



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL ÁREA FINANCIERA DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN PEDRO DE TABOADA LTDA,
UBICADA EN EL CANTÓN RUMIÑAHUI, PROVINCIA DE PICHINCHA”**

DARWIN XAVIER CHICAIZA LEMA

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERO EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO -
AUDITOR**

DIRECTOR: Dr. EDUARDO RON SILVA

CODIRECTOR: Dr. PATRICIO GÁLVEZ

SANGOLQUÍ, 2011

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

DARWIN XAVIER CHICAIZA LEMA

DECLARO QUE:

La tesis de grado denominada **“AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL ÁREA FINANCIERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN PEDRO DE TABOADA LTDA, UBICADA EN EL CANTÓN RUMIÑAHUI, PROVINCIA DE PICHINCHA”**, ha sido desarrollada con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, septiembre del 2011

Darwin Xavier Chicaiza Lema

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

CERTIFICADO

Dr. Eduardo Ron Silva

Director:

Dr. Patricio Gálvez

Codirector:

CERTIFICAN

Que la tesis titulada **“AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL ÁREA FINANCIERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN PEDRO DE TABOADA LTDA, UBICADA EN EL CANTÓN RUMIÑAHUI, PROVINCIA DE PICHINCHA”**, realizado por el señor Darwin Xavier Chicaiza Lema, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que el mencionado trabajo es investigativo y que en el mismo se conjugan los conocimientos de quien lo realizó, recomendamos su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (PDF). Autorizan al señor Darwin Xavier Chicaiza Lema para que lo entregue al señor Econ. Juan Lara Álvarez, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, septiembre del 2011

Dr. Eduardo Ron Silva
DIRECTOR

Dr. Patricio Gálvez
CODIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

AUTORIZACIÓN

Yo, DARWIN XAVIER CHICAIZA LEMA

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo **“AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL ÁREA FINANCIERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN PEDRO DE TABOADA LTDA, UBICADA EN EL CANTÓN RUMIÑAHUI, PROVINCIA DE PICHINCHA”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, septiembre del 2011

Darwin Xavier Chicaiza Lema

DEDICATORIA

Dedico primeramente a Dios, por brindarme siempre su bendición y su protección en todo momento.

A mi madre que siempre estuvo apoyándome en mis mejores y peores momentos, la madre incondicional que nunca me vio rendido, la que con sus palabras y sus consejos, supo llenarme de valores y respeto, quien desde pequeño me enseñó a trabajar y luchar contra toda adversidad. Gracias a ti, madre, amiga y compañera por ser como es, porque nunca dudó que lograría este triunfo, ahora todo su esfuerzo está reflejado en mi culminación como profesional. Te amo madre mía.

A mi gran bendición que es mi hijo Jeremy Jhonniel, el niño que con sus palabras me hacía sentir un grande, a pesar de no compartir mi vida junto a ti, se que estas orgulloso de mi. Te amo mi niño.

A la Escuela Politécnica del Ejército y a todos los docentes de mi querida Universidad, gracias a ellos he podido culminar y formarme como persona para ser un buen profesional.

Y a todos quienes me dieron una palabra de aliento para culminar este logro.

Dios les pague.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco al Señor del Árbol, el patrono de mi linda Tierra y a Mi Divino Niño por guiarme, bendecirme y darme fuerzas todos los días, para seguir adelante.

A mi madre querida, por ayudarme a culminar este sueño y meta de mi vida, que sin su apoyo no hubiera culminado con este logro, todo lo que soy se lo debo a usted mami, del mismo modo a mis abuelitos que desde el cielo me han dado la bendición y a mi linda familia que siempre ha estado pendiente de mi vida.

A mi gran hermano, amigo, compañero, Ing. Klever Pillajo, quien supo guiarme en todo este proceso de mi vida estudiantil, gracias por siempre estar ahí.

A mi Director y Codirector, Dr. Eduardo Ron y Dr. Patricio Gálvez, quienes han sabido emprenderme por el camino del éxito, ustedes supieron guiarme y orientarme para la culminación de este trabajo y sobre todo por ser unos buenos amigos que estuvieron incondicionalmente conmigo.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., y sus funcionarios, que gracias a su apoyo incondicional pude concluir con este logro de mi vida profesional.

Al culminar una etapa más de mi vida, quiero compartir mi éxito, con todos los que pusieron su apoyo incondicional para la culminación de este sueño y eso se ve reflejado en el presente trabajo.

Gracias.

ÍNDICE

	Pág.
SUMMARY	i
RESUMEN.	1
CAPÍTULO I	3
1. Aspectos Generales.	3
1.1. Antecedentes	
1.1.1. Base Legal de la empresa	3
1.1.2. Objetivos de la empresa	6
1.2. La Empresa	7
1.2.1. Reseña Histórica	7
1.2.2. Organigrama	12
1.2.2.1. Organigrama Estructural	12
1.2.2.2. Organigrama Funcional	14
1.2.2.3. Organigrama Personal	22
CAPÍTULO II	24
2. Direccionamiento estratégico.	24
2.1. Misión	24
2.2. Visión	24
2.3. Objetivos	25
2.4. Políticas	26
2.5. Estrategias	26
2.6. Principios y Valores	27
	vi

CAPÍTULO III	30
3. Análisis Situacional	30
3.1. Análisis Interno	30
3.1.1. Descripción de los Procesos Financieros	31
3.1.1.1 Departamentos de Contabilidad	31
3.1.1.2 Departamentos de Tesorería	39
3.1.1.3 Departamentos de Crédito y Cobranzas	46
3.2. Análisis Externo	66
3.2.1. Ambiente Macroeconómico	66
3.2.1.1. Factor político	66
3.2.1.2. Factor económico	68
3.2.1.3. Factor social	80
3.2.1.4. Factor Tecnológica	84
3.2.1.5. Factor Legal	85
3.2.2. Ambiente Microeconómico	87
3.2.2.1. Cliente	87
3.2.2.2. Proveedores	90
3.2.2.3. Competencia	91
3.2.2.4. Precios	99
CAPÍTULO IV	100
4. AUDITORÍA DE GESTIÓN	100
4.1. Generalidades	100
4.1.1. Concepto	100
4.1.2. Importancia	101
4.2. Fases de Auditoría	102

4.2.1.	Planificación	102
4.2.1.1.	Planificación Preliminar	102
4.2.1.2.	Planificación Específica	103
4.2.2.	Ejecución del Trabajo	105
4.2.2.1.	Programa de Auditoría	106
4.2.2.1.1.	Prueba de Auditoría	109
4.2.2.1.1.1.	Pruebas de Cumplimiento	109
4.2.2.1.1.2.	Pruebas Sustantivas	109
4.2.2.2.	Evaluación del Control Interno	110
4.2.2.2.1.	Definición de Control Interno	110
4.2.2.2.2.	Elementos de Control Interno	111
4.2.2.2.3.	Métodos de Evaluación de Control Interno	113
4.2.2.2.4.	Herramientas de Evaluación de Control Interno	119
4.2.2.3.	Medición de los Riesgos de Auditoría	126
4.2.2.4.	Aplicación de Técnicas y Procedimientos	133
4.2.2.5.	Papeles de Trabajo	136
4.2.2.6.	Indicadores de Gestión	145
4.2.2.6.1.	Financieros	148
4.2.2.6.2.	No Financieros	150
4.2.2.7.	Hallazgos de Auditoría	151
4.2.2.7.1.	Condición	152
4.2.2.7.2.	Criterio	152
4.2.2.7.3.	Causa	152
4.2.2.7.4.	Efecto	152
4.2.2.7.5.	Conclusiones	153
4.2.2.7.6.	Recomendaciones	153
4.2.3.	Comunicación de Resultados	153
4.2.3.1.	Borrador del Informe de Auditoría	154
4.2.3.2.	Conferencia del Informe de Auditoría	155
4.2.3.3.	Informe de Auditoría Definitivo	156
4.2.4.	Evaluación Continua	158

CAPÍTULO V	159
5. EJERCICIO PRÁCTICO	159
5.1 AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL ÁREA FINANCIERA	159
5.1.1. AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD	159
5.1.1.1. Planificación Preliminar	159
5.1.1.2. Planificación Específica	161
5.1.1.3. Ejecución del Trabajo	165
5.1.1.4. Programación	165
5.1.1.5. Evaluación del Control Interno	174
5.1.1.6. Medición de los Riesgos de Auditoría	177
5.1.1.7. Aplicación de Técnicas y Procedimientos	181
5.1.1.8. Papeles de Trabajo	183
5.1.1.9. Hallazgos de Auditoría	201
5.1.2. AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA	207
5.1.2.1. Planificación Preliminar	207
5.1.2.2. Planificación Específica	208
5.1.2.3. Ejecución del Trabajo	213
5.1.2.4. Programación	213
5.1.2.5. Evaluación del Control Interno	221
5.1.2.6. Medición de los Riesgos de Auditoría	223
5.1.2.7. Aplicación de Técnicas y Procedimientos	227
5.1.2.8. Papeles de Trabajo	229
5.1.2.9. Hallazgos de Auditoría	248

5.1.3.	AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS.	252
5.1.3.1.	Planificación Preliminar	252
5.1.3.2.	Planificación Específica	254
5.1.3.3.	Ejecución del Trabajo	258
5.1.3.4.	Programación	258
5.1.3.5.	Evaluación del Control Interno	266
5.1.3.6.	Medición de los Riesgos de Auditoría	268
5.1.3.7.	Aplicación de Técnicas y Procedimientos	272
5.1.3.8.	Papeles de Trabajo	274
5.1.3.9.	Hallazgos de Auditoría	293
5.1.4.	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.	297
CAPÍTULO VI		314
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	314
6.1.	Conclusiones.	314
6.2.	Recomendaciones	315
BIBLIOGRAFÍA		316

SUMMARY

Currently the Cooperative System (Credit Union) has developed an effective way in our country, occupying an important place within financial institutions.

This study proposes a program for Auditing "San Pedro de Taboada Ltd." Credit Union Financial Area, to evaluate the degree of economy, efficiency and effectiveness in the use of financial resources of the institution and the behavior of human resources, control within those areas.

Due to the need for an institution to provide all facilities for the economic development of the population of the Valley of the Chillos, establishing "San Pedro de Taboada Ltd." Credit Union. To meet the growing demand sector and thereby attract financial resources in a quick and timely

The thesis is divided into six chapters (VI):

CHAPTER I: GENERAL

It refers to aspects of general knowledge of the "San Pedro de Taboada Ltd." Credit Union Legal bases'; Objectives; Historical Review and Charts.

CHAPTER II: STRATEGIC

It describes the direction of the Credit Union: mission, vision, principles, values, policies and strategies.

CHAPTER III: SITUATION ANALYSIS

We will determine the problematic reality of external factors such as political, economic, social, technological and legal.

And also internal factors such as: customers, suppliers, competitors, since they are one of the most important micro-economic factors due to there is a diversity in the sector of Cooperatives and the price offered to its members

CHAPTER IV: METHODOLOGY

Methodological analysis of the Audit of Management in Planning Processes, Execution and Reporting.

CHAPTER V: PRACTICAL EXERCISE

Conduct of Practical Exercise, Performance Audit of "San Pedro de Taboada Ltd." Credit Union, in the areas of Accounting, Treasury, Credit and Collect.

CHAPTER VI: CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

After the proposal we will communicate the conclusions and recommendations that were obtained after auditing, which will become a benefit to the cooperative to improve performance, decision making and meet the objectives.

RESUMEN

En la actualidad el Cooperativismo se ha desarrollado de una manera eficaz en nuestro país, llegando a ocupar un lugar importante dentro de las Instituciones Financieras.

El presente estudio propone un programa de Auditoría de Gestión para la Área Financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Pedro de Taboada Ltda.” que permita evaluar el grado de economía, eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos financieros de la Institución, y el comportamiento de los recursos humanos, el control dentro de esas áreas.

Debido a la necesidad de contar con una institución que brinde todas las facilidades para el desarrollo económico de la población del Valle de Los Chillos, se crea la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Pedro de Taboada Ltda.” A fin de satisfacer la creciente demanda del sector y de esta manera captar recursos financieros en forma ágil y oportuna.

La Tesis se divide en seis Capítulos (VI):

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

Se refiere a los aspectos de conocimiento general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Pedro de Taboada Ltda.”, base legal, objetivos, reseña histórica y organigramas.

CAPÍTULO II: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Se describe el direccionamiento de la Cooperativa: misión, visión, principios, valores, políticas y estrategias.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS SITUACIONAL

Se determinara la realidad problemática de los factores externos como son: política, económica, social, tecnológica y legal.

Y también factores internos como son: clientes, proveedores, competencia, ya que son uno de los factores micro económico más importante ya que en el sector existe diversidad de Cooperativas así como el precio que ofrece a sus socios. Asimismo, se determinará los procesos operativos a las Áreas señaladas.

CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA

Análisis metodológico de la Auditoría de Gestión en los Procesos de Planificación, Ejecución e Informe.

CAPÍTULO V: EJERCICIO PRÁCTICO

Realización del Ejercicio Práctico, Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Pedro de Taboada Ltda.”, en las Áreas de Contabilidad, Tesorería, Crédito y Cobranza.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al finalizar la propuesta se comunicará las conclusiones y recomendaciones que se han obtenido después de haber desarrollado la Auditoría de Gestión, las que serán de beneficio para la cooperativa, a fin de mejorar el desempeño, la toma de decisiones y cumplir los objetivos propuestos.

CAPÍTULO I

1. ASPECTOS GENERALES

1.1. ANTECEDENTES

1.1.1. BASE LEGAL DE LA EMPRESA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., es una entidad privada, la misma que fue registrada oficialmente a través del Acuerdo Ministerial N° 0158 del 23 de enero de 1973.

El domicilio principal de la institución está ubicada en la Av. Mariana de Jesús y Antonio Sinchico de la parroquia San Pedro de Taboada, cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha.

La misma que debe regirse bajo los parámetros establecidos en las bases legales como:

- ✓ La Ley de Instituciones del Sistema Financiero (LGISF),
- ✓ Reglamento a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero,
- ✓ El Decreto Ejecutivo 354 de Cooperativas publicado en el Registro Oficial No. 79 de 10 de agosto del 2005,
- ✓ Control de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la Junta Bancaria,
- ✓ El Código del Trabajo,
- ✓ La Ley de Cooperativas,
- ✓ La Ley de Elecciones y de los Estatutos Social de la Cooperativa, bajo las cuales se orienta su administración y direccionamiento.

El 10 de agosto del 2005 mediante Registro Oficial N° 354 en el tercer inciso del artículo 2 del citado Decreto Ejecutivo, se somete la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., al control y vigilancia de la Superintendencia de Bancos y Seguros, teniendo que cumplir ciertos requisitos que determina la Junta Bancaria, la misma que dice; deberá mantener un monto mínimo de activos de diez (10) millones de dólares de los Estados Unidos de América; y así poder aprobar la calificación y los estatutos de la cooperativas de ahorro y crédito.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., mantiene un total de activos de US\$ 10'843.212,04 con corte al 31 de marzo del 2008, por lo que cumple con el monto mínimo determinado en el cuerpo normativo antes referido; la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero faculta al Superintendente de Bancos y Seguros a aprobar las reformas estatutarias; y, el primer inciso del artículo 7 del Decreto Ejecutivo No. 354, de esta manera se ha emitido los correspondientes informes favorables para la calificación de la citada cooperativa; y en ejercicio de sus atribuciones legales.

Con fecha 04 de Julio de 2008, oficio No SBS-2008-345, se notifica a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., el ingreso al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

SE RESUELVE:

Calificar a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., domiciliada en Sangolquí, cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha, para que se sujete a la supervisión y control de la Superintendencia de Bancos y Seguros y a las normas contenidas en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, en el Reglamento emitido mediante Decreto Ejecutivo No. 354 y sus reformas; y, a las disposiciones que expida la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Calificar la idoneidad de los señores: Carlos Andrango Marcillo, Luis Humberto Pichoasamín, Marcia Sanguano Jarro, Diego Díaz Arauz, y Raúl Tipán Iza para desempeñar el cargo de vocales principales del Consejo de Administración; y, de los señores: Carlos Morales Chasipanta, Rosa Avalos Avalos, Mariana de Jesús Díaz Recalde, Jorge Abel Carrasco y Luis Marcillo Landeta, para ejercer las funciones de vocales suplentes del referido órgano administrativo. Los vocales principales y suplentes calificados por esta resolución desempeñarán sus funciones hasta que la asamblea general de representantes se integre de conformidad con lo dispuesto en la Disposición Transitoria Primera del Estatuto Social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda.

Calificar la idoneidad del Ingeniero Juan Carlos Freire, para que desempeñe la función de Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda.

Disponer que el Registrador de la Propiedad del cantón Rumiñahui a cargo del Registro Mercantil, inscriba el nombramiento del Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., de conformidad con el artículo 1 de la Resolución N° SBS-2002-0763 de 7 de octubre del 2002, publicada en el Registro Oficial N° 687 de 17 de los mismos mes y año.

Y disponer que la presente resolución se publique íntegramente por una sola vez en uno de los diarios de mayor circulación del país, debiendo remitir a esta Superintendencia un ejemplar del periódico en que se haya realizado la publicación.

1.1.2. OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Los objetivos de la Cooperativa son:

- ✓ Promover el desarrollo económico y social de sus asociados;
- ✓ Actuar como entidad financiera manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros;
- ✓ Fomentar en los socios mejores condiciones de trabajo y el aumento de la producción y la productividad, mediante la prestación de servicios financieros competitivos y oportunos;
- ✓ Fomentar el ahorro de los socios y sus comunidades;
- ✓ Fomentar los principios cooperativos como base fundamental del funcionamiento y desarrollo de la Cooperativa;
- ✓ Promover su relación e integración con otras entidades nacionales o extranjeras, en procura del fortalecimiento de la institución y del sistema cooperativo;
- ✓ Procurar fuentes de financiamiento interno y externo, para el desarrollo institucional y de sus asociados;
- ✓ Promover la ampliación del número de socios de la Cooperativa, tendiente a su consolidación y desarrollo;
- ✓ Otorgar préstamos a sus miembros en conformidad al Reglamento que para el efecto se establezca, y;
- ✓ Proporcionar una adecuada educación cooperativista a todos sus afiliados.

