa?	x		Si pero lo han realizado auditores del extranjeros.
Cree usted que al realizar una auditoría administrativa en la cooperativa producirá información para la toma de decisiones adecuadas?	x		Si porque todos los empleados deben ejecutar las políticas designadas al personal

ELABORADO POR: T & T	FECHA:
REVISADO POR : A. F.	FECHA:



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**E
3/3**

ENTREVISTA AL JEFE DE CRÉDITO

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	SI	NO	OBSERVACIÓN
	CUMPLE	CUMPLE	
¿Cumple con sus funciones delegadas por el gerente como son: disminuir el grado de morosidad?	x		Todo se lleva ha cabo mediante reportes diarios
¿Reporta información de las actividades realizadas?	x		Mediante un cronograma dirigido por parte del gerente
¿Usted es responsable el 100% de la aprobación de los créditos?		x	Porque en la aprobación de créditos también influye el Gerente Regional.
¿Para tomar decisiones toma en cuenta la opinión del personal?		x	A través de disposiciones gerenciales
¿Actualmente se está cumpliendo con los requerimientos de los clientes?	x		Mediante informes finales de los jefe de cada departamento.
¿Mantiene relación con los clientes?	x		En todo momento como es: al momento de invertir y otorgar créditos
¿Mantiene una buena relación con los asesores de crédito?	x		Pero esta relación es estrictamente laboral

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 01/12/08

REVISADO POR: A. F.

FECHA: 02/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**FP
1/1**

ANÁLISIS A LAS FUNCIONES QUE DESEMPEÑA EL PERSONAL

@ Después de haber aplicado los instrumentos de auditoría administrativa a la cooperativa se encontró que las funciones que desempeña los Jefes departamentales son casi acordes a las expectativas de la misma por lo que ellos cumplen con un 75% con las responsabilidades designadas a cada uno de los jefes departamentales, las mismas que se determina que en la entidad, si existe un control interno en todos sus departamentos.

El Gerente Regional manifiesta, que los resultados obtenidos en la entrevista no son al 100% positivo por que en el caso de no encontrarse ninguno de los dos jefes departamentales no se puede continuar con los trámites de los créditos.

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 01/12/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 02/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**CCI
1/2**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Considera usted que los objetivos alcanzados por la cooperativa está acorde con los objetivos definidos?	X		Todo esto se llevo a cabo mediante una planificación
2	¿Considera usted que las metas alcanzadas por la cooperativa están acorde con las metas establecidas?	X		
3	¿Considera que las estrategias implementadas por la cooperativa cumplen con las necesidades de la misma?	X		
4	¿Considera que la cooperativa cuenta con un proceso de control bien establecido?		X	Les falta establecer bien el proceso de control
5	¿Considera que la cooperativa cuenta con una estructura organizacional bien establecida por áreas sustantivas?		X	Pero los empleados no respetan su organigrama estructural
6	¿Estima que las funciones que se le asignan están claramente delimitados?		X	Existe una rotación de puestos
7	¿Considera que se ha realizado acciones para mejorar la dinámica organizacional de la cooperativa?		X	Falta de comunicación entre empleados y gerente
8	¿Existe medida de cambio que permita mejorar las acciones de la cooperativa?	X		Pero no existe cooperación por parte de los empleados
9	¿Se ha realizado estudios administrativos en base a estudios administrativos establecidos?	X		
10	¿Considera que las personas que forma la cooperativa aceptan el liderazgo establecido por la misma?	X		Porque esta establecidos por parte del gerente general
11	¿Conoce usted los canales de comunicación que utiliza la cooperativa para dar a conocer los servicios?	X		
12	¿Conoce usted la existencia de incentivos para el personal que forma parte la cooperativa?		X	Ellos desconocen totalmente.
13	¿Se desarrolla controles frecuentes a todos y cada uno de las actividades que se realiza en la cooperativa?	X		Supervisa el gerente general
14	¿Los controles que maneja la cooperativa se encuentra centralizaos en una sola área?		X	Distribuyen en todos los departamentos pues es una institución de servicios
15	¿Cuenta la cooperativa con alguna forma para medir el desempeño?	X		En base al cumplimiento de objetivos.
16	¿Considera usted que los controles aplicados por la cooperativa se debe establecer por áreas?	X		Por cada área tiene diferentes necesidades
17	¿Cuenta la cooperativa con sistemas de calidad?		X	Existe colapso de sistemas

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 02/12/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 03/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**CCI
1/2**

**TABULACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS AL APLICAR EL CUESTIONARIO
CONTROL INTERNO**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	PND	CÁLCULO	VALOR DEL RIESGO
1	¿Considera usted que los objetivos alcanzados por la cooperativa está acorde con los objetivos definidos?	6	4	8	4*8/10	3.2
2	¿Considera usted que las metas alcanzadas por la cooperativa están acorde con las metas establecidas?	7	3	8	3*8/10	2.4
3	¿Considera que las estrategias implementadas por la cooperativa cumplen con las necesidades de la misma?	4	6	8	6*8/10	4.8
4	¿Considera que la cooperativa cuenta con un proceso de control bien establecido?	2	8	8	8*8/10	6.4
5	¿Considera que la cooperativa cuenta con una estructura organizacional bien establecida por áreas sustantivas?	1	9	8	9*8/10	7.2
6	¿Estima que las funciones que se le asignan están claramente delimitados?	3	7	8	7*8/10	5.6
7	¿Considera que se ha realizado acciones para mejorar la dinámica organizacional de la cooperativa?	1	9	8	9*8/10	7.2
8	¿Existe medida de cambio que permita mejorar las acciones de la cooperativa?	4	6	8	6*8/10	4.8
9	¿Se ha realizado estudios administrativos en base a estudios administrativos establecidos?	6	4	8	4*8/10	3.2
10	¿Considera que las personas que forma la cooperativa aceptan el liderazgo establecido por la misma?	8	2	8	2*8/10	1.6
11	¿Conoce usted los canales de comunicación que utiliza la cooperativa para dar a conocer los servicios?	10	0	8	0*8/10	0
12	¿Conoce usted la existencia de incentivos para el personal que forma parte la cooperativa?	1	9	8	9*8/10	7.2
13	¿Se desarrolla controles frecuentes a todos y cada uno de las actividades que se realiza en la cooperativa?	8	2	8	2*8/10	1.6
14	¿Los controles que maneja la cooperativa se encuentra centralizaos en una sola área?	1	10	8	10*8/10	8
15	¿Cuenta la cooperativa con alguna forma para medir el desempeño?	8	2	8	2*8/10	1.6
16	¿Considera usted que los controles aplicados por la cooperativa se debe establecer por áreas?	10	0	8	0*8/10	0
17	¿Cuenta la cooperativa con sistemas de calidad?	2	8	8	8*8/10	6.4
SUMAN						71.2

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 02/12/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 03/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**CCI
1/2**

**TABULACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS AL APLICAR EL CUESTIONARIO
CONTROL INTERNO**

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	PND	VALOR DEL RIESGO
1	¿Considera usted que los objetivos alcanzados por la cooperativa está acorde con los objetivos definidos?	X		8	3.2
2	¿Considera usted que las metas alcanzadas por la cooperativa están acorde con las metas establecidas?	X		8	2.4
3	¿Considera que las estrategias implementadas por la cooperativa cumplen con las necesidades de la misma?	X		8	4.8
4	¿Considera que la cooperativa cuenta con un proceso de control bien establecido?		X	8	6.4
5	¿Considera que la cooperativa cuenta con una estructura organizacional bien establecida por áreas sustantivas?		X	8	7.2
6	¿Estima que las funciones que se le asignan están claramente delimitados?		X	8	5.6
7	¿Considera que se ha realizado acciones para mejorar la dinámica organizacional de la cooperativa?		X	8	7.2
8	¿Existe medida de cambio que permita mejorar las acciones de la cooperativa?	X		8	4.8
9	¿Se ha realizado estudios administrativos en base a estudios administrativos establecidos?	X		8	3.2
10	¿Considera que las personas que forma la cooperativa aceptan el liderazgo establecido por la misma?	X		8	1.6
11	¿Conoce usted los canales de comunicación que utiliza la cooperativa para dar a conocer los servicios?	X		8	0
12	¿Conoce usted la existencia de incentivos para el personal que forma parte la cooperativa?		X	8	7.2
13	¿Se desarrolla controles frecuentes a todos y cada uno de las actividades que se realiza en la cooperativa?	X		8	1.6
14	¿Los controles que maneja la cooperativa se encuentra centralizaos en una sola área?		X	8	8
15	¿Cuenta la cooperativa con alguna forma para medir el desempeño?	X		8	1.6
16	¿Considera usted que los controles aplicados por la cooperativa se debe establecer por áreas?	X		8	0
17	¿Cuenta la cooperativa con sistemas de calidad?		X	8	6.4
TOTAL				136	71.2

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 02/12/08

REVISADO POR: A. F.