1.2. LA EMPRESA

1.2.1. RESEÑA HISTÓRICA

La Cooperativa se fundó el 23 de enero de 1973, mediante el Acuerdo Ministerial No. 0158, pero dos años antes ya hubo algunas señales muy significativas para crear un organismo con función social para el sector del Valle de Los Chillos.

Cuentan que algunas mujeres con sus esposos se reunían regularmente en la esquina principal de la parroquia y las sesiones se realizaban en el patio de la casa de la señora Lucía Pizarro.

En una ocasión se juntaron 50 personas y allí nació la idea de formar una cooperativa de ahorro y crédito, entonces se fundó la institución con el aporte de 2 500 sucres de capital, 50 socios y con mucha mística de sus dirigentes fundadores para sacar adelante a la Cooperativa.

La inscripción y atención a los socios se realizó en el patio de la casa de la esquina principal de la parroquia; el primer escritorio fue una mesa que algún socio cedió a la entidad. Los primeros préstamos fueron de 2 000 y 5 000 sucres; el primer crédito superior fue de 10 000 sucres, el cual fue utilizado para la compra de una camioneta para trabajo.

Según la historia, la propuesta comenzó a gestarse a finales de 1971 con la conformación de la directiva del grupo de mujeres de la parroquia, integrada por Martha Guachamin (Presidenta), Rosario Gualotuña (Vicepresidenta), Lucrecia Moromenacho y Rosario Flores (Secretaria).

Cuadro N° 1
Parte de Socios Fundadores

N°	Socios
1	Martha Guachamín.
2	Lucrecia Moromenacho.
3	Luis A. Delgado.
4	Alfonso Llumiquinga.
5	Arcenio Llumiquinga. +
6	Victoria Pizarro.
7	Gonzalo Pedraza.
8	Galo Oña.
9	Teodoro Guaña Diaz.
10	Manuel M Gualotuña.
11	Juan J. Llumiquinga.
12	Maria Flora Rojas.
13	David Gualotuña.
14	Alfredo Guaña.+
15	Rosa Pillajo.
16	Francisco Guaña.
17	Modesto Pachacama.
18	Erminia Llumiquinga.
19	Amada Guasumba.
20	Angelina Puma.
21	Pascual Llumiquinga.
22	Gonzalo Moromenacho.
23	Fabián Rojas.
24	María Inés Caiza.
25	Olimpia Guaña.
26	Carmen Moromenacho.
27	Tránsito Quishpe.
28	Juana Guasumba.
29	José Moromenacho.
30	Viterio Caiza.
31	Pedro Simbaña.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Pedro de Taboada” Ltda.
Elaboración por: Xavier Chicaiza.

La alianza entre el Ministerio de Bienestar Social y el Centro de Madres fue multiplicadora, al comienzo fueron contados los socios de la pre-cooperativa, quienes comenzaron con aportes de 5 sucres y luego se amplió a 15 sucres semanales. Los depósitos solo se receptaban los fines de semana. Así fue creciendo fundamentalmente con el apoyo decidido de sus socios y la ciudadanía en general, con el fin de contribuir al desarrollo económico de las comunidades en el Valle de los Chillos.

Al principio fueron 4 empleados los que laboraban en la cooperativa, actualmente podemos observar el desarrollo y crecimiento a través del tiempo, y hoy en día cuentan con 46 empleados a nivel nacional.

Se aproxima a cumplir 38 años de servicio, y el 2011 será recordado en la historia como un año fundamental, pues se enorgullece anunciar que, gracias a la excelente gestión administrativa, el habitual mejoramiento técnico y el constante crecimiento financiero, en julio del 2008 recibió la resolución emitida por la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS), donde se establece que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada, pasa a ser una entidad regulada por el mencionado organismo de control.

Este acontecimiento marca el inicio de una nueva etapa de optimismo y confianza para los socios y clientes, pues implica que la seguridad de sus ahorros y depósitos está garantizada por la SBS.

Cuenta con 40.000 socios en todo el país a través de sus 12 agencias, como es en Quito, el Valle de Los Chillos, Cuenca, Manta y Guayaquil.

La oficina matriz, está ubicada en la parroquia San Pedro de Taboada; Av. Mariana de Jesús y Antonio Sinchico del cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha.

Cuadro N° 2
Agencias de la Cooperativa a Nivel Nacional

N°	AGENCIAS	DIRECCIÓN
1	Sangolquí	Av. General Enríquez y Venezuela junto al parque Turismo del cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha.
2	Conocoto	Calle Montúfar. No. 512 y Rocafuerte del cantón Quito, provincia de Pichincha.
3	Alangasí	Calle Sucre y Eloy Alfaro esquina del cantón Quito, provincia de Pichincha.
4	Villaflores	Av. Maldonado 354 y Francisco Gómez del cantón Quito, provincia de Pichincha.
5	Puengasí	Barrio San Isidro en la calle I y D S 630 de la parroquia Eloy Alfaro, cantón Quito, provincia de Pichincha.
6	El Triángulo	San Rafael Centro Comercial Plaza del Valle local C-07, cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha
7	Carcelén	Av. Diego de Vásquez 77-592 y Francisco Núñez del cantón Quito, provincia de Pichincha.
8	Sagrario	Calle Presidente Antonio Borrero 820 y Sucre del cantón Cuenca, provincia del Azuay.
9	Rocafuerte	Calle Lorenzo de Garaicoa 1228 entre Aguirre y Ballén del cantón Guayaquil, provincia del Guayas.
10	Tarqui	Calle 102 y Av. 4 de Noviembre del cantón Manta, provincia de Manabí.
11	Santo Domingo	Av. Quito 620 entre las calles Latacunga e Ibarra del cantón Santo Domingo, provincia Santo Domingo de los Tachillas.
12	La Concordia	Av. Simón Plata Torres 1006 y Guayas del cantón Quinde, provincia de Esmeraldas.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Pedro de Taboada” Ltda.

Elaboración por: Xavier Chicaiza.

La calidad, transparencia, equidad, solidaridad, dinamismo, trabajo conjunto y seriedad, son la fuente de crecimiento constante que ha permitido trascender las barreras provinciales, y llevar desarrollo social y económico, cada vez a más personas en todo el país.

Desde su fundación, esta entidad financiera ha sido un ejemplo de superación constante, liderazgo en tecnología y visionaria de nuevos servicios en este mundo cada vez más competitivo y globalizado.

El sello de presentación de la Cooperativa San Pedro de Taboada Ltda., ha sido la seriedad, el compromiso con la sociedad y el trabajo responsable de sus empleados y directivos.

De esta manera ha dado origen a una de las cooperativas más sólidas y de mayor trayectoria a nivel nacional.

1.2.2. ORGANIGRAMA

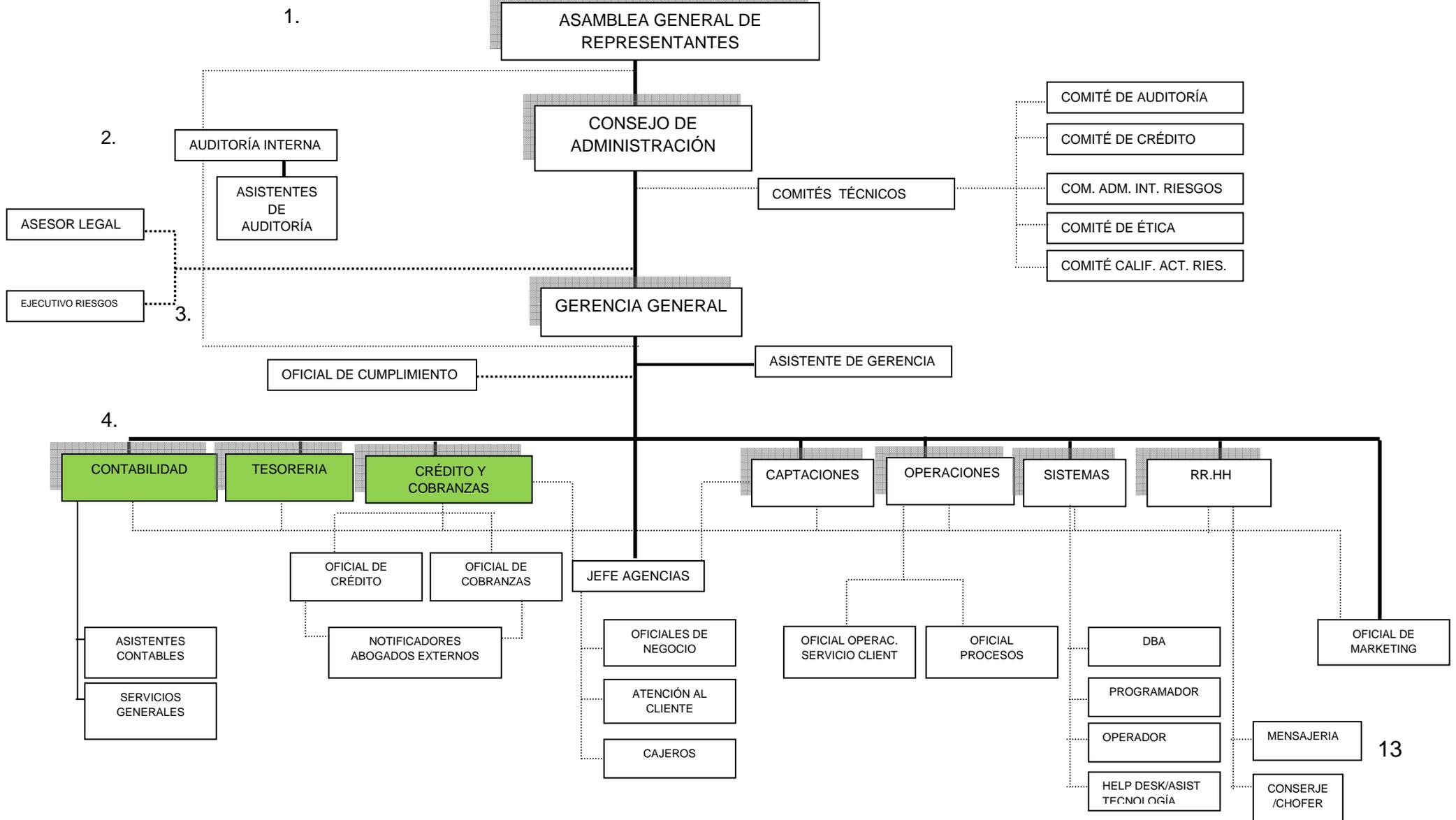
Es una representación gráfica de la estructura organizacional de una empresa o de cualquier entidad, en la que indica y muestra en forma esquemática la posición de las áreas que la integran, sus líneas de autoridad, relaciones de personal, comités permanentes, líneas de comunicación y de asesoría.

1.2.2.1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Es aquel que contiene información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, dependiendo de su magnitud y características por lo tanto, presentan toda la organización y sus interrelaciones de modo general ya sean en áreas o departamentos.

Gráfico N° 1
Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Pedro de Taboada" Ltda.

Organigrama Estructural



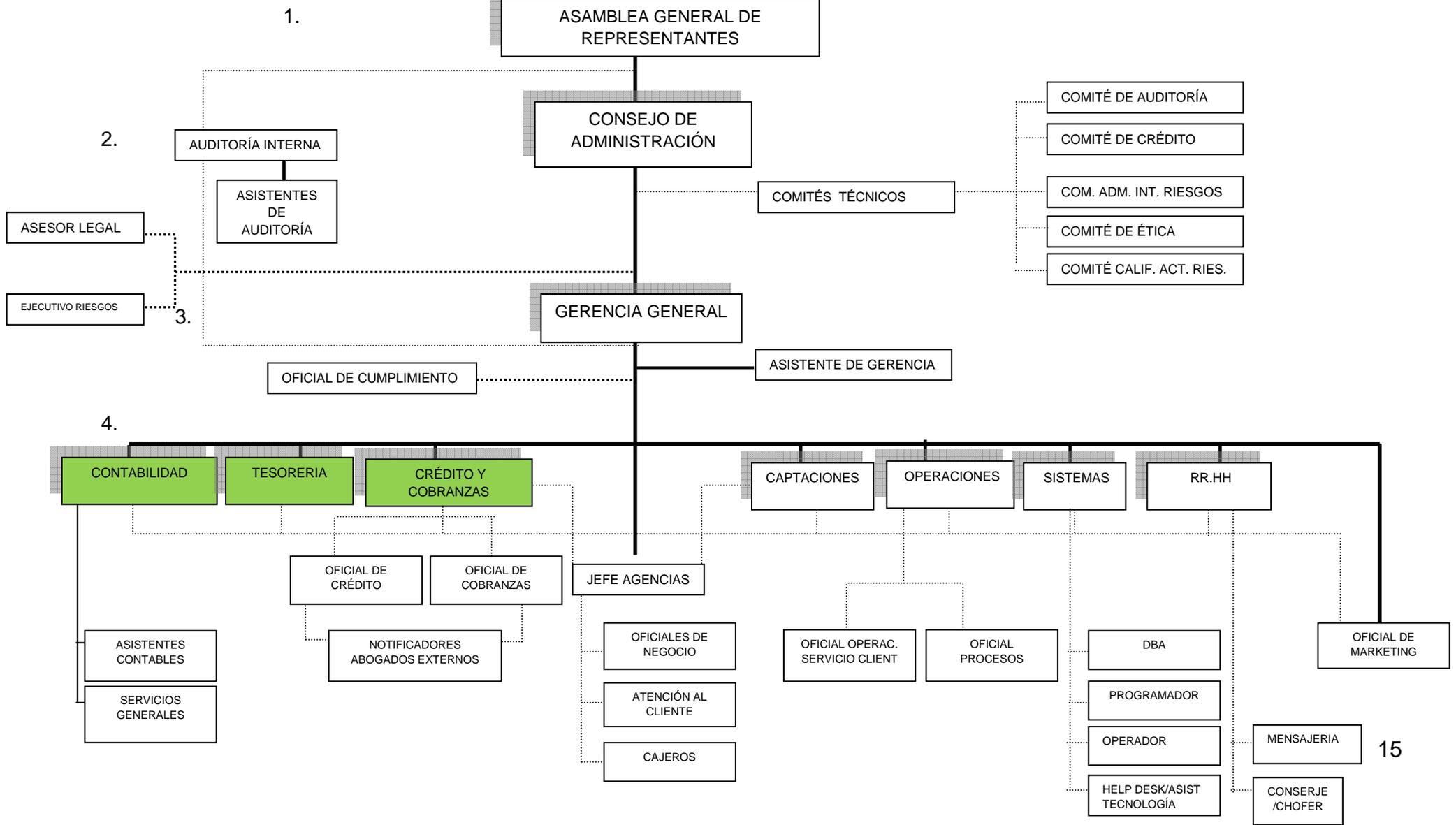
1.2.2.2. ORGANIGRAMA FUNCIONAL

Son aquellos que incluyen las funciones principales que tiene asignada cada área, además de las unidades y sus interrelaciones.

Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.

Gráfico N° 2
Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Pedro de Taboada" Ltda.

Organigrama Funcional



FUNCIONES

1 ASAMBLEA GENERAL

➤ Misión del Puesto

Analizar, evaluar y supervisar los informes presentados por las diferentes organizaciones de dirección, gerencia y control, para tomar decisiones favorables o desfavorables sobre la gestión económica-financiera y administrativa de la Cooperativa.

➤ Tareas Típicas

- ✓ Conocen y resuelven sobre las reformas al estatuto, las que entraran en vigencia una vez que sean aprobadas por la Superintendencia.
- ✓ Conocen y aprueban el plan operativo de la Cooperativa.
- ✓ Conocen y resuelven sobre los estados financieros y los informes del Consejo de Administración, del Consejo de Vigilancia, la auditoría interna y de la auditoría externa.
- ✓ Eligen y remueven a los vocales de los Consejos de Administración y de Vigilancia de entre los socios de la Cooperativa.
- ✓ Conocen y resuelven sobre la distribución de excedentes.
- ✓ Acuerdan la disolución y liquidación voluntaria de la Cooperativa, en los términos previstos en este reglamento.
- ✓ Acuerdan su escisión y la fusión con otras Cooperativa.
- ✓ Reglamentan el pago de dietas, viáticos y cualquier otro beneficio para los miembros del Consejo de Administración y de Vigilancia.

- ✓ Designan al Auditor Interno y al Auditor Externo de las listas de personas calificadas por la Superintendencia.
- ✓ Aprueban el reglamento de elecciones de la Cooperativa.
- ✓ Resuelven las apelaciones contra las resoluciones del Consejo de Administración que excluyan a los socios de la Cooperativa.
- ✓ Aprueban o rechazan los balances semestrales y los informes relativos a la marcha de la Cooperativa, presentados por el Consejo de Administración.
- ✓ Reglamentan y fijan el pago de dietas, viáticos y cualquier otro beneficio para los miembros de los Consejos de Administración y de Vigilancia.
- ✓ Emiten los certificados de aportación, previa autorización de la Superintendencia de Bancos.

2 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

➤ Misión del Puesto

Dirigir, supervisar y normar la gestión institucional a demás coordina la implementación de políticas institucionales para su desarrollo organizacional.

➤ Tareas Típicas

- ✓ Dictan los reglamentos interno, orgánico funcional, de crédito y demás normas, con sujeción a las disposiciones contenidas en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, reglamento y al estatuto.
- ✓ Aprueban el presupuesto del ejercicio económico y sus modificaciones.
- ✓ Sancionan a los socios que infrinjan las disposiciones legales, reglamentarias o estatutarias.

- ✓ Nombran y remueven al Gerente y determinan su remuneración.
- ✓ Fijan el monto de la protección que debe adquirir la Cooperativa ante sus riesgos de operación, sin perjuicio de poder exigir caución a los funcionarios que defina y por el monto que determine.
- ✓ Conocen los informes periódicos que presente el Gerente así como el informe anual correspondiente y tomar las decisiones que estime apropiadas.
- ✓ Establecen las políticas crediticias, en concordancia con las disposiciones legales que rijan para el efecto, y nombrar el comité de crédito.
- ✓ Elaboran, conjuntamente, con la Gerencia, el plan operativo para someterlo a consideración y aprobación de la Asamblea General.
- ✓ Presentan para aprobación de la Asamblea General los estados financieros y su informe de labores.
- ✓ Resuelven en última instancia las peticiones de socios, de acuerdo a lo que establece el estatuto, una vez que el Gerente General se haya pronunciado.
- ✓ Resuelven la apertura y cierre de las oficinas operativas, previo informe del Gerente, sujetándose para el efecto a las disposiciones impartidas por la Superintendencia.
- ✓ Resuelven Las solicitudes de crédito de los vocales del Consejo de Administración, del Consejo de Vigilancia, de los Gerentes, del Auditor interno y de los demás funcionarios de la Cooperativa
- ✓ Reglamentan las atribuciones y funciones del Gerente y del Personal técnico y administrativo de la Cooperativa

3 GERENCIA GENERAL

➤ Misión del Puesto

Planificar, organizar, dirigir, supervisar y controlar que todas las actividades Administrativas y Financieras de la Cooperativa se realicen eficientemente, buscando un uso adecuado de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, representa legal, judicial y extrajudicial, a demás cumple y hace cumplir las políticas, las leyes, reglamentos y estatutos de la Organización.

➤ Tareas Típicas

- ✓ Representa judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa.
- ✓ Responde por la marcha administrativa, operativa y financiera de la Cooperativa e informa, al menos trimestralmente, al Consejo de Administración de los resultados.
- ✓ Cumple y hace cumplir a los socios las disposiciones emanadas de la Asamblea General y del Consejo de Administración.
- ✓ Actualiza y mantiene bajo su custodia los inventarios de bienes y valores de la entidad.
- ✓ Contrata, remueve y sanciona a los empleados de la Cooperativa cuyo nombramiento y remoción no sea de competencia de otro órgano de la entidad, y fija sus remuneraciones.
- ✓ Suministra la información que soliciten los socios, órganos internos de la Cooperativa, la Superintendencia de Bancos y otras instituciones de acuerdo con su competencia.
- ✓ Presenta al Consejo de Administración los informes periódicos que éste le solicite y el informe anual de labores.

- ✓ Delega y revoca a otros funcionarios de la Cooperativa ciertas funciones a él asignadas, previa autorización del Consejo de Administración, para realizar operaciones específicas.
- ✓ Preside el comité de crédito de la Cooperativa.
- ✓ Mantiene actualizado el registro de certificados de aportación y autoriza sus correspondientes transferencias.
- ✓ Propone al Consejo de Administración las políticas que permitan la operatividad de la Cooperativa.
- ✓ Ejecuta las políticas de tasas de interés y comisiones por servicios de acuerdo a los lineamientos fijados por el Consejo de Administración.
- ✓ Presenta un informe anual a la Asamblea General, sobre el desarrollo de su gestión y la situación Económica-Financiera de la Cooperativa

4 ADMINISTRATIVO FINANCIERO

➤ Misión del Puesto

Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades financieras, presupuestarias y contables de la Cooperativa, y busca que se han manejadas de acuerdo a las políticas generales de la institución, optimizando la utilización de los recursos económicos.

➤ Tareas Típicas

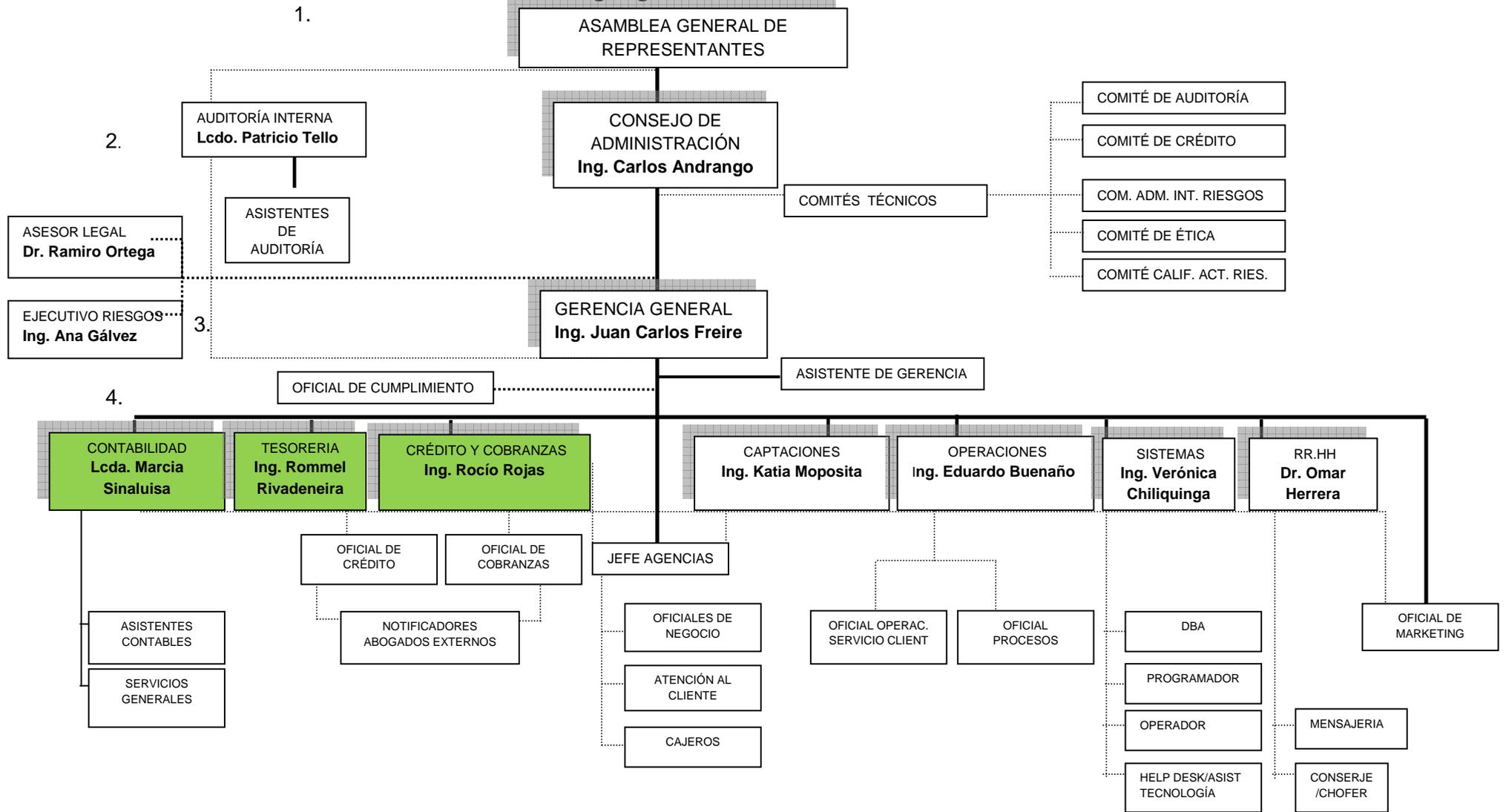
- ✓ Elabora y propone el presupuesto financiero institucional a la Gerencia, estableciendo metas cuantitativas para las diferentes áreas de negocio y oficinas operativas.

- ✓ Realiza estudios y fija políticas para la captación de recursos a través de la creación de nuevos productos que representan mejorar los pasivos a menor costo.
- ✓ Supervisa el cumplimiento del presupuesto, estrategias, metas financieras recomendando a la Gerencia y al Consejo de Administración los ajustes necesarios.
- ✓ Participa en la formulación del plan operativo anual de la Cooperativa.
- ✓ Analiza y aprueba cotizaciones.
- ✓ Asesora a los directivos de la institución en materia financiera.
- ✓ Cumple y hace cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, políticas y demás regulaciones establecidas para el sistema de administración financiera normada por Superintendencia de Bancos.
- ✓ Supervisa las actividades del personal que se encuentra bajo su autoridad.
- ✓ Cuida que se cumplan con las normas de solvencia y prudencia financiera dispuesta por la Ley de Entidades Financieras y la Superintendencia de Bancos. Cuida que se mantenga una adecuada relación entre los activos de riesgo y el patrimonio técnico.
- ✓ Controla las cuentas de acuerdo al presupuesto establecido.
- ✓ Planifica el flujo de caja semanal.
- ✓ Firma cheques en forma conjunta con el Gerente u otros funcionarios, autorizando, hasta por los montos establecidos en la reglamentación interna.
- ✓ Maneja estrategias y metas tendientes a bajar los riesgos de mercado (riesgos de tasa de interés, riesgos de liquidez), optimizado, la composición y estructura de los objetivos y pasivos de la organización.

1.2.2.3. ORGANIGRAMA PERSONAL

Son los que incluyen el número de empleados, funcionarios de cada área, además de las unidades y sus interrelaciones. Este modelo de organigrama es de gran utilidad para conocer el número de empleados y funcionarios que existen en la empresa.

Gráfico N° 3
Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Pedro de Taboada" Ltda.
Organigrama Personal



CAPÍTULO II

2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.

2.1. MISIÓN

Define el negocio al que se dedica la organización, las necesidades que cubren con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla la empresa y la imagen pública de la empresa u organización.

“Somos una cooperativa de intermediación financiera, rentable, sólida y con experiencia que brinda servicios eficientes, personalizados e innovadores para el desarrollo socio-económico de nuestros socios y clientes”.

2.2. VISIÓN

Define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la Visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.

“Alcanzar la excelencia, siendo líderes en la calidad de servicios financieros.”

2.3. OBJETIVOS

- Promover el desarrollo económico y social de sus asociados;
- Actuar como entidad financiera manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros;
- Fomentar en los socios mejores condiciones de trabajo y el aumento de la producción y la productividad, mediante la prestación de servicios financieros competitivos y oportunos;
- Fomentar el ahorro de los socios y sus comunidades;
- Fomentar los principios cooperativos como base fundamental del funcionamiento y desarrollo de la Cooperativa;
- Promover su relación e integración con otras entidades nacionales o extranjeras, en procura del fortalecimiento de la institución y del sistema cooperativo;
- Procurar fuentes de financiamiento interno y externo, para el desarrollo institucional y de sus asociados;
- Promover la ampliación del número de socios de la Cooperativa, tendiente a su consolidación y desarrollo;
- Otorgar préstamos a sus miembros en conformidad al Reglamento que para el efecto se establezca, y;
- Proporcionar una adecuada educación cooperativista a todos sus afiliados.

2.4. POLÍTICAS

- Ser cortés y amable con el socio.
- Utilizar correctamente el uniforme y cuidar la apariencia.
- Dar la información necesaria al socio de acuerdo al manual de servicio.
- Utilizar adecuadamente las herramientas de trabajo (computador, teléfono, internet)
- Los depósitos de los socios se los realizará únicamente en las ventanillas y en papeletas autorizadas.
- Para los retiros se deberá presentarla cédula de identidad y la libreta de ahorros.
- No se permitirán tachones ni borrones en las papeletas de retiros.
- Los socios podrán realizar los retiros en la matriz o en cualquier agencia del país.

2.5. ESTRATEGIAS

- Mejorar continuamente la prestación ágil y oportuna de productos y servicios financieros frente a los competidores en base a la atención y trato personalizado.
- Crear productos y servicios que este a la expectativa de los socios y que le permita diferenciar de la competencia.
- Incrementar el nivel de ingresos de los productos y servicios financieros en mercados actuales influyendo en los competidores para mejorar continuamente.

- Ser reconocida por los competidores como un prestador con posibilidades de crecer.
- Financiar el desarrollo local: producción, comercio, empleo y servicios

2.6. PRINCIPIOS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., regula sus actividades, de conformidad y de acuerdo con los siguientes principios:

- a)** Libertad de asociación y retiro voluntario de los socios;
- b)** Gestión democrática de los socios, un socio un voto;
- c)** Participación económica de los asociados, distribución de los excedentes en proporción a sus operaciones con la Cooperativa de acuerdo al capital aportado;
- d)** Autonomía e independencia;
- e)** Educación, formación e información, y capacitación a los asociados, representantes elegidos, a los administradores y empleados
- f)** Cooperación entre cooperativas, fomentando la integración cooperativa;
- g)** Interés por la comunidad, trabajando por el desarrollo sostenible de su comunidad; y,
- h)** Promover el trato igualitario entre hombres y mujeres pertenecientes a la Cooperativa.

2.7. VALORES

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., regula sus actividades, de conformidad y de acuerdo con los siguientes valores:

a) Lealtad

Compromiso con la institución y sus integrantes.

b) Responsabilidad

Cumplimiento con oportunidad y seriedad.

c) Honestidad

Transparencia en el manejo de los recursos de la organización.

d) Solidaridad

Ayuda mutua y apoyo.

MAPA ESTRATEGICO



CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS SITUACIONAL

3.1. ANÁLISIS INTERNO

Permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio minucioso que permita conocer la disponibilidad de recurso de capital, personal, cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta la organización para así desarrollar la ventaja competitiva y obtener el rendimiento adecuado.

3.1.1. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS FINANCIEROS

3.1.1.1. DEPARTAMENTOS DE CONTABILIDAD

PROCESO No 1:	ELABORACIÓN DE COMPROBANTES CONTABLES
OBJETIVO:	Este proceso inicia planificando, organizando, ejecutando y controlando las actividades contables de la Cooperativa bajo el cumplimiento de procedimientos establecidos en la misma con el fin de garantizar el registro correcto y oportuno de las operaciones económicas de la organización.
1.- PROCEDIMIENTOS PARA ELABORAR LOS COMPROBANTES <ul style="list-style-type: none">• Empieza jornalizando las transacciones, donde su ingreso es al sistema operativo y se lo hace manualmente.	
2.- REVISIÓN DE LOS COMPROBANTES <ul style="list-style-type: none">• El Asistente Contable sumilla los documentos contables.• El Contador revisa los comprobantes elaborados y en el caso de detectar errores se realizan los respectivos asientos de ajustes.	
3.- SUPERVISIÓN Y VISTO BUENO DE COMPROBANTES <ul style="list-style-type: none">• El Gerente Financiero y/o Tesorero de la Cooperativa, es la persona autorizada de pagar comprobantes a proveedores con su respectivo registro y autorización de pagos.	

4.- ELABORACIÓN DEL CHEQUE

- Todos los registros por retiro de ahorro y pago a proveedores se realizan en Contabilidad.
- El Asistente Contable registra el pago a proveedores con las facturas autorizadas y con los documentos adjuntos de soporte y se procede a efectuar el registro y formularios de retenciones de forma manual.
- El Departamento de Operaciones, recibe los documentos y revisa manualmente los cheques, estos documentos se mantienen bajo custodia de Operaciones hasta que el proveedor retire el pago y legalice los Comprobantes Contables y de Retenciones, una vez hecha la operación regresan a Contabilidad para su archivo.

5.- MAYORIZACIÓN

- Con los documentos contables se procede a mayorizar para actualizar los saldos.
- Para su Mayorización el Contador General autoriza los comprobantes que se encuentren "Pendiente".
- Una vez mayorizado se revisa las cuentas contables generando balances por agencias.

- El sistema “Aficow” que dispone la Cooperativa permite obtener balances mensuales.

6.- CIERRE DE DIA

- Se efectúa por las noches el cierre del día; al siguiente día se registra en forma manual las transacciones que por el momento no son automáticas.
- Luego se efectúa el “neteo” de las cuentas de transferencias para obtener los estados financieros.

PROCESO No 2:	PROCESO DE CONTROL Y CUSTODIA DE DOCUMENTOS CONTABLES
OBJETIVO:	Tener un Control Interno en la Cooperativa debido a la importancia de los Comprobantes Contables de Ingresos y Egresos que reposan en la Institución.
<ul style="list-style-type: none"> • Los comprobantes contables, de ingreso/egreso están sustentados con la correspondiente documentación soporte. • El Archivo Contable ordena por ejercicio fiscal y permanece en archivo activo luego de ser auditados hasta dos años subsiguientes, luego de este tiempo pasa hacer archivo pasivo hasta 7 años, transcurrido este tiempo se solicita dar de baja los documentos. • De requerirse cualquier documentación contable el responsable de archivo hace firmar la entrega del documento original en el comprobante de Control de Ingresos y Egresos de Documentación Contable. • El Jefe de Agencia es responsable de custodiar los documentos contables de su Agencia y enviar anualmente para su archivo. 	

- Los comprobantes automáticos que genera el sistema serán impresos, solo cuando sea necesario.

Los comprobantes automáticos que se generan son:

- Notas de débito masivas de ahorro para pago de ahorros;
- Bloqueo y desbloqueo de ahorros;
- Comprobantes de transacciones generados en Cajas;
- Incremento y devolución del Fondo de Cambio;
- Depósitos a Plazo no renovados;
- Asientos de activaciones de cuentas;
- Liquidaciones de Prestamos;
- Provisiones Intereses de Ahorros;
- Provisiones de Intereses de Depósitos a Plazos;
- Asientos de Maduración de cartera;
- Comprobantes de Rol de Pagos.

PROCESO No 3:	BASE DE PREPARACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.
OBJETIVO:	Los estados financieros serán preparados de acuerdo con las normas y prácticas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros; y, con Normas Internacionales de Contabilidad, NIC.
<p>1.- ELABORACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIERO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mensualmente luego de cumplir con todos los procesos de cuadratura y elaboración de anexos a los balances de cada una de las agencias se procede a elaborar la siguiente información financiera: <p style="text-align: center;">Estados Financieros</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Balance General ✓ Balance de resultados ✓ Anexos ✓ Fechas de presentación de los Estados Financieros 	

2.- BALANCE GENERAL

- Estados financieros de presentación obligatoria, tiene como finalidad presentar la situación financiera de la Cooperativa a una determinada fecha, en el cual está reflejado las cuentas del Activo, Pasivo y Patrimonio.

3.- BALANCE DE RESULTADOS

- Estado financiero de presentación obligatoria, en el cual estará reflejado los resultados obtenidos en un periodo, describe las cuentas de ingresos y gastos.