FECHA: 03/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
 Teléfono: 2806145 - 095083936
 LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**ME
1/1**

MATRIZ DE EVALUACIÓN

COMPONENTE: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

		VALORACIÓN
PONDERACIÓN TOTAL	=	136
CALIFICACIÓN TOTAL	=	71.2
RIESGO PONDERADO	=	0.52 = 52%

DETERMINACIÓN DE NIVELES DE CONFIANZA

BAJA	MODERADA	ALTA
10-50 %	50-100 %	100-150 %

GRADO DE CONFIANZA = MODERADA

EVALUACIÓN DE RIESGO

Para la calificación de valoración de riesgo, según el criterio de auditoría se asigna una ponderación de 1 mínima a 8 máxima, referente al grado de riesgo que representa para la cooperativa.

NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

Mediante la matriz de evaluación de control interno, a la cooperativa, se determinó un riesgo ponderado de 52%, lo que significa que su grado de riesgo es estable, por lo tanto el grado de confianza se encuentra moderado.

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 03/12/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 04/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**ME
1/1**

ENTREVISTA DEL CONTROL INTERNO

CARGO: GERENTE GENERAL

1.- ¿Quiénes intervienen para la formulación de los objetivos?

Para determinar los objetivos de la empresa, esta basada lógicamente tomando en cuenta la opinión de todos los empleados, así como también las aspiraciones que se tiene como cooperativa.

2.- ¿Por qué razón realizan asensos al personal?

Para que de esta manera se pueda incentivar al personal, a realizar sus actividades obteniendo resultados eficientes y eficaces.

3.- ¿Para que realizan capacitaciones dentro de la cooperativa

Para que el personal se encuentre instruido en cada área de trabajo dándoles a conocer sus respectivas responsabilidades y desempeño laboral, para de esta manera obtener buenos rendimientos.

4.- ¿Por qué se implanto una política de calidad general?

Porque mediante estas políticas se puede llegar a cumplir los objetivos establecidos, como por ejemplo la obtención de la certificación ISO 9001- 2000, permitiendo la apertura de nuevos mercados financieros.

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 03/12/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 04/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL
DEL 1 DE JULIO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007
SUCURSAL LATACUNGA

E. F.
1/8

ACTIVO		895467.89
FONDO DISPONIBLE		86833.38
CAJA	13184.36	
Efectivo	12184.36	
Caja chica	<u>1000.00</u>	
BCOS Y OTRAS INSTI.	73649.02	
BCO DEL PICHINCHA	<u>73649.02</u>	
CARTERA DE CRÉDITOS		796055.60
C. CRED. X VENCER	687939.87	
De 1 a 30 días	11265.73	
De 31 a 90 días	21119.04	
De 91 días a 180 días	156096.91	
De 181 días a 360 días	185291.62	
De 361 a más días	<u>341166.57</u>	
C. CRED. CONSUMO VENCIDA	144021.90	
De 1 a 30 días	10877.39	
De 31 a 90 días	5509.36	
De 91 días a 180 días	49294.25	
De 181 días a 360 días	43880.11	
De 361 a más días	<u>34460.79</u>	

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 03/12/08

REVISADO POR: A. F.

FECHA: 04/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
 Teléfono: 2806145 - 095083936
 LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL
DEL 1 DE JULIO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007
SUCURSAL LATACUNGA

E. F.
2/8

PROVISIÓN CUENTA INCOB.	<u>(35906.17)</u>	
Cartera crédito consumo	<u>35906.17</u>	
PROPIEDADES Y EQUIPO		12578.91
MUEBLES DE OFICIA	3573.92	
Escritorios	220.00	
Sillas y sillones	526.26	
Papeleras	20.00	
Cuadros y olios	160.00	
Estructura de caja	350.00	
Modulares	407.99	
Otros	<u>889.67</u>	
EQUIPO DE OFICINA		2076.80
Equipo telefónico y fax	218.40	
Postes y ordenadores de filas	1544.80	
Protector de cheques	<u>313.60</u>	
EQUIPO DE COMPUTACIÓN		5575.00
Impresora	456.00	
Computadoras	4895.00	
Sistema informático	224.00	

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 03/12/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 04/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
 Teléfono: 2806145 - 095083936
 LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL
DEL 1 DE JULIO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007
SUCURSAL LATACUNGA

E. F.
3/8

UNIDADES DE TRANSPOR	3400.00	
Motocicletas	<u>3400.00</u>	
EQUIPO DE SEGURIDAD		971.76
Unidad de control y alarma	<u>971.76</u>	
ROTULOS E ILUMINACION		1801.85
Rótulos-iluminaria	<u>1801.85</u>	
DEPRECIACION ACUMULA	(4820.42)	
Muebles de oficina	(306.77)	
Equipo de oficina	177.61	(177.61)
Equipo de computación	(1641.18)	
Unidades de transporte	(2358.48)	
Rótulos e iluminación	(202.57)	
Equipo telefónico y fax	(89.35)	
Sillones	(5.50)	
Otros	(38.96)	
TOTAL ACTIVOS		<u>\$895467.89</u>

ELABORADO POR: T & T	FECHA:
REVISADO POR: A. F.	FECHA:



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL
DEL 1 DE JULIO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007
SUCURSAL LATACUNGA

E. F.
4/8

PASIVO		737689.77
OBLIGA. CON EL PUEBLO		(734631.74)
DEPÓSITOS A LA VISTA	(510115.34)	
DEPÓSITOS E AHORRO	<u>(510115.34)</u>	
DEPÓSITOS A PLAZO	<u>(224516.40)</u>	
De 31 a 90 días	(61936.39)	
De 91 días a 180 días	(49817.00)	
De 181 días a 360 días	<u>(112763.01)</u>	
CUENTAS POR PAGAR		<u>(3067.03)</u>
OBLIGACIONES PATRONALES	2260.15	
Sueldos por pagar	(543.90)	
Beneficios sociales P.	(914.44)	
XIII SUELDO	(540.00)	
XIV SUELDO	(86.75)	
Vacaciones	<u>(287.69)</u>	
Aporte al IESS 9.35	(316.90)	
Aporte IESS Patro.	(224.73)	
Fondo de reserva IESS	<u>(260.10)</u>	
RETENCIONES		(329.89)
Retenciones I.R	(145.50)	
R. IVA	<u>(184.39)</u>	
C X PAGAR		<u>(476.99)</u>
FONDO DE EDUCACIÓN COOP.	<u>(476.99)</u>	
TOTAL PASIVO		<u>\$737698.77</u>

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 03/12/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 04/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
 Teléfono: 2806145 - 095083936
 LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL
DEL 1 DE JULIO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007
SUCURSAL LATACUNGA

E. F.
5/8

PATRIMONIO		(150329.80)
CAPITAL SOCIAL		(147855.82)
Aporte de socios	(147855.82)	
RESERVAS		(2473.98)
Legales	1967.31	
Especiales	<u>506.67</u>	
Fondo de asistencia social	<u>(506.67)</u>	
RESULTADOS		<u>(7439.32)</u>
Utilidad Del Ejercicio	<u>(7439.32)</u>	
TOTAL PATRIMONIO		(150329.80)
Total pasivo + patrimonio		\$(895467.89)

 Rodrigo Lambo
GERENTE GENERAL

 DR. Vilema Diego
CONTADOR GENERAL

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 03/12/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 04/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL
DEL 1 DE JULIO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007
SUCURSAL LATACUNGA

E. F.
6/8

GASTOS

219933.11

INTERESES CAUSADOS 3211.85

OBLIGACIONES CON PÚBLICO 32211.85

Depósitos en cuenta de ahorros 13947.72

De 1 a 30 días 458.74

De 31 a 90 días 5413.26

De 91 días a 180 días 5802.70

De 181 días a 360 días 6589.43

GASTOS FINANCIEROS 130.30

Gastos financieros 130.30

PROVISIONES 72418.23

Cartera de créditos 72418.23

GASTO DE OPERACIÓN 115172.73

GASTO DE PERSONAL 56368.24

Gasto sueldo 41637.00

Beneficio sociales 6139.69

XIII Sueldo 3469.76

XIV Sueldo 935.03

Vacaciones 1734.90

Aporte al IESS 5058.99

Aporte patronal 4642.55

SECAP-IECE 0.5% 416.44

Fondo de reserva 3469.76

Uniforme al personal 33.00

Alimentación al personal 29.80

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 03/12/08

REVISADO POR: A. F.