4.- ANEXOS

- Todas las cuentas del Balance General y Balance de Resultados contienen una serie de Subcuentas las mismas que aparecen en los Anexos con sus respectivos saldos a la fecha de los estados financieros antes indicados.
- Adicional a estos estados financieros, el Contador General, genera Las Estructuras B11, el Patrimonio Técnico, (B41, B42, B43, B44). Dichos reportes se los realiza de manera consolidada y en forma automática.

- Una vez cumplido el plazo de prueba de envío de estructuras, se envía según el siguiente cuadro estipulado por la SBS

Estructura	Contiene	Periodicidad envío	Entidad	Fecha máxima
B11	Balance de Situación Mensual	Mensual-Anual	SBS/BCE	8 de cada mes siguiente al reportado
B12	Captaciones y Colocaciones	Mensual-Anual	SBS/BCE	8 de cada mes siguiente al reportado
B13	Balance de Situación Diaria	Diaria	SBS/BCE	8 de cada mes siguiente al reportado
B41	Patrimonio	Mensual-Anual	SBS	8 de cada mes siguiente al reportado
B42	Patrimonio	Mensual-Anual	SBS	8 de cada mes siguiente al reportado
B43	Patrimonio	Mensual-Anual	SBS	8 de cada mes siguiente al reportado
B44	Patrimonio	Mensual-Anual	SBS	8 de cada mes siguiente al reportado

5.- FECHAS DE PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

- Los estados financieros mensuales se los emite hasta el 8 de cada mes con el fin de remitirlos a la Superintendencia de Bancos y Seguros, debidamente validados.
- Para la presentación de los estados financieros se debe tener presente las Normas Internacionales de Contabilidad.

3.1.1.2. DEPARTAMENTOS DE TESORERÍA

PROCESO No 1:	DE LAS CUENTAS BANCARIAS
OBJETIVO:	Manejar adecuadamente los Fondos Disponibles, tratando siempre de disminuir los activos improductivos, buscando tener una mejor rentabilidad en nuestros excedentes de liquidez, reduciendo al máximo dineros ociosos.
1.- Del manejo de las cuentas bancarias <ul style="list-style-type: none">• La Gerencia Financiera/Tesorería, gestiona los trámites pertinentes para la apertura, reactivación o cierre de las cuentas bancarias que posee la Cooperativa.• El Gerente Financiero/Tesorero es quien en conjunto con Gerencia General, fija los montos máximos de emisión de cheques que estarán facultados para girar en las Oficinas Operativas.• La Gerencia General, Gerencia Financiera/Tesorería y el Contador General, tienen acceso vía Internet a la información de todas las cuentas en el sistema financiero de la Cooperativa San Pedro De Taboada Ltda.• La Gerencia General y Gerencia Financiera/Tesorería, tienen facultad para poder realizar las transferencias necesarias de fondos entre las cuentas bancarias, de la Cooperativa San Pedro De Taboada Ltda.	

- El Gerente Financiero/Tesorero está facultado para gestionar en el Banco, los respectivos cambios de firmas de todas las cuentas bancarias, previo conocimiento y autorización de Gerencia General.
- El Gerente Financiero/Tesorero, verifica que no existan sobregiros en las cuentas bancarias. De existir incumplimiento el valor del interés serán de responsabilidad del Gerente Financiero/Tesorero.
- El Gerente Financiero/Tesorero, gestionan y tramitan sobregiros contratados como plan de contingencia, previa autorización y conocimiento de Gerencia General.

2.- De las condiciones en los cheques y montos máximos

- Todo cheque girado tiene sello seco y firmas conjuntas de dos de las personas autorizadas para firmar según el monto de los mismos, en el caso de la oficina matriz las personas autorizadas son:

PERSONA AUTORIZADA	MONTO MAXIMO
Gerencia General	Indeterminado
Gerente Financiero/Tesorero	Indeterminado
Coordinación de Captaciones	\$ 10.000
Oficial Senior Crédito	\$ 10.000

- En las Oficinas Operativas, los Jefes de Agencia firman conjuntamente con un Oficial de Negocios o su delegado, montos hasta el valor de \$10.000.
- La aprobación de montos mayores, es responsabilidad del Gerente General y Gerente Financiero/Tesorero.
- El Departamento de Operaciones mantiene en custodia las respectivas chequeras.
- Para el pago a proveedores en la Oficina Matriz, Contabilidad emite el comprobante contable, el Oficial de Operaciones procede a girar el cheque, receptando las firmas de las personas autorizadas.

3.- Del libro bancos y conciliaciones bancarias

- El Contador delega un responsable para el manejo de la conciliación bancaria de la Cooperativa San Pedro de Taboada Ltda.
- La persona responsable verifica todos los movimientos con el corte del banco y el auxiliar contable.
- Se verifica todos los días que los depósitos se realicen sin excepción por las agencias a nivel nacional, bajo ningún motivo se puede quedar en tránsito estos valores por más de un día.

- Las Oficinas Operativas envían a la Matriz la papeleta de depósito, para cuadrar y contabilizar el respectivo movimiento.
- Sobre los cheques girados y no cobrados, que están en vigencia de acuerdo a la ley de cheques, se procede a realizar un seguimiento mensual para verificar su cobro.
- Los depósitos bancarios no identificados, se registran en Cuentas por Pagar - Varias, hasta que se verifique a quien corresponde, para lo cual se solicita la información respectiva a todas las oficinas. Caso contrario se mantiene en dicha cuenta hasta el reclamo por parte del beneficiario.

4.- Pagos Interbancarios

- La Gerencia Financiera/Tesorería es el responsable de administrar los movimientos y acreditaciones en las Cuentas Bancarias que se mantiene en la Institución Financiera.
- El Gerente General realiza las transferencias de cuenta a cuenta hasta un monto máximo de \$ 400.000.
- Sobre montos superiores se requiere la firma del Gerente Financiero/Tesorero.

PROCESO No 2:	DE LOS FLUJOS DE CAJA, EXCEDENTES DE LIQUIDEZ Y FIJACIÓN DE TASAS DE INTERÉS
OBJETIVO:	Anticipar en la Cooperativa “San Pedro de Taboada”, posibles entradas y salidas de efectivo; mantener niveles de liquidez adecuados y tasas de interés atractivas, acorde con las propuestas por el Banco Central del Ecuador.
<p>1.- De los flujos de caja</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Gerencia Financiera/Tesorería, realiza y evalúa los flujos de caja. <p>2.- De los excedentes de liquidez</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Gerencia Financiera/Tesorería, realiza inversiones de los excedentes de efectivo, según las normas y procedimientos que estipula el reglamento de inversiones. • La Oficina Matriz es la única facultada para negociar inversiones. 	

3.- De la fijación de tasas de interés

- El Consejo de Administración a propuesta de la Gerencia de la Cooperativa, que mediante un estudio y sondeo de las tasas de interés del mercado financiero, establece el pago de las tasas de interés sobre ahorros, en tanto que las captaciones a través de Certificados de Depósitos a Plazo fijo o de Certificados de Ahorros a la Vista, será la Gerencia quien determine el pago de la tasa de interés, ello debido al movimiento sumamente dinámico que sufren este tipo de productos en el mercado financiero.
- Por lo citado, las tasas de interés varían paralelamente a las fluctuaciones que presente el mercado financiero, es decir, podrán cambiar trimestralmente, mensualmente, semanalmente, inclusive diariamente, de acuerdo al monto o al plazo que se pacte.

PROCESO No 3:	DE LA CUSTODIA DE TÍTULOS VALORES
OBJETIVO:	Tener un Control Interno en la Cooperativa debido a la importancia de los papeles, títulos, valores, pagarés, garantías, avalúos, pólizas e inversiones; que reposan en la Institución.
<ul style="list-style-type: none"> • La Gerencia Financiera/Tesorería, diseña el Sistema de Control Interno más adecuado para las custodias de los papeles, títulos, valores, pagarés, garantías, avalúos, pólizas e inversiones. • Determinan los custodios de estos documentos. 	

3.1.1.3. DEPARTAMENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZAS

PROCESO No 1:	PROMOCIÓN Y MERCADEO
OBJETIVO:	Definir el procedimiento de información a los socios interesados en el Crédito Individual, para hacer conocer el nuevo producto crediticio al mercado objetivo.
<p>Información al Socio.</p> <p>Oficial de Negocios (Visita promocional)</p> <ol style="list-style-type: none">1. Realiza visita promocional de acuerdo a demarcación geográfica de zonas y planes de trabajo efectuados por los Jefes de Agencias para ofrecer los productos y servicios de la Cooperativa.2. Entrega de folletería promocional de los productos y servicios a los posibles y potenciales socios, invitando a visitar la oficina para mayor información.3. Informa sobre todas las características globales de los productos de crédito, tecnología del crédito, ventajas que tiene en comparación al crédito informal, las políticas y requisitos necesarios.4. Toma nota de las personas más interesadas en el producto: Nombre, dirección, No. de teléfono, nombre del negocio, etc. con el objetivo de establecer un primer contacto para luego hacerle seguimiento a través de llamadas telefónicas o en una próxima visita.	

Oficial de Negocios (En oficina)

5. Investiga la necesidad de crédito del solicitante

Preguntar sobre:

- Las características de su negocio o fuente de ingreso
- Su endeudamiento en el sistema
- Disponibilidad de garantías como: un bien inmueble, vehículo y/o maquinarias

6. Informa al solicitante de los requisitos y condiciones del crédito.

- Explica detalladamente, de acuerdo al monto que requiere:
- Las garantías requeridas.
- El plazo (mínimo y máximo).
- La tasa de interés de acuerdo al monto y plazo.
- La forma de pago
- Los costos adicionales de recuperación de gastos administrativos y seguro de Desgravamen.
- Los requisitos de documentación de acuerdo a los diferentes casos; garantía Quirografaria, Prendaria y/o Hipotecaria.
- Ventajas del crédito.

7. Revisa la documentación presentada por el solicitante, verificando si es adecuada para el monto solicitado y si cumple con los requisitos establecidos.

8. Llena el formulario de solicitud de crédito con los datos personales, información básica del negocio o actividad económica y destino del crédito y hace firmar al solicitante, verificando lo siguiente:

- Vigencia de la cédula de identidad, tanto del solicitante y del(los) garante(s).
- Revisar y fotocopiar, la documentación original del bien inmueble presentado, ya sea del solicitante o de los garantes.
- En caso de presentar documentación de vehículo o inmueble, deberá verificar que esté completa y actualizada
- Verificar su estado de cuenta, tanto de cuentas de ahorro como de crédito.

9. Fin del proceso.

PROCESO No 2:	RECEPCIÓN DE SOLICITUD, RECOLECCIÓN Y VALIDACIÓN DE LA INFORMACIÓN
OBJETIVO:	Definir el procedimiento para la revisión, verificación y calificación de la solicitud y de la documentación presentada.
<p>Revisión, Verificación y Calificación de la Solicitud</p> <p>Oficiales de Negocios</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realiza la consulta de endeudamiento del socio en la central de riesgo de la Superintendencia de Bancos y Seguros y/o Buró de Crédito y/o en otras bases de datos disponibles. Se debe imprimir esta documentación y adjuntar a la solicitud. 2. Revisa la situación del solicitante, codeudor y garantes, en el sistema financiero y en la Cooperativa. 3. Verifica que la información emitida por la central de riesgo o Buró de crédito no presente deudas en mora (vencida que no devenga intereses, vencida, con demanda judicial o castigada), lo cual se reflejará en la calificación que presente. 4. Revisa la documentación legal presentada, en caso de tratarse de una garantía hipotecaria de un bien inmueble o prendaria de un bien mueble como vehículo. 	

Verificar que la documentación legal contiene como mínimo lo siguiente;

- Documentos de Propiedad (escritura, contrato de compra venta, etc.).
- Pago de impuestos.
- Avalúo técnico.
- Póliza de seguro (créditos prendarios).
- Documento de Propiedad del Vehículo. (créditos prendarios).
- Certificado de gravámenes del registrador de propiedad o registro mercantil según el caso.
- Para vehículos el certificado de gravámenes de la Jefatura de Tránsito.

5. Emite informe sobre el estado de la documentación, aprobando o rechazando su validez o haciendo las observaciones correspondientes.

6. Si toda la documentación se encuentra en orden, califica la solicitud en el sistema, en base a los criterios de evaluación definidos.

7. Fin del proceso.

PROCESO No 3:	ANÁLISIS - EVALUACIÓN Y RESOLUCIÓN
OBJETIVO:	Definir el procedimiento de visita de Evaluación, para determinar la capacidad de pago del solicitante y de los garantes.
<p>Visita de Evaluación a solicitantes y garantes</p> <p>Oficial de Negocios</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Visita el lugar de trabajo y domicilio del solicitante y de los garantes y elabora croquis de ubicación de cada uno. 2. Verifica que la información sea consistente, analizando los siguientes aspectos: <p style="text-align: center;"><u>SOLICITANTE y/o GARANTE INDEPENDIENTE</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Si el negocio es propio y su ubicación. • La experiencia en el negocio, la producción o movimiento comercial de la actividad. • Elaborar el detalle de Activos del Negocio, verificando el estado de los mismos. • Ubicación del domicilio y condición de vivienda: Propia, rentada, familiar, etc. • Estabilidad familiar. • Referencias de vecinos y proveedores. • Experiencia crediticia. 	

SOLICITANTE o GARANTE DEPENDIENTE

- Antigüedad en el trabajo y referencias laborales y comerciales.
 - Ubicación del domicilio y condición de vivienda: Propia, rentada, familiar, etc.
 - Estabilidad familiar.
 - Experiencia crediticia.
3. Toma la información necesaria para llenar los formatos: Evaluación Económica del negocio (microcrédito), medio de aprobación (consumo y microcrédito).
 4. Determina la capacidad de pago del solicitante y garantes, de acuerdo a los porcentajes establecidos en la Política de Crédito.
 5. Califica la solicitud, en base a los criterios de evaluación establecidos. La calificación se debe hacer tanto del solicitante, como de los garantes.
 6. Fin del proceso.

Análisis Crediticio y Aprobación

Definir el procedimiento de Análisis Crediticio y Resolución de las solicitudes, para su acreditación posterior en el sistema, en caso que sean aprobadas.

Oficial de Negocios

1. Revisa y verifica los antecedentes declarados por el solicitante y garantes y firma la solicitud antes de presentarla para su Resolución. La carpeta con la solicitud debe contener como mínimo la siguiente información:

- Solicitud de Crédito.
- Croquis de ubicación del lugar de trabajo y domicilio (solicitante y garante).
- Calificación de la Solicitud.
- Detalle de garantías.
- Evaluación Económica: Balance General, Estado de ingresos egresos.
- Cálculo de los Índices Financieros.
- Análisis y Recomendación de la solicitud.
- Fotocopia del documento de identificación y RUC (en caso de pertenecer al sector formal).
- Verificación de endeudamiento en la Central de Riesgos de la Superintendencia de Bancos y Seguros.
- Fotocopia de documentos de propiedad de los principales bienes declarados.
- Avalúo Técnico de los bienes que constituirán la garantía Prendaria o Hipotecaria.

- Verificación de las bases de consulta de CONSEP y otras bases.
- Llena el medio de aprobación.

2. Analiza y elabora la recomendación de la solicitud, en base al análisis anterior. Esta recomendación debe estar bien justificada con la información proporcionada por el solicitante y procesada por el Oficial de Negocios y/o Asistente de Operaciones. Se utilizará el formulario de Análisis y Recomendación u Orden de Operación.

Jefe de Agencia

3. Revisa y verifica el cumplimiento de los requisitos para el otorgamiento del crédito, de acuerdo a las políticas establecidas. El análisis y revisión por parte del Jefe de Agencia debe incluir los siguientes aspectos:

- Evaluación de la Información recopilada.
- Cumplimiento de los requisitos establecidos.
- Evaluación de las características del solicitante.
- Análisis de las relaciones comerciales y financieras.
- Análisis de la Garantía.
- Determinación de la relación Garantía / Patrimonio / Monto.
- Condiciones del crédito que recomienda y si están adecuadamente justificadas.

Niveles de Aprobación

4. Revisa y verifica el cumplimiento de los requisitos para el otorgamiento de créditos y de las políticas establecidas.
5. Analiza y valida la consistencia de la información presentada en el análisis crediticio realizado por el Oficial de Negocio.
6. Determina los principales riesgos de la actividad de los solicitantes y de la viabilidad del plan de inversión presentado.
7. Los responsables de la revisión y resolución, deben firmar como conformidad de la aprobación o rechazo o de dejar pendiente la solicitud por alguna observación. Las observaciones o excepciones que se planteen deben estar claramente especificadas.
8. En el caso de las solicitudes aprobadas y que presentan garantías reales, se solicita lo siguiente:

Solicitud con Garantía Hipotecaria: Solicita la constitución de la garantía a nombre de la Cooperativa y su legalización y el endoso de la póliza de seguros.

Solicitud con Garantía Prendaria: Solicita la constitución de la garantía a nombre de la Cooperativa, su legalización y el endoso de la póliza de seguro.

Solicitud con Garantía de Depósito a Plazo Fijo: Solicita el endoso y pignoración del DPF.

PROCESO No 4:	INSTRUMENTACIÓN-DESEMBOLSO
OBJETIVO:	Definir el procedimiento de Acreditación de Solicitudes Aprobadas (Con Garantía Hipotecaria, Prendaria, con DPF y/o Quirografaria).
<p>Acreditación y Desembolso de Solicitudes Aprobadas</p> <p>Oficial de Negocios</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Recibe la carpeta con las firmas de aprobación para su correspondiente acreditación en el sistema. 2. Elabora un cronograma de desembolsos y hace firmar por los solicitantes los documentos de crédito establecidos (Pagaré y/o contrato). 3. En el caso de los créditos con garantía hipotecaria, prendaria o de DPF, solicita al socio el trámite respectivo para la constitución de la garantía a favor de la Cooperativa. Si se trata de un crédito con garantía quirografaria el procedimiento continúa con el paso 5. 4. Para créditos con garantía real, entrega a Oficialía Legal, toda la documentación de la carpeta de crédito para su revisión. 	

Legal

5. Revisa toda la documentación presentada: aspectos de forma y fondo de los pagarés y contratos, constitución de las garantías a favor de la Cooperativa y su legalización, y los anexos de CONSEP.
6. En el caso de los créditos con garantía Hipotecaria, Prendaria o de DPF, verifica lo siguiente:
 - **Garantía Hipotecaria:** Que la hipoteca esté constituida e inscrita en los registrador de la propiedad y que presenten las pólizas debidamente endosadas.
 - **Garantía Prendaria:** Que el bien que constituye la prenda esté constituida e inscrita en los registros respectivos y que presenten las pólizas debidamente endosadas.
 - **Garantía de DPF:** Que el certificado de Depósito a Plazo Fijo se encuentre debidamente endosado y pignorado.
7. Si toda la documentación se encuentra en orden y de acuerdo a lo establecido, Legal emite su aprobación final. En caso de existir alguna observación, se devuelve toda la documentación al Oficial de Negocios o Asistente de Operaciones 2, para que éste haga la corrección o solicite al socio la corrección correspondiente.

8. Después de emitir la aprobación final, entrega la carpeta con toda la documentación al Oficial de Negocios para su acreditación.

Oficial de Negocios

9. Verifica la aprobación de la solicitud, y revisa que la carpeta contiene toda la documentación requerida para la acreditación del crédito en el sistema.
10. Realiza la acreditación en el sistema de cartera.
 - Digita todas las condiciones de crédito aprobadas.
 - Imprime: Plan de Pago, Orden de liquidación y el Documento contable.
 - Acredita en la cuenta de ahorro del socio, el monto del desembolso. En el caso de reestructuración de crédito, directamente el monto se abona como cancelación total del crédito anterior.
 - Receipta la firma del solicitante en la tabla de amortización o plan de pagos y Orden de liquidación de crédito.
11. Presenta la documentación generada con la acreditación al Jefe de Agencia, para su revisión y verificación del desembolso.

Jefe de Agencia

12. Revisa que los documentos corresponden a los solicitantes y verifica que la acreditación se hubiera realizado de acuerdo a las condiciones aprobadas. Si existen errores en la operación, hace corregir al Asistente de Operaciones u Oficial de Negocios.

Oficial de Negocios

13. Realiza las correcciones, si hubieran errores en la información procesada y luego hace autorizar con el Jefe de Agencia, la orden de liquidación y el documento contable.

14. Notifica al socio la fecha y hora de su desembolso.

15. Explica cualquier duda que pueda surgir del solicitante o garantes en el momento del desembolso.

16. Entrega al solicitante la Orden de Liquidación y Tabla de Amortización y/o Plan de Pagos, explicando las fechas de pago, y recomendando su puntualidad.

17. Fin del proceso

Archivo de Carpetas de Crédito

Definir el procedimiento de archivo de carpetas de crédito y de la documentación legal.

Oficial de Negocios

1. Ordena la documentación de la carpeta de acuerdo al índice de Contenido.
2. Coloca la carpeta en el archivo, en el orden correlativo del número de préstamo que corresponda.
3. Entrega los Pagarés y la documentación legal de los créditos hipotecarios o prendarios para su custodia en bóveda.
4. Ordena los pagarés y de las garantías reales en forma diaria y luego entrega al custodio de valores (responsable de bóveda).
5. La recepción de los pagarés y/o contratos de crédito; así como la documentación de las garantías reales debe estar respaldada por un documento firmado de entrega y recepción.
6. Fin del proceso.

PROCESO No 5:	ADMINISTRACIÓN DE LA CARTERA
OBJETIVO:	Definir el procedimiento de control de pagos y seguimiento para los créditos con mora.
<p>Seguimiento y Recuperación (Hasta 120 días)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Emite diariamente el reporte de créditos en mora (Jefe de Agencia). 2. Revisa el listado de los créditos en mora (Jefe de Agencia). 3. Cinco (5) días antes de la fecha de vencimiento del pago, realiza pre-cobranza, en forma telefónica (Cajero). 4. Desde el 1er al 5to día de mora, hace llamada telefónica a los socios con atraso al día siguiente del vencimiento (Servicio al cliente u oficial de negocios de no haberlo). 5. De no lograrse la cancelación en esa visita, el 5to día de mora visita al deudor y lleva la notificación, la que menciona un plazo máximo para el pago e invita al deudor a que visite la Institución. (Oficial de negocios-gestor de cobranzas). 6. De no recuperarse los valores en mora, y de no encontrar una solución, a los 15 días nuevamente visita al socio llevando una segunda notificación. (Oficial de negocios). 	

7. Se espera como respuesta del deudor que visite la oficina y trate de buscar una solución. Si hasta los 31 días de mora no se ha regularizado el crédito, se visita al deudor y a los garantes llevando una tercera notificación, el cual está firmado por el Jefe de Agencia). Este aviso establece un plazo definitivo para la cancelación del crédito y menciona que posteriormente se tomarán otras acciones.
8. Si la operación de crédito llega a los 61 días de mora, el jefe de agencia asigna la operación de crédito al gestor quien es el principal responsable hasta el día 120.

Comité de Mora.

9. Analiza los créditos morosos y vencidos en la reunión de Comité de Mora y se definen acciones específicas para cada caso.
10. Fin del proceso.

Cobranza Extrajudicial y Judicial

Definir el procedimiento de recuperación para los créditos con mora mayor.

Oficial de Negocios y Gestor de Cobranzas

1. Elaboran un informe sobre el crédito en mora, justificando si existen razones válidas para iniciar las acciones legales, informe que incluirá un análisis del saldo del crédito, capacidad de pago del deudor, tipo de garantías, bienes objeto de embargo, situación de endeudamiento en el sistema financiero y otros aspectos.

Comité de Mora

2. Revisan cada caso y deciden los que pueden tener solución y a los que se debe iniciar acción judicial.

Jefe de Agencia

3. Selecciona los créditos a los cuales se les iniciará acción judicial, considerando que para aquellos créditos con saldo menor a US\$ 100.- Se continuarán las gestiones de cobro.

4. Prepara y entrega mediante comunicación escrita la documentación necesaria para el inicio de las acciones judiciales al Jefe de Cobranzas. Esta documentación se detalla a continuación:

- Pagaré de la operación de crédito.
- Minuta e Inscripción en el Registro de Propiedad o Mercantil en el caso de garantía hipotecaria o prendaria.
- Liquidación del crédito a la fecha.
- Fotocopia de la Orden de Liquidación y/o documento contable.
- Plan de Pago original.
- Detalle histórico de pago.
- Documentación de la garantía.

ÁREA LEGAL

5. Inicia las acciones correspondientes de búsqueda, ubicación y cobro a los distintos deudores y garantes.

6. Efectúa una búsqueda de posibles bienes sujetos de embargo que puedan tener los deudores y garantes.

7. Elabora las demandas judiciales de los créditos y procede a su ingreso al juzgado correspondiente para la tramitación de cada caso.

8. Ejecuta todas las acciones del proceso de ejecución hasta efectuar el embargo o secuestro de bienes Jefe de Crédito y Cobranzas.
9. Supervisa y controla todas las acciones que se realizan en el proceso judicial de los créditos, con el objetivo que el proceso sea más ágil y efectivo.
10. Prepara informes mensuales sobre la recuperación de los créditos asignados al área de cobranzas y al Asistente de Cobranza Judicial.
11. Fin del proceso.

3.2. ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo, se refiere principalmente a aquellas variables sobre las cuales no se posee influencia alguna o se puede ejercer algún tipo de presión o cambio; pero cabe destacar que el analizar estas variables es de suma importancia para hacerle frente a las diversas situaciones que se presenten y lograr adaptarlos al entorno al que se enfrentará.

3.2.1. AMBIENTE MACROECONÓMICO

Está constituida por factores que influyen y generan efectos directos a las organizaciones sin importar la actividad.

Algunas de estas variables macroeconómicas van a afectar con mayor magnitud a cada clase de organización, la empresa no tiene influencia alguna sobre estas y por lo tanto debe adaptarse a ellas.

3.2.1.1. FACTOR POLÍTICO

En los últimos años, la política de nuestro país ha presentado una gran inestabilidad de las Instituciones Públicas y conflictividad social, lo que ha generado una profunda crisis en el gobierno y por ende el país ha sufrido las consecuencias de éste problema.

La organización política de nuestro país se rige con leyes para todo tipo de actividad, entidades jurídicas y personales, sean estas de comercio, producción, servicios y financieras.

El único avance estructural que se ha logrado introducir en el país y que nos alienta es la dolarización, aquella que nos ha traído confianza a pesar que el nivel de confianza en la dolarización, no es tan favorable.

El Presidente Correa al haber ganado con una diferencia muy amplia ante sus opositores convoca a Consulta Popular para crear una Asamblea Constituyente con plenos poderes, donde busca replantear la estructura actual como la reorganización del poder legislativo, actualización de códigos legales y la simplificación de trámites legales entre otros.

Dentro de una estructura política deteriorada por su mal manejo, las reformas son pertinentes siempre y cuando impliquen cambios estructurales que mejoren el servicio a la población, respondan a intereses nacionales y a un organizado proyecto a largo plazo.

A pesar de los problemas políticos mencionados, el progreso de actividades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Pedro de Taboada” Ltda., no se ha visto afectado lo que no ha provocado un desequilibrio económico, sin embargo, es necesario indicar que el gobierno actual está interesado en aplicar políticas gubernamentales en busca del crecimiento del nivel de vida social, cultural, educativo y de salud del país, para de esta manera fomentar el fortalecimiento de entidades solidarias que permitan apoyar la autogestión guiadas al desarrollo de la economía nacional y por ende los sectores de escasos recursos que se encuentran por debajo de la línea de pobreza y que justamente por sus condiciones económicas no son atendidos por la banca formal lo que constituye una oportunidad para la Cooperativa.

3.2.1.2. FACTOR ECONÓMICO

El comportamiento de los indicadores económicos en el primer año de la administración presidencial fue irregular. Mientras unos sectores se recuperaron otros tienen saldo negativo. Esto a su vez ha generado el debate en torno a los indicadores que maneja el gobierno. Por un lado las autoridades económicas defienden sus tareas y resultados que mantienen los principales indicadores macroeconómicas.

A Producto Interno Bruto (PIB)

Es un índice que refleja el valor total de la producción de bienes y servicios de un país en un determinado periodo, la evolución de este indicador en estos últimos años ha crecido cuatro veces, el crecimiento acelerado de la inflación, traducida en mayores precios, fue uno de los factores de mayor incidencia en el PIB. Lo que significa que la economía no necesariamente ha registrado una mayor expansión de la producción, sino del costo de los bienes finales. Podemos observar cómo ha variado en estos últimos 19 años, el cual ha tenido un descenso notable en enero de 1990 era de 3% y a enero del 2009 es de 0,98%.

Cuadro N° 3

PIB desde mayo del 2008 a abril del 2010

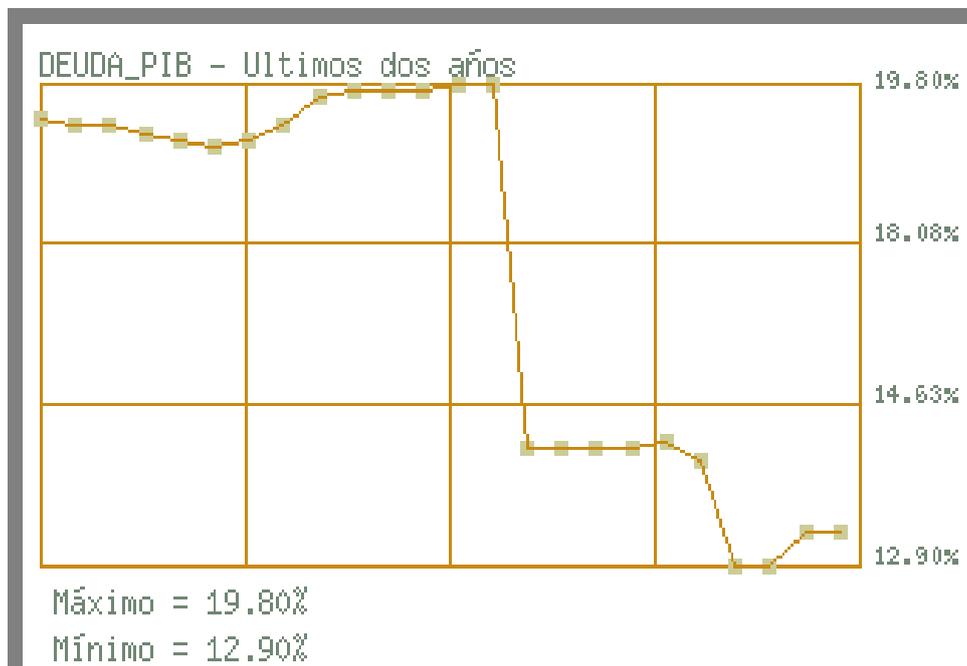
FECHA	VALOR
Abril-30-2010	13.40 %
Marzo-31-2010	13.40 %
Febrero-28-2010	12.90 %
Enero-31-2010	12.90 %
Diciembre-31-2009	14.40 %
Noviembre-30-2009	14.70 %
Octubre-31-2009	14.60 %
Septiembre-30-2009	14.60 %
Agosto-31-2009	14.60 %
Julio-31-2009	14.60 %
Junio-30-2009	19.80 %
Mayo-31-2009	19.80 %
Abril-30-2009	19.70 %
Marzo-31-2009	19.70 %
Febrero-28-2009	19.70 %
Enero-31-2009	19.60 %
Diciembre-31-2008	19.20 %
Noviembre-30-2008	19.00 %
Octubre-31-2008	18.90 %
Septiembre-30-2008	19.00 %
Agosto-31-2008	19.10 %
Julio-31-2008	19.20 %
Junio-30-2008	19.20 %
Mayo-31-2008	19.30 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración por: Xavier Chicaiza

Gráfico N° 4:

PIB de mayo del 2008 a abril del 2010



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración por: Xavier Chicaiza

El Gobierno del economista Rafael Correa ha promulgado su política económica enfocada a incentivar el desarrollo de la producción a través de los micro créditos, se ha intentado mejorar los niveles de vida de los más pobres con la duplicación de los bonos de Desarrollo Humano y de Vivienda, para ello ha incurrido en el incremento de los subsidios e incluso ha llegado a drenar ahorros de fondos fiscales, en consecuencia el gasto social se incremento en 23,12%, paso de 2.184.000 millones de dólares del 2008 a 2.689.000 millones de dólares en el 2009, lo que evidentemente incrementará la deuda pública en el exterior.

De esta manera a la Cooperativa le afecta porque existe una mala distribución de riquezas ya que los ingresos de la población no crecen en proporción con el PIB, esto debido al estancamiento de algunos sectores.

También la protección del Gobierno hacia los más pobres, esto ha hecho que tengan una vida mediocre sin fines de superación.

B La Inflación

Es el aumento del nivel general (promedio) de precios de los bienes y servicios de una economía, por tanto es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), por medio de la canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de encuestas de hogares.

La inflación desde junio del 2008 a mayo del 2010 ha tenido un cambio equilibrado, se puede observar que en junio del 2008 era de 7,09% y mayo del 2010 1,88%., esto debido a factores como: incremento del déficit fiscal, inconsistencia en la fijación de precios o elevaciones salariales.

Cuadro N° 4

Inflación desde Junio del 2008 a Mayo del 2010

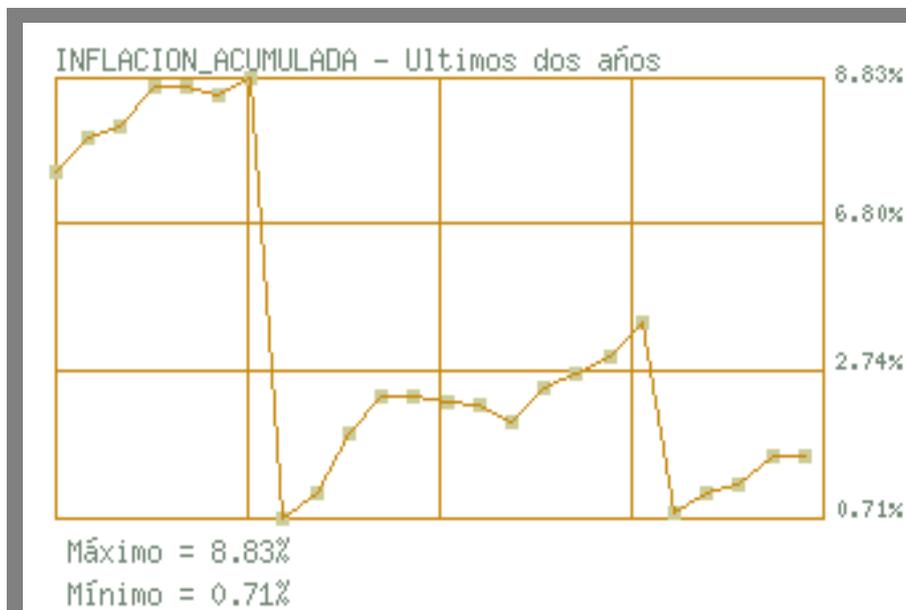
FECHA	VALOR
Mayo-31-2010	1.88 %
Abril-30-2010	1.86 %
Marzo-31-2010	1.34 %
Febrero-28-2010	1.17 %
Enero-31-2010	0.83 %
Diciembre-31-2009	4.31 %
Noviembre-30-2009	3.71 %
Octubre-31-2009	3.37 %
Septiembre-30-2009	3.12 %
Agosto-31-2009	2.48 %
Julio-31-2009	2.79 %
Junio-30-2009	2.86 %
Mayo-31-2009	2.94 %
Abril-30-2009	2.95 %
Marzo-31-2009	2.28 %
Febrero-28-2009	1.18 %
Enero-31-2009	0.71 %
Diciembre-31-2008	8.83 %
Noviembre-30-2008	8.51 %
Octubre-31-2008	8.69 %
Septiembre-30-2008	8.65 %
Agosto-31-2008	7.94 %
Julio-31-2008	7.72 %
Junio-30-2008	7.09 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración por: Xavier Chicaiza

Gráfico N° 5:

Inflación de Junio del 2008 a Mayo del 2010



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración por: Xavier Chicaiza

Los niveles de inflación ha hecho que se convierta en amenazas para la cooperativa y estas afecten en la disminución del poder adquisitivo debido al encarecimiento del costo de vida esto ha motivado que los salarios no cubran con las necesidades del canasto básico lo que incrementa el riesgo en la recuperación de créditos.