FECHA: 04/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
 Teléfono: 2806145 - 095083936
 LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL
DEL 1 DE JULIO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007
SUCURSAL LATACUNGA

E. F.
7/8

HONORARIOS		1108.05
Honorarios-profes.	<u>1108.05</u>	
SERVICIOS VARIOS		27771.40
Movilización Flete	33.70	
Servicio Guardianía	9.50	
Publicidad Y Propaganda	14267.41	
Servicio Andínatel	728.60	
Servicio eléctrico	846.33	
Arrendamientos	9132.20	
Servicio telefonía pública	81.49	
Servicio tv cable	166.50	
Servicio Internet	571.20	
Servicio de monitoreo	39.92	
Otros servicios	<u>1894.55</u>	
DEPRECIACIONES		3223.60
Muebles de oficina	281.67	
Equipo de oficina	173.13	
Equipo computo	1442.02	
Unidades de transporte	1123.08	
Rótulos e iluminación	14898	
Equipo telefónico y fax	<u>54.72</u>	
OTROS GASTOS		10741.00
Suministros de oficina	541.97	
Suministros de computadora	742.05	
Suministros publicidad	670.00	
Suministros de aseo	412.57	
Otros suministros	1356.89	
Combustible	1576.50	
Mantenimiento unidad de de T.	925.08	
Repuesto y accesorio unidades	780.52	
Reproducciones	145.46	
Refrigerio	732.94	
Donaciones	1030.66	
Peajes	36.20	
Otro servicio médico y medicina	67.48	
Otros materiales	180.00	<u>1542.68</u>
Otros		

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 03/12/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 04/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL
DEL 1 DE JULIO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007
SUCURSAL LATACUNGA**

**E. F.
8/8**

OTROS GASTOS NO DEDUCIBLES	<u>15960.44</u>	
Remuneración empleado	14213.75	
Movilización tramite coop.	562.86	
Tramite citación-ins.emb.	297.65	
Donaciones	19.80	
Suministros	40.50	
Otros	314.84	
Tickets otros gastos	410.56	
Refrigerio	81.43	
Tickets combustible	<u>19.15</u>	
TOTAL GASTOS		<u>219933.11</u>
INGRESOS		
INTERESES Y DESC.G.		(92305.10)
DEPÓSITOS	(1014.30)	
Dep. a plazo Ins. F.	<u>(1014.30)</u>	
INTERÉS C. C	<u>(91290.80)</u>	
CARTERA CRÉDITO C.	(87886.98)	
De Mora	<u>(3403.82)</u>	
COMISIONES GANADAS		(23857.16)
Cartera de crédito	(23857.16)	
INGRESOS POR SERVICIOS		(50966.58)
SERVICIOS ESPECIALES	(24228.11)	
Otras notificaciones	(24228.11)	
Afiliaciones y renovación	(18466.00)	
Manejo y cobranzas	<u>(8272.47)</u>	
OTROS INGRESOS		(60243.59)
Recuperación de activos f.	(60243.59)	
Reversión de provisiones	(60242.59)	
TOTAL INGRESOS		<u>(227372.43)</u>
TOTAL EXCEDENTES		<u>\$ (7439.32)</u>

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 03/12/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 04/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

I
1/12

INDICADORES

RENTABILIDAD	
Nº	INDICADOR FORMULA
	<p>❖ $\text{Rendimiento de Capital Contable} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital contable}} \times 100$</p> <p>$\text{Rendimiento de Capital Contable} = \frac{7439.32}{157769.12} \times 100$</p> <p>$\text{Rendimiento de Capital Contable} = 0.05$</p> <p>Conclusión</p> <p>Que por cada dólar que tenemos en capital contable tenemos el 0.05 de rendimiento de capital contable mediante este rendimiento podemos visualizar la posibilidad que la empresa tiene poca rentabilidad financiera.</p>

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 04/12/08
REVISADO POR: A. F.	FECHA: 05/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**I
2/12**

INDICADORES

RENTABILIDAD		
Nº	INDICADOR	FÓRMULA
	❖ Rendimiento de Capital Social	$= \frac{UtilidadNeta}{CapitalSocial} \times 100$
	Rendimiento de Capital Social	$= \frac{7439.32}{147855.82} \times 100$
	Rendimiento de Capital Social	$= \frac{UtilidadNeta}{CapitalSocial} \times 100$
	Rendimiento de Capital Social	$= 0.05031469 \times 100$
	Rendimiento de Capital Social	= 5.03%
	Conclusión	
	En el año en curso a existido una rentabilidad de 5.03% es decir una alta rentabilidad sobre los activos ya que nos indica un buen aprovechamiento de los recursos de la empresa.	

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 04/12/08

REVISADO POR: A. F.

FECHA: 05/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

I
3/12

INDICADORES

RENTABILIDAD	
INDICADOR	FÓRMULA
	$\diamond \text{ MargendeUtilidad} = \frac{\text{UtilidadNeta}}{\text{ActivoTotal}} \times 100$
	$\text{MargendeUtilidad} = \frac{7439.32}{8954887.891} \times 100$
	$\text{MargendeUtilidad} = 0.008307746 \times 100$
	$\text{MargendeUtilidad} = 0.83\%$
Conclusión	
Que por cada dólar que tenemos en activos tenemos el 0.83% de utilidad neta esto quiere decir que existe una baja utilidad dentro de los activos de la cooperativa	

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 04/12/08
REVISADO POR: A. F.	FECHA: 05/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

I
4/12

INDICADORES

RENTABILIDAD	
INDICADOR	FÓRMULA
❖ <i>Grado de Seguridad Acrredores</i>	$= \frac{UtilidadNeta}{PasivoTotal}$
	$Grado de Seguridad Acrredores = \frac{7439.32}{895467.89}$
	$Grado de Seguridad Acrredores = 0.05031469 \times 100$
	$Grado de Seguridad Acrredores = 0.01$
Conclusión	
Que por cada dólar que tenemos en pasivos tenemos 0.01 de utilidad esto quiere decir que el grado de seguridad de los socios es escaso.	

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 04/12/08
REVISADO POR: A. F.	FECHA: 05/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Enero-Diciembre 2007

INDICADORES

**I
5/12**

LIQUIDEZ

INDICADOR	FÓRMULA
------------------	----------------

$$\diamond \text{ MovilidadDeActivoCirculante} = \frac{\text{ActivoCirculante}}{\text{ActivoTotal}}$$

$$\text{MovilidaDeActivoCirculante} = \frac{73649.02}{895467.891} \times 100$$

$$\text{MovilidadDeActivoCirculante} = 0.082$$

Conclusión

Que por cada dólar que tenemos en activo total tenemos un 0.08 dólares. De movilidad de los activos circulantes existe una deficiencia en los activos dentro de la institución.

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 04/12/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 05/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
 Teléfono: 2806145 - 095083936
 LATACUNGA - ECUADOR

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
 INSTRUMENTACIÓN FASE II**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**I
6/12**

INDICADORES

LIQUIDEZ

INDICADOR	FÓRMULA
<p>❖ <i>CapitalDeTrabajo = ActivoCirculante – PasivoCirculante</i></p> <p><i>CapitalDeTrabajo = 73649.02 – 61936.39</i></p> <p><i>Capital det rabajo = 11712.63</i></p> <p>Conclusión</p> <p>Que por cada dólar que tenemos en pasivos circulante tenemos 11712.63 dólares de capital de trabajo</p>	

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 04/12/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 05/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
 Teléfono: 2806145 - 095083936
 LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

I
7/12

INDICADORES

FINANCIAMIENTO

INDICADOR	FÓRMULA
❖ <i>GradoDeObligación</i>	$= \frac{PasivoTotal}{ActivoTotal}$
<i>GradoDeObligación</i>	$= \frac{737698.77}{895467.891}$
<i>GradoDeObligación</i>	$= 0.82$
Conclusión	
Que por cada dólar que tenemos en activo total tenemos un 0.82 dólares. De movilidad de grado de obligación que la cooperativa tiene así los clientes, a su vez poco endeudamiento.	

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 04/12/08
REVISADO POR: A. F.	FECHA: 05/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
 Teléfono: 2806145 - 095083936
 LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**I
8/12**

INDICADORES

FINANCIAMIENTO

INDICADOR	FÓRMULA
❖ <i>GradoDeIndependenciaFinanciera</i>	$= \frac{CapitalContable}{ActivoTotal}$
<i>GradoDeIndependenciaFinanciera</i>	$= \frac{157769.12}{895467.891}$
<i>GradoDeIndependenciaFinanciera</i>	$= 0.18$
Conclusión	
Que por cada dólar que tenemos en activo total tenemos un 0.18 dólares. De movilidad de grado de independencia financiera es importante esta razón ayuda a determinar su financiamiento.	

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 04/12/08
REVISADO POR: A. F.	FECHA: 05/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
 Teléfono: 2806145 - 095083936
 LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**I
9/12**

INDICADORES

FINANCIAMIENTO	
INDICADOR	FÓRMULA
❖ <i>Grado de Autofinanciamiento</i>	$= \frac{\text{Reservas De Capital}}{\text{Capital Social}}$
	$\text{Grado De Atofinanciamiento} = \frac{2473.98}{147855.821}$
	Grado de autofinanciamiento = 0.017
Conclusión	
Que por cada dólar que tenemos en capital social la institución tiene un grado de autofinanciamiento de los 0.017 dólares.	

ELABORADO POR: T & T	FECHA:
REVISADO POR : A. F.	FECHA:



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**I
10/12**

INDICADORES

FINANCIAMIENTO	
INDICADOR	FÓRMULA
❖ <i>Apalancamiento</i>	$= \frac{\text{PasivoTotal}}{\text{CapitalContable}}$
	$\text{Apalancamiento} = \frac{737698.77}{157769.12}$
	Apalancamiento = 4.66
Conclusión	
Que por cada dólar que tenemos en capital contable la institución tiene un apalancamiento de 4.66 dólares.	

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 04/12/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 05/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

INDICADORES

I
11/12

FINANCIAMIENTO	
INDICADOR	FÓRMULA
❖ <i>Política Financiera</i>	$= \frac{\text{Obligaciones Corto Plazo}}{\text{Obligaciones Largo Plazo}}$
<i>Política Financiera</i>	$= \frac{162580.01}{61936.39}$
Política Financiera	= 0.38
Conclusión	
Que por cada dólar que tenemos en la institución de las obligaciones de largo plazo hay una política financiera del 0.38 dólares.	

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 04/12/08
REVISADO POR: A. F.	FECHA: 05/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
 Teléfono: 2806145 - 095083936
 LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

INDICADORES

I
12/12

CRÉDITOS	
INDICADOR	FÓRMULA
❖ <i>Política · De · Crédito</i>	$= \frac{\text{Cuentas · Incobrables}}{\text{Volumen · De · Créditos · Concedidos}}$
<i>Política · De · Crédito</i>	$= \frac{35906.17}{796057.60}$
Política de Crédito = 0.05	
Conclusión	
Dentro de la institución tenemos el grado del 0.05 de políticas de crédito esto quiere decir que existe pocos clientes que no pueden cubrir la deuda realizada en la institución.	

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 04/12/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 05/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

RI
1/1

RESUMEN DEL INDICADOR

@ La situación financiera de la COOPERATIVA CHIBULEO LTDA. Sucursal Latacunga al 31 de diciembre del 2007 se caracteriza por el registro de un capital de trabajo y un índice de solvencia positivo, por lo que se puede afirmar que la empresa no tuvo problemas para satisfacer las obligaciones inmediatas, ya que estos resultados operacionales logrados son razonables y aceptables, dadas las condiciones económicas de nuestro país

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 04/12/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 05/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**ME
1/1**

Criterios de puntuación para la evaluación final

Elementos específicos	Puntos máximos		%
	Establecidos	Obtenidos	
PLANEACIÓN	250	190	480%
Visión	50	40	80%
Misión	50	40	80%
Objetivos	50	40	80%
Metas	30	27	90%
Estrategias	30	27	90%
Políticas	20	8	40%
Procedimientos	20	8	40%
ORGANIZACIÓN	300	150	120%
División y distribución de funciones	200	60	30%
Recursos humanos	100	90	90%
DIRECCIÓN	250	128	240%
División y distribución de funciones	80	48	60%
Liderazgo	70	28	40%
Comunicación	60	30	50%
Toma de decisiones	70	36	90%
CONTROL	200	51	50%
Sistemas	90	18	20%
Procesos	110	33	30%
total	1000	509	

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 04/12/08

REVISADO POR: A. F.

FECHA: 05/12/08



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

**E. M.
1/11**

Escala de Medición

PLANIFICACIÓN

VISIÓN, MISIÓN, OBJETIVOS

Pregunta

¿Conoce la misión, visión y objetivos de la cooperativa?

Alternativa	F
Si	8
No	2
TOTAL	10

Cálculo

10 empleados → 50 puntos

8 empleados → x = ?

$$\text{Puntos} = \frac{8 \times 50}{10} = 40$$

50 puntos → 100%

40 puntos → x = ?

$$\text{Puntos} = \frac{100 \times 40}{50} = 80\%$$

INDICADOR.

$$\text{Indicador} = \frac{\text{Empleados Que la Conocen}}{\text{Número De Empleados}} \times 100$$

$$\text{Indicador} = \frac{8}{10} \times 100 = 80\%$$

CONCLUSIÓN.-Del total de empleados se puede establecer que ocho empleados de la institución tienen conocimiento de cuál es la misión, visión y objetivos de la cooperativa mientras que dos empleados desconocen de los temas anteriormente mencionados. Es importante que todos los que intervienen en la institución deban conocer, analizar y poner en práctica para de esta manera alcanzar las propuestas estructuradas por la misma.

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 04/12/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 05/12/08



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007
Escala de Medición

EM
2/11

¿Conoce las metas y las estrategias que se plantea en la institución?

Alternativa	F
Si	9
No	1
TOTAL	10

Cálculo

10empleados → 30 puntos

9empleados → x = ?

$$Puntos = \frac{9 \times 30}{10} = 27$$

30 puntos → 100%

27 puntos → x = ?

$$Puntos = \frac{100 \times 27}{30} = 90\%$$

INDICADOR.

$$Indicador = \frac{Empleados\ Que\ la\ Conocen}{Número\ De\ Empleados} \times 100$$

$$Indicador = \frac{9}{10} \times 100 = 90\%$$

CONCLUSIÓN

Mediante la investigación realizada se puede analizar que nueve empleados administrativos conocen las metas y estrategias estructuras por la cooperativa mientras que uno de ellos no lo conoce, Es de vital importancia que todos tengan amplios conocimientos.

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 04/12/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 05/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
INSTRUMENTACIÓN FASE II**

Enero-Diciembre 2007

Escala de Medición

**EM
3/11**

¿Se encuentra satisfecho con las políticas y programas estructuradas por la institución?

Alternativa	F
Si	4
No	6
TOTAL	10

Cálculo

10empleados \rightarrow 20 puntos

4empleados \rightarrow $x = ?$

$$\text{Puntos} = \frac{4 \times 20}{10} = 8$$

20 puntos \rightarrow 100%

8 puntos \rightarrow $x = ?$

$$\text{Puntos} = \frac{100 \times 8}{20} = 40\%$$

INDICADOR.

$$\text{Indicador} = \frac{\text{EmpleadosQueConocen}}{\text{NúmeroDeEmpleados}} \times 100$$

$$\text{Indicador} = \frac{4}{10} \times 100 = 40\%$$

CONCLUSIÓN

Del total de empleados cuatro se encuentran conformes con lo que disponen la cooperativa mientras que seis de ellos no están de acuerdo con lo estructurado por los directivos. Es de gran importancia que los directivos establezcan políticas y programas observando las expectativas tanto de la cooperativa como de los empleados

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 04/12/08
REVISADO POR: A. F.	FECHA: 05/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

Escala de Medición

**EM
4/11**

¿Se define las funciones para cada área y nivel jerárquico de la organización?

Alternativa	F
Si	3
No	7
TOTAL	10

Cálculo

10empleados → 200 puntos

3empleados → x = ?

$$Puntos = \frac{3 \times 200}{10} = 60$$

200 puntos → 100%

60 puntos → x = ?

$$Puntos = \frac{100 \times 60}{200} = 30\%$$

INDICADOR.

$$Indicador = \frac{Empleados\ Que\ la\ Conocen}{Número\ De\ Empleados} \times 100$$

$$Indicador = \frac{3}{10} \times 100 = 30\%$$

CONCLUSIÓN

Del total del personal administrativo se puede determinar que tres de ellos mencionan que si se definen las funciones de acuerdo a la área y siete de ellos mencionan que se distribuyen las responsabilidades de acuerdo a la necesidad de la cooperativa. Toda institución debe distribuir las responsabilidades de acuerdo al departamento de tal manera que permita llegar a cumplir con éxito las funciones.

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 04/12/08
REVISADO POR: A. F.	FECHA: 05/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
INSTRUMENTACIÓN FASE II
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007
Escala de Medición

E. M.
5/11

¿La institución cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo de actividades?

Alternativa	F
Si	9
No	1
TOTAL	10

Cálculo

10 empleados → 100 puntos

9 empleados → x = ?

$$Puntos = \frac{9 \times 100}{10} = 90$$

100 puntos → 100%

90 puntos → x = ?

$$Puntos = \frac{100 \times 90}{100} = 90\%$$

INDICADOR.

$$Indicador = \frac{Empleados\ Que\ la\ Conocen}{Número\ De\ Empleados} \times 100$$

$$Indicador = \frac{9}{10} \times 100 = 90\%$$

CONCLUSIÓN

De total de empleados nueve menciona que si cuenta con los recursos necesarios para el desenvolvimiento de actividades, y uno de ellos dicen que no cuenta. Por lo que es necesario que exista todo los recursos de tal manera que permita dar una buena atención al cliente.

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 04/12/08
REVISADO POR: A. F.	FECHA: 05/12/08



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

Escala de Medición

**E. M.
6/11**

¿Existe un reglamento interno que regule las actividades administrativas en la institución?

Alternativa	F
Si	6
No	4
TOTAL	10

Cálculo

10empleados → 80 puntos

6empleados → x = ?

$$Puntos = \frac{6 \times 80}{10} = 48$$

80 puntos → 100%

48 puntos → x = ?

$$Puntos = \frac{100 \times 48}{80} = 60\%$$

INDICADOR.

$$Indicador = \frac{Empleados\ Que\ la\ Conocen}{Número\ De\ Empleados} \times 100$$

$$Indicador = \frac{6}{10} \times 100 = 60\%$$

CONCLUSIÓN

Del total de empleados seis de ellos informan que si existe un reglamento interno y cuatro de ellos mencionan que no existe para que ayude al desenvolvimiento de actividades. Es de gran importancia que el gerente y sus empleados concuerden con las políticas que se establece ya que esto permitirá el logro de los objetivos y metas planteadas, además ayudará a mantener una buena comunicación para lograr el cumplimiento de actividades asignadas.

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 04/12/08
REVISADO POR: A. F.	FECHA: 05/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Enero-Diciembre 2007

Escala de Medición

**EM
7/11**

¿Dentro de la cooperativa existe un agradable ambiente laboral?