Así mismo debido al incremento en el costo de vida acompañado de la caída del dólar, ha llevado como consecuencia que los hogares prácticamente no dispongan de fondos para el ahorro, lo que disminuye los valores en las cuentas de ahorros.

C TASA DE INTERÉS ACTIVA

Esta tasa de interés se refiere al precio que cobra una institución financiera por el dinero que presta o sus colocaciones realizadas.

La tasa de interés expresada en porcentajes representa el costo de oportunidad de la utilización de una suma de dinero.

Es difícil realizar una planificación de los créditos debido a que la tasa de interés activa es muy cambiante y puede fluctuar en periodos de tiempo demasiados cortos.

La tasa activa al 30 de Junio del 2010 es de 9,02%.

Cuadro N° 5

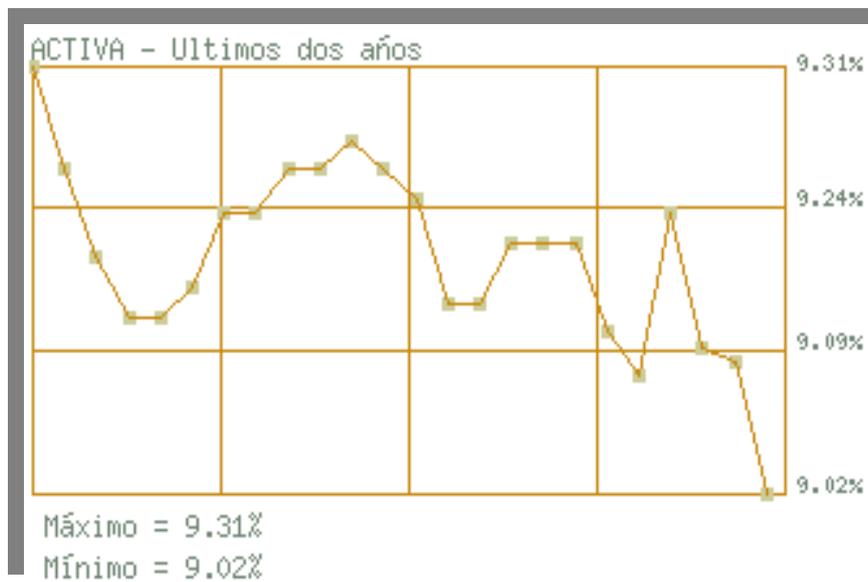
Tasa de Interés Activa de Septiembre del 2008 a Junio del 2010

FECHA	VALOR
Junio-30-2010	9.02 %
Mayo-31-2010	9.11 %
Abril-30-2010	9.12 %
Marzo-31-2010	9.21 %
Febrero-28-2010	9.10 %
Enero-31-2010	9.13 %
Diciembre-31-2009	9.19 %
Noviembre-30-2009	9.19 %
Octubre-31-2009	9.19 %
Septiembre-30-2009	9.15 %
Agosto-31-2009	9.15 %
Julio-31-2009	9.22 %
Junio-30-2009	9.24 %
Mayo-31-2009	9.26 %
Abril-30-2009	9.24 %
Marzo-31-2009	9.24 %
Febrero-28-2009	9.21 %
Febrero-28-2009	9.21 %
Enero-31-2009	9.16 %
Diciembre-31-2008	9.14 %
Diciembre-31-2008	9.14 %
Noviembre-30-2008	9.18 %
Octubre-31-2008	9.24 %
Septiembre-30-2008	9.31 %

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración por: Xavier Chicaiza

Gráfico N° 6:

Variación de la Tasa de Interés Activa de Septiembre del 2008 a Junio del 2010



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración por: Xavier Chicaiza

D TASA DE INTERÉS PASIVA

Se refiere al precio que una institución financiera paga por las captaciones de dinero efectuadas.

La tasa pasiva fluctúa entre el 5% y 6% aproximadamente pero su tendencia va a mantenerse en un 5,24%. Los valores que el sistema financiero cancelara a sus clientes por servicios financieros se mantienen por lo cual los clientes se identificaran de mejor manera con el servicio del sistema financiero, además que los clientes necesitan seguridad en lugar de rentabilidad, para sus movimientos comerciales.

Cuadro N° 6

Tasa de Interés Pasiva de Agosto del 2008 a Junio del 2010

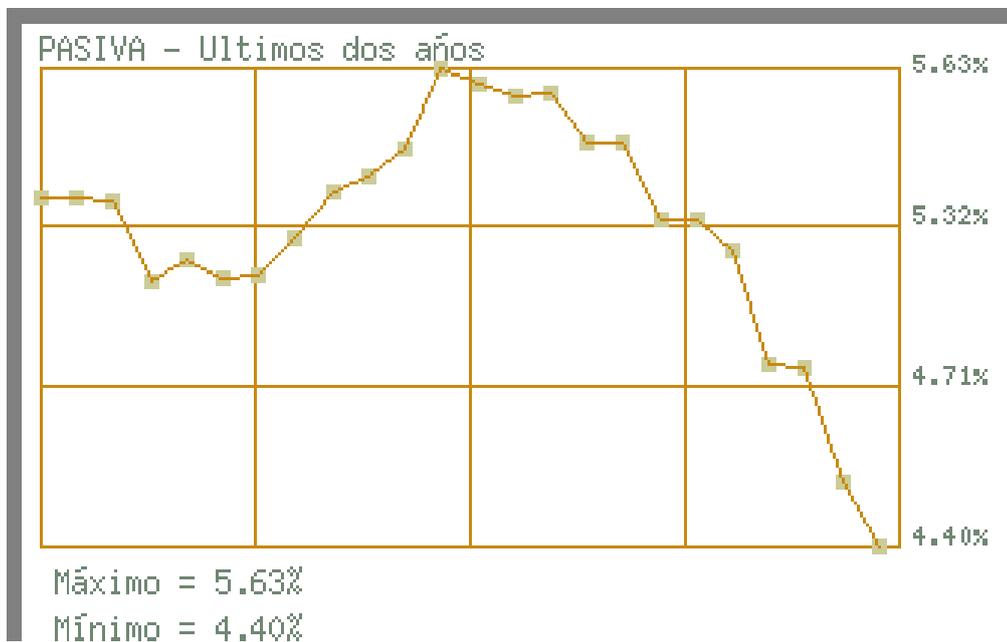
FECHA	VALOR
Junio-30-2010	4.40 %
Mayo-31-2010	4.57 %
Abril-30-2010	4.86 %
Marzo-31-2010	4.87 %
Febrero-28-2010	5.16 %
Enero-31-2010	5.24 %
Diciembre-31-2009	5.24 %
Noviembre-30-2009	5.44 %
Octubre-31-2009	5.44 %
Septiembre-30-2009	5.57 %
Agosto-31-2009	5.56 %
Julio-31-2009	5.59 %
Junio-30-2009	5.63 %
Mayo-31-2009	5.42 %
Abril-30-2009	5.35 %
Marzo-31-2009	5.31 %
Febrero-28-2009	5.19 %
Enero-31-2009	5.10 %
Diciembre-31-2008	5.09 %
Noviembre-30-2008	5.14 %
Octubre-31-2008	5.08 %
Septiembre-30-2008	5.29 %
Agosto-06-2008	5.30 %
Agosto-06-2008	5.30 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración por: Xavier Chicaiza

Gráfico N° 7:

**Variación de la Tasa de Interés Pasiva de Agosto del 2008
a Junio del 2010**



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración por: Xavier Chicaiza

El comportamiento de la tasa pasiva varía entre el 5,63% y el 4,40%; datos analizados del periodo de agosto del 2008 a junio del 2010. Dentro de este comportamiento no se presentan diferencias tan significativas ya que se mantiene dentro del promedio mencionado.

Este índice macroeconómico ha hecho que afecte a la Cooperativa en la disminución del poder adquisitivo y bajos ingresos por los salarios causa la inestabilidad en el entorno financiero ya que la gente ahorra menos.

El bajo porcentaje de la tasa pasiva minimiza la obtención de fondos para las operaciones crediticias.

3.2.1.3. FACTOR SOCIAL

Los dos aspectos anteriores (político y económico), producen serios trastornos sociales con crisis de valores, incomunicación o comunicación distorsionada, falta de educación, de cultura debido a que no llega a todos los sectores como lo establece la constitución, además que las rencillas políticas entre sectores no simpatizantes han restringido la intervención de varios organismos a la educación, delincuencia, alcoholismo, analfabetismo, drogadicción en consecuencia han ido en crecimiento nuestra juventud. Este ambiente social, crea condiciones antagónicas que impulsan la lucha de clases.

La población se ha ido degenerando hasta decir que la clase económica media está por desaparecer; las diferencias entre ricos y pobres se ha extendido a niveles muy altos por tal situación nuestra sociedad se ha visto afectada por los factores antes mencionados.

Las cooperativas se identifican por ser un instrumento positivo para el desarrollo de los pueblos ya que este involucra a todos los sectores sociales dando así un conjunto de valores y principios a fin de que los socios tengan confianza en las mismas.

Las cooperativas de ahorro y crédito en la actualidad se han convertido en una Institución segura y confiable donde las personas pueden depositar sus ahorros.

E Desempleo

Es un paro forzoso o desocupación de los asalariados que pueden y quieren trabajar pero no encuentran un puesto de trabajo. En las sociedades en las que la mayoría de la población vive de trabajar para los demás, el no poder encontrar un trabajo es un grave problema.

El Estado ha tratado de dar prioridad para crear fuentes de empleo, este indicador tienen un comportamiento inestable, se puede observar que al desaparecer la tercerización, la tendencia viene a incrementar el desempleo ya que los empresarios preferían liquidar a sus empleados que mantenerlos como directos, todo estas irregularidades se fue arreglando a través de reformas y mandatos que obligaron a que las empresas no sigan despidiendo. De esta manera no se ha ido incrementando más la tasa de desempleo.

Cuadro N° 7

Desempleo desde Julio del 2007 a Junio del 2010

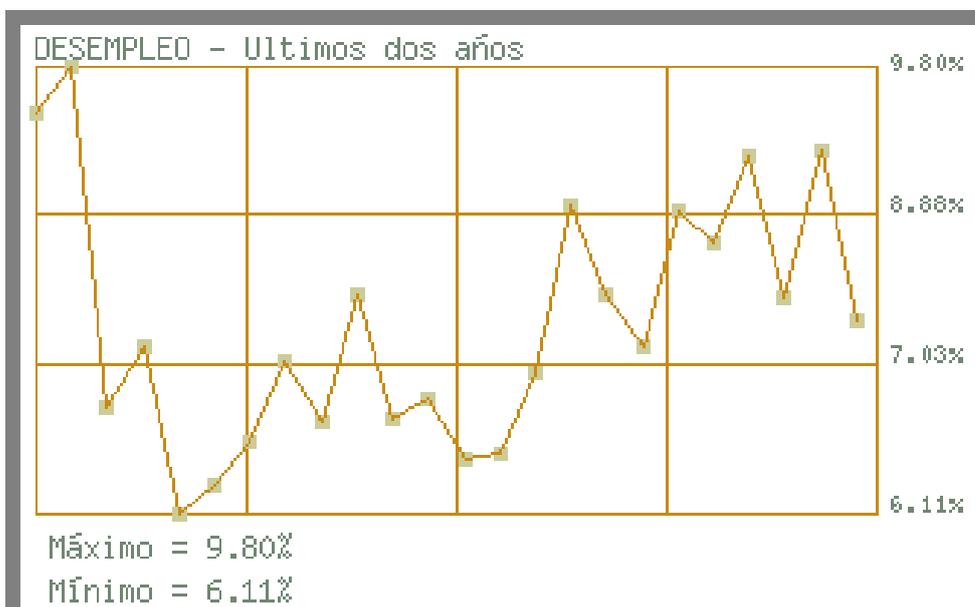
FECHA	VALOR
Junio-30-2010	7.71 %
Marzo-31-2010	9.10 %
Diciembre-31-2009	7.90 %
Septiembre-30-2009	9.06 %
Junio-30-2009	8.34 %
Marzo-31-2009	8.60 %
Diciembre-31-2008	7.50 %
Noviembre-30-2008	7.91 %
Octubre-31-2008	8.66 %
Septiembre-30-2008	7.27 %
Agosto-31-2008	6.60 %
Julio-31-2008	6.56 %
Junio-30-2008	7.06 %
Mayo-31-2008	6.90 %
Abril-30-2008	7.93 %
Marzo-31-2008	6.87 %
Febrero-29-2008	7.37 %
Enero-31-2008	6.71 %
Diciembre-31-2007	6.34 %
Noviembre-30-2007	6.11 %
Octubre-31-2007	7.50 %
Septiembre-30-2007	7.00 %
Agosto-31-2007	9.80 %
Julio-31-2007	9.43 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración por: Xavier Chicaiza

Gráfico N° 8:

Desempleo desde Julio del 2007 a Junio del 2010



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración por: Xavier Chicaiza

Esta variable afecta a la Cooperativa en la inestabilidad laboral de las personas ya que no les permiten acceder a productos financieros como créditos, por lo que se detiene el crecimiento de las cooperativas en general, ya que el principal producto es el crédito.

De esta manera se complica la recuperación de la cartera ya que las personas que adquirieron préstamos y se encuentran sin empleo son susceptibles a quedarse sin dinero y no poder cumplir con las cuotas.

3.2.1.4. FACTOR TECNOLÓGICO

Este factor es muy importante dentro de la organización ya que debe estar en constante actualización de su software y hardware.

Escasas cooperativas han invertido en sistemas de información computarizadas en red que permiten mayor eficiencia en el flujo de información y ahorro de tiempo.

Actualmente no existe un desarrollo en el aspecto tecnológico de aplicaciones de software para cooperativas, así como una limitación por los costos de implementación (software y hardware).

La tecnología siempre va ligada proporcionalmente a los costos por lo que se requiere de alto capital para innovación tecnológica, lo cual reprime la adquisición de tecnología de punta, que permita brindar nuevos servicios en forma ágil y oportuna.

La Cooperativa analizado los distintos proveedores de servicios para conseguir la mejor opción y aprovechar el software disponible en el mercado destinándolo a funciones claves como un eficiente manejo de base de datos a sus socios y a medir factores que son realmente importantes para la organización como riesgo de caer en iliquidez, insolvencia.

Así como la rentabilidad y otros análisis por lo que actualmente mantiene el Sistema de AFICOW una herramienta informática de tecnología avanzada para cooperativas modernas con visión a futuro, este producto ofrece eficiencia en la captura de datos en ambiente gráfico, controla las actividades cotidianas dentro del área financiera, administrativa y de servicio al cliente.

En el caso de la Cooperativa, se encuentra preparada para asumir los retos con una tecnología de primera y con el personal comprometido y calificado técnicamente para innovar, crear, decidir y actuar, con objetivos claros de crecimiento, con una visión de futuro basado en técnicas de administración y utilizadas por empresas que marcan el liderazgo.

3.2.1.5. FACTOR LEGAL

Últimamente vemos como ha cambiado leyes ya que el gobierno desea tener todo a su poder muchos pensamos que el crecimiento económico se da realizando algunas medidas económicas o reformando el sistema legal. La verdad es que son importantes, pero no indispensables si no existe algún cambio en nuestros gobernantes la ley no servirá de nada.

Esto ha provocado que la imagen del Ecuador a nivel internacional se vea afectada ya que la economía del país depende de las inversiones que se realiza en el exterior para de esta manera crecer y desarrollar. En la medida en que el país sea más confiable y seguro se tendrá mayor confianza y por ende las inversiones llegarán sin ningún problema.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., es una entidad privada, la misma que debe regirse bajo los parámetros establecidos en las bases legales como:

La Ley de Instituciones del Sistema Financiero (LGISF),

- a) Reglamento a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero,
- b) El Decreto 354 de Cooperativas publicado en el Registro Oficial No. 79 de 10 de agosto del 2005,
- c) Control de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la Junta Bancaria,
- d) El Código del Trabajo,
- e) La Ley de Cooperativas,
- f) La Ley de Elecciones, y De los Estatutos Social de la Cooperativa, bajo las cuales se orientará su administración y direccionamiento.

3.2.2. AMBIENTE MICROECONÓMICO

Está constituido por factores microeconómicas que influyen de manera inmediata en la relación de intercambio. Los gerentes de las empresas deberán establecer relaciones con estos grupos, que se clasifican como fuerzas incontrolables pero que pueden ser influidas.

3.2.2.1. CLIENTE

Hoy en día la Cooperativa San Pedro de Taboada ha realizado una proyección social y económica más grande y sólida por tal situación cuenta con 40.000 socios o clientes en todo el país a través de sus 12 agencias, como es en Quito, el Valle de Los Chillos, Cuenca, Manta y Guayaquil.