Alternativa	F
Si	4
No	6
TOTAL	10

Cálculo

10empleados → 70 puntos

4empleados → x = ?

$$Puntos = \frac{4 \times 70}{10} = 28$$

70 puntos → 100%

28 puntos → x = ?

$$Puntos = \frac{100 \times 28}{70} = 40\%$$

INDICADOR.

$$Indicador = \frac{Empleados\ Que\ la\ Conocen}{Número\ De\ Empleados} \times 100$$

$$Indicador = \frac{4}{10} \times 100 = 40\%$$

CONCLUSIÓN

Se ha podido comprobar que cuatro empleados se encuentran conforme con el ambiente de trabajo, mientras que seis de ellos mencionan que no existe la comunicación necesaria, ya que la mayoría de los empleados se muestran conformes con el ambiente de trabajo que existe dentro de la empresa, pero a la vez no se puede mostrar desinterés por los que no están, porque ellos forman parte de la institución y por tal razón gracias a las labores que realizan pueden llegar a cumplir con sus actividades propuestas.

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 04/12/08

REVISADO POR: A. F.

FECHA: 05/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Enero-Diciembre 2007

Escala de Medición

**EM
8/11**

¿Está de acuerdo con el reglamento que dispone el gerente en la institución?

Alternativa	F
Si	5
No	5
TOTAL	10

Cálculo

10 empleados → 60 puntos

5 empleados → x = ?

$$Puntos = \frac{5 \times 60}{10} = 30$$

60 puntos → 100%

30 puntos → x = ?

$$Puntos = \frac{100 \times 30}{60} = 50\%$$

INDICADOR.

$$Indicador = \frac{Empleados\ Que\ la\ Conocen}{Número\ De\ Empleados} \times 100$$

$$Indicador = \frac{5}{10} \times 100 = 50\%$$

CONCLUSIÓN

Del personal administrativo encuestado, cinco de ellos están de acuerdo con lo que dispone el gerente, mientras tanto los restantes no están conformes con el reglamento estructurado por el encargado de la cooperativa. Es fundamental que todos los empleados se encuentren conforme con los reglamentos que dispone el gerente por que a través de esto se cumple con los beneficios y responsabilidades que brinda el gerente.

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 04/12/08

REVISADO POR: A. F.

FECHA: 05/12/08



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**EM
9/11**

Escala de Medición

¿La cooperativa utiliza estrategias de publicidad?

Alternativa	F
Si	9
No	1
TOTAL	10

Cálculo

10 empleados → 40 puntos

9 empleados → $x = ?$

$$Puntos = \frac{9 \times 40}{10} = 36$$

40 puntos → 100%

36 puntos → $x = ?$

$$Puntos = \frac{100 \times 36}{40} = 90\%$$

INDICADOR.

$$Indicador = \frac{Empleados\ Que\ la\ Conocen}{Número\ De\ Empleados} \times 100$$

$$Indicador = \frac{9}{10} \times 100 = 90\%$$

CONCLUSIÓN

Del total de empleados se determinó que nueve de ellos mencionan que si utilizan publicidad mientras que uno informa que no. En toda institución se debe utilizar publicidad para que permita ofrecer al mercado los servicios y beneficios que presta la misma.

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 04/12/08
REVISADO POR: A. F.	FECHA: 05/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**EM
10/11**

Escala de Medición

¿Se encuentra conforme con el sistema informático y contable que maneja la institución?

Alternativa	F
Si	2
No	8
TOTAL	10

Cálculo

10empleados → 90 puntos

2empleados → x = ?

$$Puntos = \frac{2 \times 90}{10} = 18$$

90 puntos → 100%

18 puntos → x = ?

$$Puntos = \frac{100 \times 18}{90} = 20\%$$

INDICADOR.

$$Indicador = \frac{Empleados\ Que\ la\ Conocen}{Número\ De\ Empleados} \times 100$$

$$Indicador = \frac{2}{10} \times 100 = 20\%$$

CONCLUSIÓN

Del total de empleados se puede determinar que dos de ellos se encuentran conformes con el sistema mientras que ocho no se sienten satisfechos ya que no abastece para el desenvolvimiento de actividades. Es de vital importancia que en toda institución utilicen sistemas acorde a las necesidades para el cumplimiento de actividades.

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 04/12/08
REVISADO POR: A. F.	FECHA: 05/12/08



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

INSTRUMENTACIÓN FASE II

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**EM
11/11**

Escala de Medición

¿Se encuentra conforme con la calidad del sistema de seguridad dentro de la cooperativa?

Alternativa	F
Si	3
No	7
TOTAL	10

Cálculo

10 empleados → 110 puntos

3 empleados → x = ?

$$Puntos = \frac{3 \times 110}{10} = 33$$

110 puntos → 100%

33 puntos → x = ?

$$Puntos = \frac{100 \times 33}{110} = 30\%$$

INDICADOR.

$$Indicador = \frac{Empleados\ Que\ la\ Conocen}{Número\ De\ Empleados} \times 100$$

$$Indicador = \frac{3}{10} \times 100 = 30\%$$

CONCLUSIÓN

Del total de empleados tres de ellos mencionan que se encuentran conformes con el sistema de seguridad y siete de ellos mencionan que no se encuentran conformes con el mismo. Por lo que es de vital importancia que exista un incremento de seguridad

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 04/12/08
REVISADO POR: A. F.	FECHA: 05/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

3.5.3 FASE III.- EXAMEN

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

EXAMEN FASE III

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

CEDULA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

E. F III
1/3

Área: Departamento Administrativo

Tipo de documento: Constitución de la empresa

Responsables: Grupo de Auditores

DOCUMENTO	RESULTADOS DEL ANÁLISIS	PROPUESTA
<p>. Acta de constitución</p> <p>. Elaborado por: Gerente General</p> <p>. Contiene: Reglamentos y un plan estratégico.</p>	<p>Mediante la adquisición de los documentos otorgados por la institución se obtuvo información necesaria para el desarrollo de la auditoría.</p> <p>A la vez se pudo analizar que la cooperativa tiene estructurado su plan estratégico.</p>	<p>Es de vital importancia que esta información sea analizada y puesta en práctica por el personal administrativo como son todas las políticas y estrategias.</p> <p>A la información analizada se recomienda que todo el personal tenga conocimiento y a su vez ejecute su plan estratégico.</p>

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 08/12/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 09/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
 Teléfono: 2806145 - 095083936
 LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

EXAMEN FASE III

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

CEDULA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

E. F. III
2/3

Área: Departamento Administrativo

Tipo de documento: Funciones del personal

Responsables: Grupo de Auditores

DOCUMENTO	RESULTADOS DEL ANÁLISIS	PROPUESTA
<p>. Manual de funciones</p> <p>. Elaborado por: Gerente General</p> <p>. Contiene: Las actividades que los empleados realizan dentro y fuera de la cooperativa</p>	<p>. El documento observado nos indican todas las funciones que debe realizar cada uno de los empleados</p>	<p>. Es fundamental que las actividades encomendadas por la institución estén acorde al cargo que desempeñan dentro de la cooperativa.</p> <p>Se recomienda que las funciones que desempeña el personal administrativo estén de acuerdo a sus capacidades y respeten su puesto de trabajo.</p>

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 08/12/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 09/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

EXAMEN FASE III

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**E. F. III
3/3**

CÉDULA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Área: Departamento Administrativo

Tipo de documento: Ingreso del personal administrativo

Responsables: Grupo de Auditoras

DOCUMENTO	RESULTADOS DEL ANÁLISIS	PROPUESTA
<p>. Horario de trabajo</p> <p>. Elaborado por: Gerente General</p> <p>. Contiene: el control de asistencia.</p>	<p>Mediante este documento se pudo determinar el horario de entrada y salida del personal</p> <p>Se pudo analizar que los empleados si cumplen con su horario de trabajo siendo puntales.</p>	<p>Es necesario que exista un control de asistencia pues ahí se verifica que los empleados cumplan con el mismo.</p> <p>Es de gran utilidad que exista un contrato de trabajo con el fin de que exista un compromiso por escrito de los deberes y obligaciones que debe tener el personal como la cooperativa.</p>

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 08/12/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 09/12/08



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

EXAMEN FASE III

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

CEDULA DE HALLAZGOS Y EVIDENCIAS

Área evaluada: Departamento administrativo

**C. A.
1/2**

Etapa: Instrumentación

Nº	Hallazgos	REF/PT	Evidencia	Aspectos Sólidos	Aspectos para mejorar
1	. Las Funciones que desempeña el personal no son acorde a las expectativas	FP 1/1	. Documento del manual de funciones	La cooperativa cuenta con un manual de funciones	El personal administrativo no ejecuta sus responsabilidades por lo que se debe implementar nuevas políticas.
2	. Falta de implementación de nuevas políticas	E 3/3	Documentos de la constitución de la cooperativa	La cooperativa si cuenta con políticas.	Es necesario que se incrementen nuevas políticas para que el desarrollo de las actividades sea eficiente y eficaz.

ELABORADO POR: T & T

FECHA: 09/12/08

REVISADO POR : A. F.

FECHA: 10/12/08



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

EXAMEN FASE III

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

**E. F. III
2/2**

CEDULA DE HALLAZGOS Y EVIDENCIAS

Área evaluada: Departamento ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

Etapa: Instrumentación

Nº	Hallazgos	REF/PT	Evidencia	Aspectos Sólidos	Aspectos para mejorar
3	Falta de comunicación entre empleados y gerente	CCI 1/2	Encuesta realizadas al personal administrativo	La cooperativa si cuenta con cursos motivacionales	Debe existir comunicación y motivación entre el gerente y sus empleados
4	Sistema informático inadecuado	CCI 1/2	Encuesta realizadas al personal administrativo y a su vez una entrevista aplicada al gerente regional.	La cooperativa cuenta con un sistema	Deben implementar otro sistema que cumplan con los requerimientos del personal y los socios.
5	Existe un capital de trabajo y un índice de solvencia positivo	RI 1/1	Documento los estados financieros otorgados por la cooperativa del 2007.	La cooperativa cuenta estados financieros	Todos los estados financieros de la institución se deben mantener en equilibrio el mismo que no perjudique a la institución y a sus socios.

ELABORADO POR: T & T	FECHA: 09/12/08
REVISADO POR : A. F.	FECHA: 10/12/08

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

EXAMEN FASE III

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007

REPORTE DE ACTIVIDADES

Identificación: Auditoría administrativa

Responsables: Daysi Tucumbi y Lorena Villacis

Área: Cooperativa De Ahorro Y Crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Lataacunga

**R.A
1/4**

Nº	FECHA	ACTIVIDADES REALIZADAS	MES DE OCTUBRE														
			PRIMERA SEMANA			SEGUNDA SEMANA			TERCERA SEMANA								
			L	M	J	L	M	J	L	M	J	L	M	J			
1	01/10/08	Índice y marcas para elaborar el desarrollo del tema	X														
2	01/10/08	Carta Compromiso		X													
3	02/10/08	Objetivos de la Auditoría administrativa			X												
4	03/10/08	Información de la cooperativa				X											
5	05/10/08	Programa De Trabajo					X										
6	06/10/08	Programa De Trabajo							X								



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2007

Evaluación Global del proceso Administrativo

Con la aplicación de los indicadores se obtuvo los resultados generales que se obtuvo al momento de aplicar un proceso administrativo lo que están representados en el grafico anterior y a la vez se realizara la interpretación a continuación:

- La planificación con 190 puntos obtenidos desempeña un 76% de su capacidad.
- La organización con 150 puntos obtenidos desempeña un 50% de su capacidad.
- La dirección con 128 puntos obtenidos desempeña un 51.20% de su capacidad.
- La planificación con 51 puntos obtenidos desempeña un 25.50% de su capacidad.





Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

3.5.4 FASE IV.- INFORME

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA. INFORME GENERAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO FASE IV

Enero-Diciembre 2007
Proceso administrativo

- **Planeación**

VISIÓN

Conclusión

El 80% del personal tiene conocimiento de la visión de la cooperativa, pero a su vez no se encuentra relacionado con el término, por lo que la visión no ha sido difundido eficazmente a los empleados administrativos.

Recomendación

El Gerente Regional de la cooperativa Chibuleo sucursal Latacunga es la persona indicada para llamar a una reunión general y dar a conocer de mejor manera las ventajas de la visión y a su vez verificar si se está poniendo en práctica la misma por parte de los empleados a través de una comunicación directa, si el significado asido asimilado.

MISIÓN

Conclusión

Por lo general el 10% de los empleados administrativos desconocen la misión de la cooperativa y un 80% si conoce el camino de la misión cooperativista, mas no la ejecutan mientras laboran diariamente por falta de predisposición.

Recomendación

Los jefes de cada departamento deben dar a conocer a sus empleados en qué consiste la misión y como ejecutarla al momento de realizar las actividades, de manera que se obtenga resultados positivos en la institución para ser mejores en el ámbito financiero.



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
INFORME GENERAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO FASE IV

Enero-Diciembre 2007
Proceso administrativo

Objetivos

Conclusión

El 80% de los empleados conocen los objetivos de la institución mas no la practican y aun peor el 20% de los trabajadores ni la conoce algo que es fundamental para poder atender a los socios.

Recomendación

Es de gran importancia que todos los empleados tengan en claro los objetivos de la cooperativa por lo que todo empleador debe tener en claro, es que la institución debe satisfacer las necesidades de los socios por lo que se recomienda realizar reuniones de sensibilización y así el personal se asocie con los objetivos.

Metas

Conclusión

Las metas son conocidas un 90% por el personal administrativo lo que quiere decir que el 10% la desconoce.

Recomendación

Toda la institución se debe asociar con las metas establecidas por la institución por lo que el gerente Regional debe realizar eventos de capacitación e integración para que los empleados tengan en claro los conceptos anteriormente mencionados.



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
INFORME GENERAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO FASE IV

Enero-Diciembre 2007

Proceso administrativo

Estrategias

Conclusión

Aunque casi todos los empleados conocen en que consiste las estrategias un 10% la desconoce totalmente.

Recomendación

Es recomendable que el Gerente Regional de a conocer la información sobre las estrategias y colaborar los jefes de cada departamento retroalimentando la información hacia sus colaboradores ya que es fundamental que el empleador conozca que los préstamos están encaminados directamente apoyar al pequeño microempresario.

Políticas

Conclusión

El 40% de los integrantes de la cooperativa deducen que si conocen las políticas de la institución ya que le han llegado algunos comunicados mientras el restante la desconocen por completo por ser empleados nuevos.

Recomendación

Todos los empleados deben conocer cuáles son las políticas de la institución por lo que estas deben estar documentadas y disponibles para que todo empleador pueda consultarlas, particularmente con el Gerente regional.



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
INFORME GENERAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO FASE IV**

Enero-Diciembre 2007

Proceso administrativo

Procedimientos

Conclusión

El 40% de los empleados están enterados de cuáles son los procedimientos que se plantea la institución por lo que se da a conocer una ausencia real acerca del tema.

Recomendación

Se debe elaborar un manual general de procedimientos que se realiza en la cooperativa y a su vez llevar a cabo un inventario de los existentes y de los faltantes y proceder a su documentación.

• **Organización**

División y distribución de funciones

Conclusión

Un 30% del personal respeta las funciones por parte del Gerente por ser una institución pequeña el 70% del personal se rota en sus funciones.

Recomendación

Que cada uno de los empleados respete sus funciones designadas por parte del Gerente, salvo el caso que por ser una institución pequeña podrán rotar sus puestos de trabajo solo de esta manera se podrá lograr una buena distribución de funciones realizando cada empleado sus actividades que les compete.



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
INFORME GENERAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO FASE IV**

Enero-Diciembre 2007

Proceso administrativo

Recursos Humanos

Conclusiones

El 90% del personal administrativo considera que la función de área de recursos humanos se encuentra elaborando adecuadamente.

Recomendaciones

La persona responsable deberá reclutar a su personal con experiencia laboral para de esta manera evitar errores futuros dentro de la institución y por lo menos unos dos semestres de universidad de esta manera se evitara incluso desperdicio de materiales.

• **Dirección**

Liderazgo

Conclusiones

El 60% del personal dice que una de las mayores dificultades es de no compartir la debida comunicación con su gerente ya que lo consideran más un funcionario que un líder.

Recomendaciones

La recomendación que se establece es que se debe promover la integración de equipos de trabajo pero el gerente debe ser uno de los primeros impulsores de hacer esta actividad además se debe centralizar las decisiones y conceder mayores dificultades a su nivel inmediato inferior no solo debe ser un gerente debe ser un líder dentro de la institución.



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
INFORME GENERAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO FASE IV

Enero-Diciembre 2007

Proceso administrativo

Comunicación

Conclusión

El 40% del personal considera que existe poca comunicación con todos los empleados y en especial con su gerente ya que no existe iniciativa del gerente general

Recomendación

Se tienen que tomar medidas necesarias para canalizar la comunicación con sus empleados y que exista un buen ambiente de trabajo porque esto incide en el comportamiento organizacional.

Toma de decisiones

Conclusión

El 50% del personal administrativo deduce que existe mal manejo de toma de decisiones en la institución por ser el único quien maneja este tema como es el gerente.

Recomendación

Las decisiones estratégicas deben ser más abiertas al personal, lo cual incrementara el grado de confianza de la empresa al cambio, también se debe unir al personal con los proceso de toma de decisiones y de esta manera se evitara inconvenientes futuros



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
INFORME GENERAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO FASE IV

Enero-Diciembre 2007

Proceso administrativo

Creatividad e innovación

Conclusión

El 90% del personal deduce que este rango si está bien manejado por que ellos consideran un punto muy importante dentro de la institución creatividad e innovación si existe en la institución.

Recomendación

Si bien se dice que la institución si se encuentra bien fundamentada en el área de creatividad e innovación no se debe descuidar debido al alto grado de competencia se debe incrementar mas a el servicio y mejor atención al cliente y de esta maquina los socios se sienta satisfecho con los servicios que les ofrecen la institución debe estar prevaleciente en el mercado.

CONTROL

Sistemas

Conclusión

El 20% del personal deducen que el sistema dentro de la institución no es acorde a las expectativas del empleador debida a que existe colapso del mismo y los socios se inquietan por la demora o el retraso al momento de realizar los trámites respectivos.