Cuadro N° 8

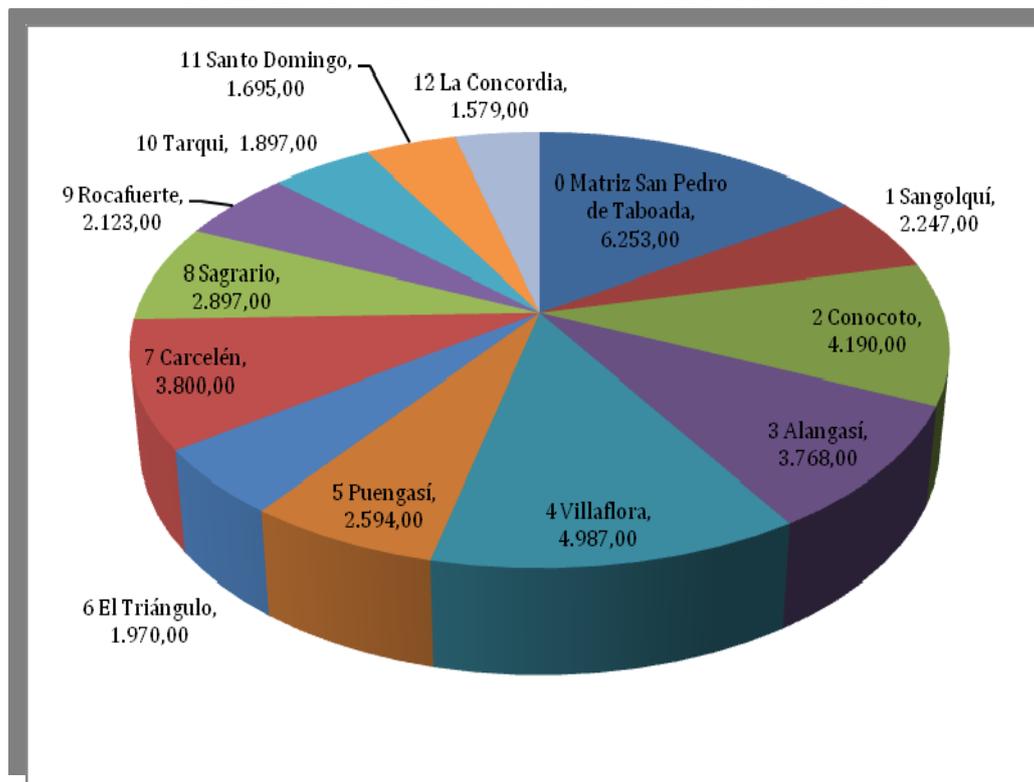
Número de Clientes o Socios a Nivel Nacional

No	AGENCIAS	CLIENTES O SOCIOS
0	Matriz San Pedro de Taboada	6.253
1	Sangolquí	2.247
2	Conocoto	4.190
3	Alangasí	3.768
4	Villaflora	4.987
5	Puengasí	2.594
6	El Triángulo	1.970
7	Carcelén	3.800
8	Sagrario	2.897
9	Rocafuerte	2.123
10	Tarqui	1.897
11	Santo Domingo	1.695
12	La Concordia	1.579
TOTAL		40.000

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Pedro de Taboada" Ltda.

Elaboración por: Xavier Chicaiza.

Gráfico N° 9:
Número de Clientes o Socios a Nivel Nacional



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Pedro de Taboada” Ltda.
Elaboración por: Xavier Chicaiza.

La Cooperativa San Pedro de Taboada Ltda., se ha caracterizado por la seriedad, el compromiso con la sociedad y el trabajo responsable de sus empleados y directivos.

La Cooperativa San Pedro de Taboada Ltda., es una institución que mantiene un crecimiento constante el mismo que se puede visualizar en el servicio de créditos, el crecimiento promedio en los últimos cuatro años es del 27.51% y las obligaciones con el público también se incrementaron en un 42%.

Dentro de esta cifra gracias a la confianza de los clientes los depósitos a la vista se incrementó en un 30%, esta confianza ha servido captar más clientes en todo el país.

La demanda principal de la Cooperativa está conformada por los siguientes segmentos:

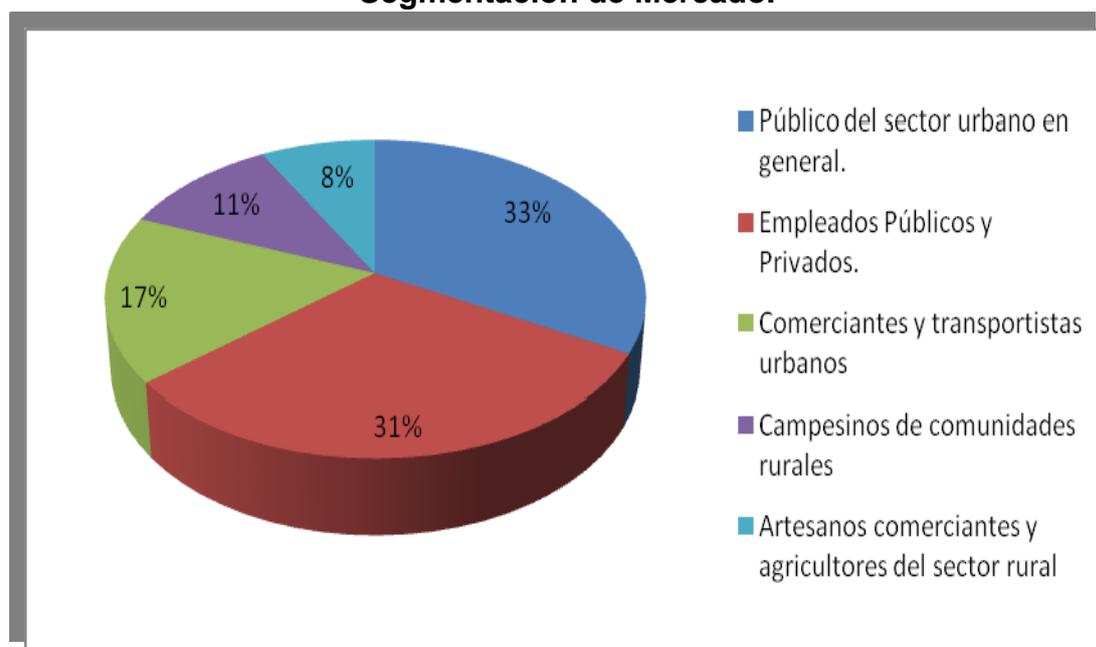
Cuadro N° 9
Segmentación de mercado

SEGMENTOS	PORCENTAJES
Público del sector urbano en general.	33%
Empleados Públicos y Privados.	31%
Comerciantes y transportistas urbanos	17%
Campesinos de comunidades rurales	11%
Artesanos comerciantes y agricultores del sector rural	8%

Fuente: INEC

Elaboración por: Xavier Chicaiza

Gráfico N° 10:
Segmentación de Mercado.



Fuente: INEC

Elaboración por: Xavier Chicaiza

3.2.2.2. PROVEEDORES

De acuerdo al tipo de servicio que brinda la Cooperativa sus proveedores son limitados, describimos a continuación de acuerdo a la importancia.

Cuadro N° 10
Proveedores

SERVICIOS	PROVEEDOR
Sistema Informáticos.	OMNISOFTE.
Cobranzas.	Empleados Internos.
Imprenta	Grafica Eclipse
Capacitación	Fundación OMY
Suministros	Papelería Tía Tula
Internet	Andina net
Seguridad	ALFA

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Pedro de Taboada" Ltda.
Elaboración por: Xavier Chicaiza.

3.2.2.3. COMPETENCIA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., se encuentra rodeada de mucha competencia a nivel nacional, lo que ha originado a sus administradores a plantear de una manera más revolucionaria e innovadora de planificar para el futuro, rompiendo esquemas políticos y procedimientos.

Un punto importante a considerar en esta etapa del análisis es el tamaño de mercado al que la Cooperativa tiene acceso en el Valle de los Chillos cuenta con aproximadamente 250 mil habitantes y dentro de la cual la Cooperativa brinda su servicio a 8.000 socios aproximadamente, lo que ha permitido el estudio y apertura de varias agencias en los principales puntos del Valle de los Chillos.

Como sus principales competidores tenemos:

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Luz del Valle” Cía. Ltda.

Fue fundada un 04 de Septiembre del 2002, donde empieza a funcionar su primera oficina en Sangolquí la misma que se ha convertido en la Matriz y a través de estos 8 años se puede observar su desarrollo y crecimiento en donde ya cuenta con 8 agencias en distintas partes del Valle de los Chillos y ofrece los siguientes servicios:

➤ Crédito de Consumo, Microempresa, Vivienda y Comercial.

➤ Garantías:

Personal.

Hipotecaria.

El tipo de crédito que desee tendrá que realizar un encaje del 25% del monto que desee es decir al 4x1.

La tasa de interés se calculará a la vigente que se encuentre de acuerdo a la disposición del Banco Central el mismo que fija las tasas máximas. Y no se podrá ir en contra de este organismo.

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Cooprogreso” Ltda.

Fue fundada en Pomasqui y ya cuenta con 16 agencias entre las cuales una de estas está ubicada en Sangolquí, la misma que ofrece los siguientes servicios:

- Vivienda desde \$ 5.000,00 hasta \$ 50.000,00 con interés del 11,70%.
- Microcrédito desde \$ 600,00 hasta \$ 50.000,00 con interés del 19,63% al 25,50% dependiendo del monto y a donde está destinado.
- Créditos de Consumo desde \$ 600,00 hasta \$ 20.000,00 con interés del 13,5% a 15,10% dependiendo del monto.
- Cuenta de ahorros y Plazo Fijo con un interés que depende del monto.

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan de Salinas” Cía. Ltda.

Fue fundada en 1968, es una institución que brinda servicio al Magisterio Fiscal, Particular, Fiscomicional y de grupos organizados en instituciones educativas de la Provincia de Pichincha, la misma que ofrece los siguientes servicios:

- Préstamos Hipotecarios hasta \$ 15.000,00 al interés del 11,50%.
- Préstamos mensuales como anticipo de sueldo, entrega inmediata sin garante.
- Préstamos emergentes y ordinarios de \$ 1.000,00 a \$ 7.000,00 con el 11,5% de interés.
- Captaciones:
 - Ahorros programados al 9% de interés.
 - Ahorro de cesantía al 6% de interés.
 - Ahorros a la vista al 2,5% de interés.
 - Depósito a plazo fijo al 9% de interés.

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ilalo” Ltda.

Fue fundada en Sangolquí la misma que ofrece a sus clientes cubrir sus necesidades y expectativas a través de un excelente servicio, con una amplia gama de productos adecuados al mercado y así garantizar el desarrollo del sector productivo, la misma que ofrece los siguientes servicios:

- Microcrédito desde \$ 1.000,00 dólares con un tiempo de duración de 3 años a una tasa de interés vigente a la fecha.
- Crédito de Consumo desde \$ 1.000,00 dólares con un tiempo de duración de 3 años a una tasa de interés vigente a la fecha.
- En cuanto a los ahorros se refiere se paga del 0,50% al 2% de interés vigente a la fecha y de acuerdo al monto.

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Alianza del Valle” Cía. Ltda.

Fue fundada en el Valle de los Chillos, en el sector de Chillo Jijón quien ha tratado de liderar el mercado con sus servicios innovadores, de calidad y valor agregado. Con una estructura administrativa- financiera, sólida con personal y directivos con visión social, la misma que ofrece los siguientes servicios:

- Crediconsumo.
- Microcrédito.
- Credivivienda.
- Credicomercial.
- Seguro Amigo.
- Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito (SOAT).
- Pago de Bono de Desarrollo Humano.
- Sistema de Remesas CREER Ecuador.
- Pago de Servicios Básicos.

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo” Cía. Ltda.

Fue fundada para satisfacer múltiples necesidades de la población marginada que antes no tenía acceso al sistema financiero y para salvaguardar los recursos de los depositantes.

Es una Institución formada por jóvenes indígenas de la comunidad de Chibuleo cuya principal actividad es la Intermediación Monetaria para el ahorro y el crédito, la misma que ofrece los siguientes servicios:

- Créditos inmediatos.
- Ahorros a la vista.
- Depósitos a plazo fijo.
- Seguro de vida.
- Pago del Bono de Desarrollo Humano.
- Envío de dinero al exterior.
- Becas y créditos estudiantiles.

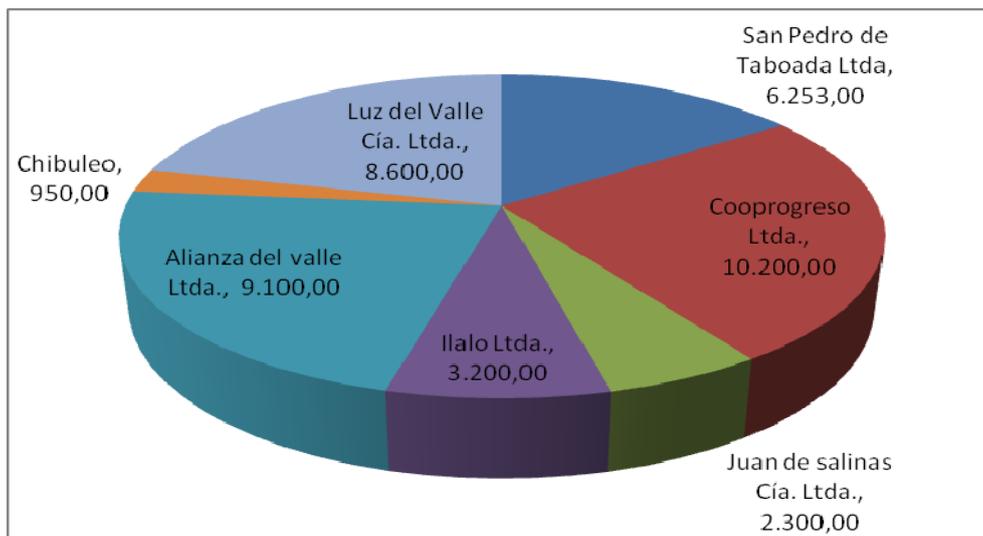
Cuadro N° 11
Número de socios de la Cooperativa y la Competencia

Cooperativas	Número de socios
Cooprogreso Ltda.	10.200
Alianza del valle Ltda.	9.100
Luz del Valle Cía. Ltda.	8.600
San Pedro de Taboada Ltda.	6.253
Ilalo Ltda.	3.200
Juan de salinas Cía. Ltda.	2.300
Chibuleo Cía. Ltda.	950

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sector.

Elaboración por: Xavier Chicaiza

Gráfica N° 11:
Número de socios de la Cooperativa y la Competencia



Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sector.

Elaboración por: Xavier Chicaiza

3.2.2.4. PRECIOS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., está dada por las tasas de interés que el Banco Central del Ecuador publica.

Tasa de Interés Activa.- Es el precio que cobra una persona natural y jurídica por el dinero que presta en nuestro país la misma que establece el Banco Central del Ecuador, la misma que las Cooperativas deberán basarse .

Tasa de Interés Pasiva.- Es el precio que paga una Institución por el dinero que recibe del público.

En el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Pedro de Taboada” Ltda., ofrece las siguientes tasas de interés por los ahorros.

Tasa de interés pasiva para ahorros		4,40%
Para depósitos a plazo fijo dependiendo del monto y del tiempo		2% al 9%

CAPÍTULO IV

4. AUDITORÍA DE GESTIÓN

4.1. GENERALIDADES

4.1.1. CONCEPTO

“La Auditoría de Gestión consiste en el examen y evaluación, que se realiza a una entidad para establecer el grado de Economía, Eficiencia y Eficacia en la planificación, control y uso de los recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades o materias examinadas.

De acuerdo con los objetivos y metas previstos, incluye el examen de la organización, estructura, control interno contable, y administrativo, la consecuente aplicación de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) y las Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento. (NIAS), la razonabilidad de los Estados Financieros, así como el grado de cumplimiento de los objetivos a alcanzar en la organización o entidad auditada”.¹

Este tipo de auditoría se dirigirá, en forma selectiva, a actividades y materias que, desde el punto de vista económico o por sus características, se considere conveniente, para lo cual se tomarán como base, los siguientes elementos:

Economía.- Se relaciona a todos los recursos que han adquirido a un costo menor y de manera oportuna.

Eficiencia.- Detalla si la organización está llegando a los objetivos y metas, pero con una mejor distribución de los recursos con la relación recursos consumidos y la productividad que se está dando a estos.

¹Manual de Auditoría de Gestión de la CGE

Eficacia.- Se refiere al nivel que una actividad alcanza sus objetivos y metas que se habían propuesto. Esto tiene que ver con los resultados del proceso de trabajo de la organización.

Ecología.- Se refiere a la protección del medio ambiente por la parte de la administración de la empresa, si las actividades que está realizando la empresa afectan a la naturaleza.

Ética.- Son valores que tienen cada una de las personas, lo cual permite tomar decisiones sobre lo que está bien y lo que está mal en beneficio de la organización a la que están prestando su servicio.

4.1.2. IMPORTANCIA

La Auditoría de Gestión en la actualidad es una parte vital para la gerencia, ya que permite conocer a los ejecutivos, la manera de resolver los problemas económicos, sociales y ecológicos que a este nivel se presentan, generando en la empresa un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas y objetivos propuestos por la organización.

La Auditoría de Gestión se relaciona muy estrechamente con las características estructurales y funcionales del objeto de estudio, por lo que su ejecución requiere de una guía que se adapte a las condiciones existentes y que, sin limitar la independencia y creatividad del auditor, le permita lograr una sistematicidad y orden que le haga obtener los mejores resultados en el período más breve posible.

4.2. FASES DE AUDITORÍA

4.2.1. PLANIFICACIÓN

Es la primera fase del proceso de la Auditoría de Gestión y de su concepción dependerá la eficiencia y efectividad en el logro de los objetivos propuestos, utilizando los recursos estrictamente necesarios.

La planificación de una auditoría, comienza con la obtención de información necesaria para definir la estrategia a emplear y culmina con la definición detallada de las tareas a realizar en la fase de ejecución.

4.2.1.1. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Tiene el propósito de obtener o actualizar la información general sobre la entidad y las principales actividades, a fin de identificar globalmente las condiciones existentes para ejecutar la auditoría.

La planificación preliminar es un proceso que se inicia con la emisión de la orden de trabajo, continúa con la aplicación de un programa general de auditoría y culmina con la emisión de un reporte para conocimiento del Director de la Unidad de Auditoría.

Las principales técnicas utilizadas para desarrollar la planificación preliminar son las entrevistas, la observación y la revisión selectiva dirigida a obtener la información importante relacionada con el examen.

4.2.1.2. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Es determinar los procedimientos para cumplir la estrategia o decisión adoptada en la planificación preliminar.

En la planificación específica se analiza la documentación e información recopilada y se confirma la calificación y evaluación de los riesgos sean inherentes, de control o de detección, que se evaluaron en forma preliminar y que en esta fase ya se obtienen resultados. Es obligatoria la evaluación de la estructura de control interno de la entidad, para obtener información adicional, evaluar y calificar los riesgos y seleccionar los procedimientos, pruebas y otras prácticas de auditoría, que se aplicarán en cada una de las áreas para de esta manera obtener evidencias suficientes y competentes.