Recomendación

Es conveniente que la institución plantee este tema con prontitud y se analice un cambio de sistema para la institución.



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
INFORME GENERAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO FASE IV
Enero-Diciembre 2007
Proceso administrativo

Procesos

Conclusión

El 30% conoce el proceso y nivel de fijación de controles que se maneja en la institución

Recomendación

Es importante que la cooperativa de a conocer a todos sus colaboradores los proceso que se maneja dentro de la institución ya que esto no beneficiaría solo al empleador sino también para que se pueda desenvolver con rapidez ante el socio.



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
INFORME GENERAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO FASE IV
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre

Latacunga, 06 de noviembre del 2008

Señor:

Juan José Tiche Andagana

GERENTE REGIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
CHIBULEO LTDA.

Presente.-

De nuestra consideración:

Hemos efectuado una Auditoria Administrativa a la Cooperativa Chibuleo, por el periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2007.

Nuestra Auditoria se efectuó de acuerdo a las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas, incluyendo las pruebas pertinentes y lo demás procedimientos de auditoría que consideramos necesarios de acuerdo a las circunstancias.

Respecto de las operaciones realizadas con las funciones del personal hacemos los comentarios, conclusiones y recomendaciones dentro del texto del informe .las autoridades correspondientes establecerán los mecanismos administrativos adecuados para poner en práctica las recomendaciones.

Atentamente:

Angelita Falconi

REPRESENTANTE LEGAL



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
INFORME GENERAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO FASE IV
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre
INFORME GENERAL DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

NATURALEZA DE ESTUDIO

Auditoría administrativa

RESPONSABLES

- Tucumbi Daysi

- Villacis Lorena

ANTECEDENTES

Por motivo de que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. no se ha realizado en este periodo ningún tipo de auditoría, se ha encontrado deficiencias las cuales se les dará a conocer en el siguiente informe.

OBJETIVOS

- ✓ Examinar el proceso administrativo que se ejecuta en el desenvolvimiento de actividades en la Cooperativa.
- ✓ Determinar si el personal administrativo está cumpliendo con las actividades designadas.
- ✓ Dar solución a las dificultades encontradas por medio de la aplicación de la Auditoría administrativa.

ALCANCE

La Auditoría administrativa se lo realizo a todo el personal administrativo de la institución.

Nuestro trabajo se lo realizó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, en el cual se da a conocer los resultados obtenidos durante todo el proceso de la Auditoría.



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
INFORME GENERAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO FASE IV

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre

INFORMES DE ASPECTOS RELEVANTES

Una vez concluida el examen de auditoría administrativa se pudo detectar que la Cooperativa presenta los siguientes problemas:

PROBLEMAS: FALTA DE MOTIVACIÓN AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

En el desarrollo de la Auditoría administrativa se pudo verificar que los empleados no reciben ningún tipo de motivación que mejore el buen desenvolvimiento de actividades.

CONCLUSIÓN

La cooperativa al no incentivar al personal, se puede determinar que los administradores no tiene interés el cual es de suma importancia ya que los empleados se sentirían satisfechos en su lugar de trabajo y evitaría dificultades al momento de brindar una buena atención al cliente.

RECOMENDACIÓN

El gerente regional de la cooperativa debe analizar y poner en práctica algunos incentivos a los empleados de tal manera que mejore el desenvolvimiento de las actividades permitiendo el cumplimiento de los objetivos y metas.

DESCRIPCIÓN DE UN PROGRAMA DE MOTIVACIÓN AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

ACTIVIDAD	FECHA	DURACIÓN
Programa por el día de trabajo	01 de mayo	4 horas
Descanso por el Primer grito de la independencia	10 de agosto	1 día
Programa por el agasajo navideño	25 de diciembre	4 horas
Descanso por año nuevo	01 de enero	4 horas
Programa por el Aniversario de la cooperativa	03 de abril	8 horas

Elaborado: Grupo de tesistas



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
INFORME GENERAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO FASE IV**

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre

INFORMES DE ASPECTOS RELEVANTES

PROBLEMAS: FALTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL

Durante el examen practicado en la Cooperativa se pudo observar que no cuentan con un plan de capacitación que ayude al personal a estar actualizado en aspectos importantes relacionados con la institución.

CONCLUSIÓN

Al no contar con un plan de capacitación, se observa que a las autoridades no les interesa que sus empleados estén actualizados, tomando en cuenta que la capacitación es un proceso continuo de orientación y aprendizaje mediante el cual se desarrolla las habilidades y destrezas de los empleados que les permita un mejor desempeño de sus funciones habituales.

RECOMENDACIÓN

El gerente regional de la cooperativa debe disponer inmediatamente de un programa de capacitación, el mismo que será de gran utilidad para los empleados.

**DESCRIPCIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN AL
PERSONAL ADMINISTRATIVO**

ACTIVIDAD	FECHA	DURACIÓN
Seminario de los créditos que otorgan con sus respectivos intereses	01 De abril	4 horas
Seminario de atención al cliente	08 de abril	6 horas
Seminario de marketing	15 de abril	4 horas
Seminario del sistema financiero Chibuleo	25 de abril	4 horas

Elaborado: Grupo de tesistas



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
INFORME GENERAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO FASE IV
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre
INFORME DE ASPECTOS RELEVANTES

PROBLEMAS: FALTA DE REQUISITOS PARA LA SELECCIÓN DEL PERSONAL

Al realizar una auditoría se pudo notar que en la Cooperativa no establecen una serie de requisitos para seleccionar al personal, y suelen coger empleados solo con recomendaciones familiares y no toman en cuenta su perfil profesional, experiencia, entre otros.

CONCLUSIÓN

Al no cumplir con los requisitos establecidos para seleccionar al personal, la institución corre el riesgo que el empleado no desempeñe con eficiencia las actividades encomendadas; ya que en toda entidad deben existir parámetros que permita indicar y ubicar de la mejor manera al personal.

RECOMENDACIÓN

El Gerente regional debe tomar en cuenta los requisitos determinados por la cooperativa en designar cargos y seleccionar al personal, para que brinde un buen desempeño en las actividades que realiza la institución y de esta manera cumplir con la política de ser personal calificado el cual permita el desempeño eficiente en las actividades.



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.
INFORME GENERAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO FASE IV
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre
INFORME DE ASPECTOS RELEVANTES

PROBLEMAS: SISTEMA INFORMÁTICO INADECUADO

Durante el examen practicado en la Cooperativa se pudo observar que no cuentan con un sistema informático adecuado para el desenvolvimiento de las actividades lo que ocasiona colapso en el momento de atender al cliente.

CONCLUSIÓN

Al contar con un sistema inadecuado, se observa que los directivos de la institución no ponen empeño en el cambio del sistema ya que este ocasiona pérdida de tiempo y de recursos.

RECOMENDACIÓN

El Gerente de la cooperativa debe realizar trámites respectivos para la implementación de un nuevo sistema informático que de soporte a todas las transacciones que realiza la cooperativa. Además, que soporte el gran volumen de datos que la cooperativa genera, evitando así que el sistema colapse por saturación de datos.



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

3.5.5 FASE V.- SEGUIMIENTO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

31 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE

SEGUIMIENTO GENERAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO FASE V

OBJETIVO

Comprobar si en la cooperativa se está dando cumplimiento con las recomendaciones propuestas por T & T Auditoras Independientes, en el informe de auditoría.

Al momento de elaborar el examen de Auditoría a la cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga, se encontró varias falencias (falta de motivación al personal administrativo, falta de un plan de capacitación para el personal, falta de requisitos para la selección del personal, sistema informático inadecuado) Todo esto es muy importante por lo que no permite cumplir a cabalidad las metas y los objetivos propuestos por la institución.

LINEAMIENTOS GENERALES

- El seguimiento se lo realizara a todos los departamentos de la cooperativa por lo que todos son importantes para cumplir con las actividades que se realiza.
- Para cumplir con las recomendaciones propuestas en el informe, no es necesario la participación de especialistas debido a que los problemas no son tan complejos; por lo que pueden ser solucionados de una manera eficiente por el gerente Regional de la cooperativa.
- Las actividades que pueden ayudar al cumplimiento de las recomendaciones propuestas son:



Av. Melchor de Benavides y Félix Valencia
Teléfono: 2806145 - 095083936
LATACUNGA - ECUADOR

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

31 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE

SEGUIMIENTO GENERAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO FASE V

Nº	ACTIVIDAD	FECHA I.	FECHA T.	RESPONSABLE
1	Cursos de Motivación	04/02/09	20/02/09	Gerente Regional
2	Implantar un nuevo plan de capacitación	22/02/09	25/02/09	Gerente Regional
3	Establecer nuevas políticas para seleccionar el personal.	02/03/09	05/03/09	Gerente Regional
4	Nuevo sistema informático para la institución	10/03/09	20/03/09	Gerente General

- Para dar cumplimiento a las recomendaciones se solicitara al Gerente Regional un informe el cual deberá contener información que se esta realizando los trámites respectivos y sus cursos de capacitación referente al problema planteado anteriormente.
- El mismo que se pide al gerente que ponga de toda la colaboración con las fechas establecidas para los programas propuestos.

CONCLUSIONES

- ✓ Se Realizó una Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Chibuleo LTDA. Sucursal Latacunga, del periodo del 1° de enero al 31 de diciembre del 2007, que permitió observar los procesos, normas y políticas, falencias, cumplimientos e incumplimientos de la planificación general de la cooperativa.
- ✓ Se caracterizó el objeto de estudio y su desarrollo, definiendo temas y procedimientos técnicos de desarrollo de una auditoría administrativa. Sin embargo se conceptualizó términos, expresiones y símbolos que no se utilizaron en esta auditoría.
- ✓ Se hizo un diagnóstico administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga., recopilando información relevante de los procesos administrativos, de esta manera observando el nivel organizacional de la cooperativa, mediante la tabulación de documentos de investigación desarrollados en el proceso.
- ✓ Se aplicó el diseño de la propuesta, finalidad de esta investigación ejecutando las fases del proceso administrativo.
- ✓ Se emitió el informe general del proceso administrativo auditado en la que se muestra los resultados correspondientes de la Auditoría realizada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., Sucursal Latacunga.

RECOMENDACIONES

- ✓ Es indispensable que en toda institución se ejecute una Auditoría administrativa de manera que permita mejorar su proceso administrativo logrando el crecimiento de la institución.
- ✓ Es importante que para la aplicación de la Auditoría se utilice investigación técnica y metodológica de tal manera que ayude a obtener resultados reales para la institución.
- ✓ Es de vital importancia que para determinar la situación del proceso administrativo en la cooperativa, la misma predisponga todos los documentos necesarios de tal manera que el proceso de Auditoría se desarrolle con parámetros verdaderos.
- ✓ Es recomendable un estudio minucioso al aplicar las fases de la auditoría administrativa al tipo de empresas de servicios, ya que este tipo de empresas tiene características importantes diferentes al de otras empresas.
- ✓ Se recomienda una última junta con el área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. Sucursal Latacunga, con el fin de dar a conocer los resultados obtenidos de esta auditoría administrativa.

BIBLIOGRAFÍA

- BENJAMIN, Enrique. Auditoría Administrativa, 2ª. ed., Quito – Ecuador, Marcel Dekker Inc., 2001. 405p.
- CEPEDA, Gustavo. Auditoría y Control Interno, 1ª. ed., Bogotá, McGraw-Hill Interamericana S.A. 1997. 350p.
- DOLANTE, Fernando. Auditoria, 2ª. ed., México, 2001. 24p.
- FAYOL, Henry. Administración, 2ª. ed., México, 1987. 87p.
- FERNÁNDEZ, Juan. Auditoría Administrativa y Control Interno, 2ª. ed., México, 1981. 250p.
- KELL, Walter y BOYNTON, William. Auditoría, 1ª. ed., México, 1981. 230p.
- KELL, Ziegler. Auditoria Moderna, 1ª. ed., Bogotá, 1947. Pág.148-149.
- LEONARDO, Williams. Auditoría, 1ª. ed., México, 1989. 45p.
- MC GRAW HILL. Auditoría y control interno, 3ª. ed., Colombia, 1984. 25p.
- MADARIAGA, J.M. Nociones Prácticas de Auditoría, 2ª. ed., Deusto, 1986. 150p.
- RUSENAS, Rubén. Manual de Control Interno, 2ª. ed., Editorial Cangallo, 1990. 360p.
- SORIANO, Genaro. Control Interno, 1ª. ed., Ecuador, 1987. 368p.
- THIERAUF, Roberth. Auditora Administrativa, 4ª. ed., México, 1983. 240p.
- VALERIANO, Luís. Auditoría Administrativa, 3ª. ed., Quito-Ecuador, 2001. 250p.

BIBLIOGRAFÍA ELECTRÓNICA

- Anónimo: “Concepto de Auditoria”; Artículo en línea en www.gestiopolis.com/dirgp/fin/Auditoria.htm [consulta 1 de agosto de 2007].
- Anónimo: “Gestión Administrativa”; Artículo en línea en <http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/Glosario/indg.htm> Ecuador [consulta 25 de agosto de 2007].
- Anónimo: “Concepto de Gestión financiera”; Artículo en línea en www.gestiopolis.com/dirgp/fin/Auditoria.htm [consulta 25 de agosto].
- Anónimo: “El Control Interno dentro de la Organización”; Artículo en línea http://www.degerencia.com/articulo/el_control_interno_dentro_de_la_organizacion [consulta 26 de agosto de 2007].
- Anónimo: “La Supervisión y el Control Interno”; Artículo en línea en <http://www.arqhys.com/construccion/supervision.html> [consulta 27 de agosto de 2007].
- Anónimo: “El Control Interno”; Artículo en línea en <http://www.siggen.gov.ar/documentacion/ngci02.asp> Ecuador [consulta 27 de agosto 2007].

ANEXOS

ANEXO 1

GUÍA DE ENTREVISTA AL GERENTE REGIONAL

1. ¿Existe un instrumento que le permita medir el grado de desempeño de sus empleados y si es así los podría citar?
2. ¿La institución cuenta con un organigrama estructural que detalle las funciones que debe realizar cada uno de los empleados?
3. ¿La cooperativa cuenta con un plan estratégico y como está influyendo dentro de la cooperativa?
4. ¿Qué porcentaje de cumplimiento tiene la cooperativa para los clientes?
5. ¿Nos podría describir si la institución dispone de un plan de capacitación para incentivar el proceso administrativo, cual es?
6. ¿Posee la cooperativa un documento de planeación que permita aplicar estratégicamente las políticas cooperativistas?
7. ¿Los objetivos que se plantea en la sucursal Latacunga está acorde a los objetivos generales de la matriz?
8. ¿Qué es para usted una Auditoría administrativa?
9. ¿Cree usted que es necesario realizar una auditoría administrativa?
10. ¿En la cooperativa se ha realizado anteriormente una Auditoría administrativa?
11. ¿Cree usted que al realizar una auditoría administrativa en la cooperativa producirá información para la toma de decisiones adecuadas?
12. ¿Qué resultados espera obtener usted una vez realizada una Auditoría administrativa en la cooperativa?

ANEXO 2

GUÍA DE ENTREVISTA AL JEFE DE CRÉDITO

- 1 ¿Cumple con sus funciones delegadas por el gerente como son: disminuir el grado de morosidad?
- 2 ¿Reporta información de las actividades realizadas?
- 3 ¿La empresa realiza inversiones?
- 4 ¿Para tomar decisiones toma en cuenta la opinión del personal?
- 5 ¿Actualmente se está cumpliendo con los requerimientos de los clientes?
- 6 ¿Mantiene relación con los clientes?
- 7 ¿Mantiene una buena relación con los asesores de crédito?

ANEXOS 3

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA TODO EL PERSONAL ADMINISTRATIVO

1. ¿Considera usted que los objetivos alcanzados por la cooperativa está acorde con los objetivos definidos?
2. ¿Considera usted que las metas alcanzadas por la cooperativa están acorde con las metas establecidas?
3. ¿Considera que las estrategias implementadas por la cooperativa cumplen con las necesidades de la misma?
4. ¿Considera que la cooperativa cuenta con un proceso de control bien establecido?
5. ¿Considera que la cooperativa cuenta con una estructura organizacional bien establecida por áreas sustantivas?
6. ¿Estima que las funciones que se le asignan están claramente delimitados?
7. ¿Considera que se ha realizado acciones para mejorar la dinámica organizacional de la cooperativa?
8. ¿Existe medida de cambio que permita mejorar las acciones de la cooperativa?
9. ¿Se ha realizado estudios administrativos en base a estudios administrativos establecidos?
10. ¿Considera que las personas que forma la cooperativa aceptan el liderazgo establecido por la misma?

11. ¿Conoce usted los canales de comunicación que utiliza la cooperativa para dar a conocer los servicios?
12. ¿Conoce usted la existencia de incentivos para el personal que forma parte la cooperativa?
13. ¿Se desarrolla controles frecuentes a todos y cada uno de las actividades que se realiza en la cooperativa?
14. ¿Los controles que maneja la cooperativa se encuentra centralizaos en una sola área?
15. ¿Cuenta la cooperativa con alguna forma para medir el desempeño?
16. ¿Considera usted que los controles aplicados por la cooperativa se debe establecer por áreas?
17. ¿Cuenta la cooperativa con sistemas de calidad?

ANEXO 4

GUÍA DE ENCUESTA A LOS CLIENTES

1 ¿Cómo cliente se encuentra satisfecho con los servicios que presta la cooperativa?

Si

No

2 ¿Usted como cliente que expectativas tiene en esta institución?

Hacer un crédito

Ahorrar

Otros servicios

3 ¿Los requisitos para un crédito son?

Pocos

Normales

Excesivos

4 ¿En qué tiempo se le atendió para la apertura de una libreta?

Al instante

20 minutos

30 minutos

60 minutos

5 ¿Qué calidad de atención tubo con el agente de crédito?

Regular

Buena

Muy buena

Excelente

6 ¿Considera que esta bien establecida las políticas que la institución tiene al momento de otorgarle un crédito?

Si

No

7 ¿Para usted cual seria las falencias con los que cuenta la cooperativa actualmente?

Mal desempeño de funciones del personal