Elementos principales de esta fase:

- **Motivos del Examen.-** Es la razón o razones por las cuales el Auditor y su equipo de trabajo es contratado por una empresa o institución pública para que desempeñe las funciones pertinentes, a fin de solucionar sus requerimientos.
- **Alcance de la Auditoría.-** El alcance tiene que ver por un lado, con la extensión del examen, es decir si se van a examinar todos los estados financieros en su totalidad o solo uno de ellos o una parte de uno de ellos. En el caso de una Auditoría de Gestión, se refiere a los procedimientos de Auditoría considerados necesarios en las circunstancias para lograr el objetivo de la Auditoría y determinar la eficiencia, eficacia, economía de las operaciones.
- **Base Legal de la Compañía.-** Se refiere al análisis y estudio de los estatutos de la empresa, con el fin de conocer con detalle su forma jurídica, sus condiciones, obligaciones y responsabilidades ante la sociedad y el gobierno. Así como las leyes y disposiciones reglamentarias que la compañía debe observar en el ejercicio de sus funciones y responsabilidades.

Objetivo General

Promover el desarrollo socio-económico de sus socios y de la comunidad, mediante su relación e integración con otras entidades nacionales o extranjeras en procura del fortalecimiento de la institución y del sistema cooperativo.

Objetivo Especifico

Departamento de Contabilidad

Registrar y procesar las transacciones económicas de la Cooperativa, para elaborar informes periódicos y especiales, balances y estados financieros así como dar cumplimiento con las disposiciones emitidas por los organismos de control.

Departamento de Tesorería

Administrar y custodiar los valores de caja en efectivo (bóveda), títulos valores de acuerdo a las políticas internas de la Cooperativa, así como la custodia de inversiones y demás documentos financieros.

Departamento de Crédito y Cobranza

- 1.Administrar eficientemente los procesos, relacionados con la colocación de recursos, a través de la administración de la cartera en los ámbitos de negocios y operativos.
- 2.Evaluar el cumplimiento de la normativa legal y las políticas internas.
- 3.Establecer acciones preventivas y correctivas para llegar a conseguir resultados positivos.

- Aplicación de Procedimientos y Técnicas de Auditoría
- Personal Técnico
- Recursos Humanos
- Recursos Financieros
- Estructura organizacional
- Monto de recursos relacionados
- Procedimientos y Técnicas a aplicarse
- Distribución del trabajo y tiempos estimados

4.2.2. EJECUCIÓN DEL TRABAJO

La fase de ejecución del trabajo se concreta con la aplicación de los programas elaborados en la planificación específica y el cumplimiento de los estándares definidos en el plan de la auditoría.

Los productos principales de la fase de ejecución de trabajo son:

1. Estructura del informe de auditoría referenciando con los papeles de trabajo de respaldo.
2. Programa para comunicar los resultados de auditoría a la administración de la Institución.
3. Borrador del Informe de Auditoría, cuyos principales resultados serán comunicados a la administración.
4. Expediente de papeles de trabajo organizado de acuerdo a los componentes examinados e informados.
5. Informe de supervisión técnica de la Auditoría.
6. Expediente de papeles de trabajo de supervisión.

4.2.2.1. PROGRAMA DE AUDITORÍA

Es el procedimiento a seguir en el examen a realizarse, el mismo que es planeado y elaborado con anticipación y debe ser de contenido flexible, sencillo y conciso de tal manera que los procedimientos empleados en cada Auditoría estén de acuerdo con las circunstancias del examen.

El Programa de Auditoría, es el resultado que se desea obtener, la línea de conducta a seguir dentro de los principales y preceptos de la Auditoría.

En la preparación del Programa de Auditoría se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Las Normas de Auditoría.
- Los Procedimientos de Auditoría
- Las Técnicas de Auditoría.
- Las experiencias anteriores.
- Los levantamientos iniciales.
- Las experiencias de terceros.

El hecho de no existir una norma patrón para la elaboración del plan o programa de auditoría, no excluye la existencia de normas generales que se aplican a todos los casos y que constituyen los fundamentos de la técnica de la Auditoría en un determinado sector.

Responsabilidad por el Programa de Auditoría.

La elaboración del Programa de Auditoría es una responsabilidad del Auditor, casi tan importante como el Informe de Auditoría que emite. Es esencial que el Programa de Auditoría sea elaborado por el Auditor Jefe de Equipo de Auditoría, para lo cual se basará en experiencias anteriores y deberá tomar en cuenta las Leyes, Principios, Normas y Técnicas a aplicarse en cada caso.

Es importante también que los Socios y el Auditor Supervisor, revisen el programa de auditoría evaluando su eficiencia y eficacia.

4.2.2.1.1. PRUEBA DE AUDITORÍA

Son técnicas o procedimientos que utiliza el auditor para la obtención de evidencia comprobatoria

4.2.2.1.1.1. PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO

Es una prueba que reúne evidencia de Auditoría para indicar si un control funciona efectivamente y logra sus objetivos.

El auditor solo debe aplicar pruebas de cumplimiento a aquellos controles sobre los cuales depositará confianza para modificar la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos sobre saldos, los cuales siempre deben ser probados, dado que aseguran la integridad de la información.

Por lo tanto, se debe elaborar una prueba para determinar si el control se está realizando y otra prueba para indicar si la información sujeta a control se está comprobando que es correcta.

4.2.2.1.1.2. PRUEBAS SUSTANTIVAS

Son aquellas pruebas que el auditor como objeto de conseguir evidencia que permita opinar sobre la integridad, razonabilidad y validez de los datos producidos por el sistema contable de la empresa auditada.

Las pruebas son llevadas a cabo para comprobar que el sistema de control interno funcione correctamente.

Estas pruebas se orientan a obtener evidencia de la siguiente manera:

- **Evidencia Física.-** Permite identificar la existencia física de activos, cuantificar las unidades en poder de la empresa y especificar la calidad de los activos.
- **Evidencia Documental.-** La verificación de documentos (facturas, nóminas, contratos, etc.)
- **Evidencia por Medio de Registros Contables.-** Resumen todo el proceso de contabilización de las operaciones realizadas por la compañía.
- **Evidencia por Medio de Comparaciones y Ratios.-** La comparación de las cantidades indicadas por las cuentas de activo, pasivo, ingresos y gastos a una fecha determinada con los saldos correspondientes al periodo o periodos precedentes.
- **Evidencia por Medio de Cálculos.-** Consiste en realizar cálculos y pruebas para verificar la precisión aritmética de saldos, registros y documentos.
- **Evidencia Verbal.-** Por medio de preguntas a empleados y ejecutivos el auditor obtendrá evidencia verbal de múltiples hechos y acontecimientos para descubrir situaciones concretas que requieren investigación posterior.

4.2.2.2. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

4.2.2.2.1. DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO

“El Control Interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos y se alcancen los objetivos institucionales”²

² Según art. 8 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

El Sistema de Control interno, está constituido por el conjunto de medidas y métodos que se aplican y se adoptan en cada entidad y organismos en cumplimiento de sus responsabilidades gerenciales.

El Control Interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, y prever las pérdidas de los recursos. Puede ayudar a asegurar información financiera confiable y asegurar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras consecuencias. En conclusión optimiza el cumplimiento de sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino.

El Control Interno no asegura éxito y supervivencia.

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 las alternativas, que mejor convengan a los intereses de la empresa.

4.2.2.2. ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO

Constituyen elementos del control interno los siguientes ítems:

- 1. CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO.-** Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados con la eficiencia operativa y la adhesión a las políticas de la dirección.

Incluyen controles tales como análisis estadísticos, controles de calidad, programas de entrenamientos del personal, etc.

El control interno administrativo se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por el ente. Este control se subdivide a su vez en:

- **Control Operativo.-** Se refiere a todas aquellas actividades que se realizan para lograr eficiencia y eficacia operativa, optimización de recursos y cuidado de activos; para obtener los niveles adecuados de economía.

- **Control Estratégico.-** Consiste en formular estrategias coherentes y razonables para el giro del negocio en una empresa; alcanzando y mantenimiento el éxito de la misma.

2. CONTROL INTERNO CONTABLE.- Tiene como objetivo principal proporcionar a la dirección de la empresa la seguridad de que la información contable es veraz y digna de crédito.

Estos controles comprenden sistemas de autorizaciones y aprobaciones de transacciones, segregaciones de funciones en los diferentes departamentos, controles físicos sobre los activos, auditoría interna, manuales de políticas y procedimientos contables, etc.

El objetivo principal del Control Interno Contable es:

- Salvaguardar Activos.
- Registros contables fidedignos.
- Observación de políticas dictadas por la administración.

4.2.2.2.3. MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

4.2.2.2.3.1. COSO I

El denominado “INFORME COSO” sobre control interno, publicado en EE.UU en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida. La redacción del informe fue encomendada a Coopers & Lybrand.

El grupo constituido por representantes de las siguientes organizaciones:

- ✓ American Accounting Association (AAA),
- ✓ American Institute of Certified Public Accountants (AICPA),
- ✓ Financial Executive Institute (FEI),
- ✓ Institute of Internal Auditors (IIA),
- ✓ Institute of Management Accountants (IMA).

COMPONENTES

1. El Ambiente de Control: Refleja el espíritu ético vigente en una entidad respecto del comportamiento de los agentes, la responsabilidad con que encarar sus actividades y la importancia que le asignan al control interno.

Sirve de base de los otros componentes, ya que es dentro del ambiente reinante que se evalúan los riesgos y se definen las actividades de control tendientes a neutralizarlos.

2. Evaluación de Riesgos: El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema.

Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto al nivel de la organización (interno y externo) como de la actividad.

3. Actividades de Control: Están constituida por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos según lo expresado en el punto anterior. Conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objetivo de la entidad con el que están relacionados como son:

- ✓ Las operaciones,
- ✓ La confiabilidad de la información financiera,
- ✓ El cumplimiento de leyes y reglamentos.

4. Información y Comunicación: Es imprescindible que se cuente con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos. La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales.

5. Supervisión Monitoreo: En general, los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los objetivos, riesgos y la limitación inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido a factores externos como internos, provocando con ello que los controles pierdan su eficiencia

4.2.2.2.3.2. COSO II (ERM)

El marco COSO II es un método probado para la dinámica y la gestión integrada de los eventos futuros inciertos, los riesgos, pero también para las oportunidades futuras. Esto es esencial para alcanzar los objetivos de la organización y crear valor para los interesados. En principio, todos los tipos de organizaciones tienen la opinión de que la empresa de gestión de riesgos debería tener un papel clave en el diario normal de negocios, todos los niveles de la organización.

El COSO II se define como un proceso, establecido por el consejo de administración, gestión y otros miembros del personal y se utilizará para determinar la estrategia y la organización llevó a cabo para proporcionar una garantía razonable en relación con la realización objetivos de la organización.

Etapas lógicas en la implementación de ERM

- ✓ La base tradicional de esto son los controles internos, el apoyo en auditoría interna, los mitigantes individuales, la confianza en la gente y la cultura, es decir, conozco mi empresa, conozco mi gente, hago auditoría, empiezo así.
- ✓ Después comienza una etapa de conocimiento, con un gerente de riesgos, con una estructura de gobernabilidad, con una definición, con las famosas políticas que son el puntapié inicial, un mapeo de procesos, indicadores, colección de datos.
- ✓ Luego sigue una etapa de monitoreo.

Los componentes del COSO II son:

Se incluyen ocho componentes adicionales a los mencionados en el COSO I, los cuales son:

- 1. Ambiente Interno:** Se refiere a la cultura de una organización, filosofía de gestión de riesgos y el apetito al riesgo, la integridad y los valores éticos y el ambiente en el que se desenvuelven.
- 2. Determinación de Objetivos:** Se debe asegurar de que la dirección ha puesto en marcha un proceso para fijar objetivos y que los objetivos elegidos apoyen y armonicen con la misión de la entidad y que sean compatibles con su riesgo.
- 3. Identificación de Eventos:** Es necesario identificar todos los eventos internos y externos que afecten el logro de objetivos de una entidad, distinguiendo entre riesgos y oportunidades. Las oportunidades deben ser canalizadas de vuelta en la formulación de la estrategia empresarial y la fijación de objetivos.

- 4. Evaluación de Riesgos:** Se deben analizar teniendo en cuenta la probabilidad e impacto, como base para determinar la forma en que deben gestionarse. Los riesgos deben ser evaluados de forma inherente y residual.

- 5. Tratamiento de los Riesgos:** La dirección deberá seleccionar entre evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos con el desarrollo de un conjunto de medidas para adaptar los riesgos con el desarrollo de un conjunto de medidas para adaptar los riesgos a la organización.

- 6. Control:** Se debe establecer y aplicar políticas y procedimientos para asegurar que las alternativas tomadas frente al riesgo se lleven realmente a cabo de la manera esperada.

- 7. Comunicación y Difusión:** La información debe ser identificada, capturada y difundida en la forma y plazos que permitan al personal llevar a cabo las asignaciones bajo su responsabilidad.

- 8. Seguimiento:** Deberá tener como objeto el seguimiento y sus respectivas modificaciones realizadas en la marcha, según sea necesario. El seguimiento debe ser realizado a través de actividades de gestión continua, evaluaciones independientes o ambas.

4.2.2.2.3.3 MICIL (MARCO INTEGRADO DE CONTROL PARA LATINOAMÉRICA)

El desequilibrio económico de los países de Latinoamérica se fundamenta en los modelos utilizados por los países para programar, ejecutar sus actividades y promover su desarrollo. Por este motivo se introdujo reformas políticas para permitir la participación activa de todos sus ciudadanos. Estos procesos, consecuentemente, requieren ajustes fundamentales en el diseño y aplicación de herramientas como son los controles internos. Los conceptos modernos de control interno tienen absoluta consistencia con los ajustes estructurales de nuestros países.

El Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano (MICIL) puede enfocarse a escala global y específica. A escala global hacia los poderes de un Estado, a los sectores importantes de la economía, a las entidades públicas específicas, a las diferentes actividades de las empresas privadas, a las organizaciones de la sociedad civil y a las municipalidades.

A escala específica, puede ser enfocado hacia: las unidades de operación o a las principales actividades consideradas en el modelo genérico de organización.

El MICIL incorpora los componentes y las actividades que vinculan a toda la organización. Las actividades de contexto constituyen las relaciones externas con otras entidades vinculadas por sus operaciones como los accionistas e inversionistas, las instituciones financieras, los organismos gubernamentales relacionados, la competencia y los potenciales usuarios importantes de bienes o servicios producidos.

El MICIL consta de cinco componentes interrelacionados:

1. Entorno o Ambiente de Control y Trabajo
2. Evaluación de Riesgos
3. Actividades de Control
4. Información y Comunicación
5. Supervisión

4.2.2.2.4. HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Puede aplicarse cuestionarios de control interno, pero orientados a evaluar los asuntos administrativos. En esta segunda fase, la metodología, se analiza la información y examina la documentación, para evaluar la eficiencia y efectividad de la actividad, se realizan las pruebas detalle de diversa índole, aplicando específicamente pruebas selectivas a juicio del auditor o por medio del muestreo estadístico. En la evaluación es importante la utilización de estadísticas disponibles en la organización sin embargo en caso de que la empresa carezca de esta información, el auditor debe efectuar los estudios e investigaciones necesarios para obtener elementos de juicio suficientes.

La investigación que se desarrolla para obtener información reviste una gama amplia de herramientas para evaluar el control interno tales como:

- ✓ Entrevistas Formales.
- ✓ Revisión de Documentos.
- ✓ Observaciones Directas.
- ✓ Hojas Narrativas.
- ✓ Flujogramas.
- ✓ Cuestionarios.
- ✓ Estadísticas.

En esta fase es importante la identificación de puntos fuertes y débiles así como el control clave.

4.2.2.2.4.1. NARRATIVAS.

Este método se basa en la determinación detallada de las características del sistema que se está evaluando. Se describen procedimientos, registros, formularios, archivos, empleados y departamentos que intervienen en el sistema.

Este método presenta algún inconveniente, dado que muchas personas no tienen habilidad para expresar sus ideas por escrito, en forma clara, concisa y sintética, originando que algunas debilidades en el control no queden expresadas en la descripción. Puede ser un método a emplear en empresas de pequeño tamaño, donde no existen grandes complejidades en el control.

Gráfica N° 13
Formato de Narrativa

AUDITORES INDEPENDIENTES “XYZ”

NARRATIVA DE CONTROL INTERNO

Procedimiento:

Cliente:

P/T:

Nombres y Cargo del personal entrevistado:

Fecha corte Auditoría

Narración detallada del procedimiento.

Preparado por: _____ Fecha: _____

Elaborado por: Xavier Chicaiza

4.2.2.4.2. CUESTIONARIOS.

Es uno de los métodos más extendidos, el cual se basa en una encuesta sistemática presentada bajo la forma de preguntas referidas aspectos básicos del sistema, y en la que una respuesta negativa evidencia una ausencia de control y una respuesta positiva indica una fortaleza del control Interno. Este método ayuda a asegurar que todos los puntos básicos del control sean considerados.

Desde la visión del estudio y evaluación del sistema de control interno precisar que en la intervención del auditor en una empresa y como cuestión previa a la ejecución de la auditoría uno de los puntos de mayor importancia es el estudio y la valoración del Sistema de Control Interno con que cuenta la empresa.

Gráfica N° 14
Formato de Cuestionario

AUDITORES INDEPENDIENTES "XYZ"						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
Procedimiento:						
Cliente: P/T						
Nombre y cargo del personal entrevistado:						
Fecha corte Auditoría:						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIONES
		SI	NO	Óptimo	Obtenido	
	TOTAL					
Preparado por: _____ Fecha: _____						

Elaborado por: Xavier Chicaiza

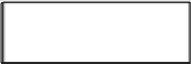
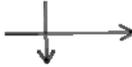
4.2.2.2.4.3. FLUJODIAGRAMACIÓN

Permiten representar gráficamente el encadenamiento de las operaciones administrativas y contables, precisando que documentos básicos se utilizan, de que servicios emanan y quiénes son los que los realizan.

Permite registrar el flujo de información desde una fuente original de entrada, a través de una serie de etapas de procesamiento, hasta alguna condición de salida o un informe para la dirección.

Cuadro N° 12

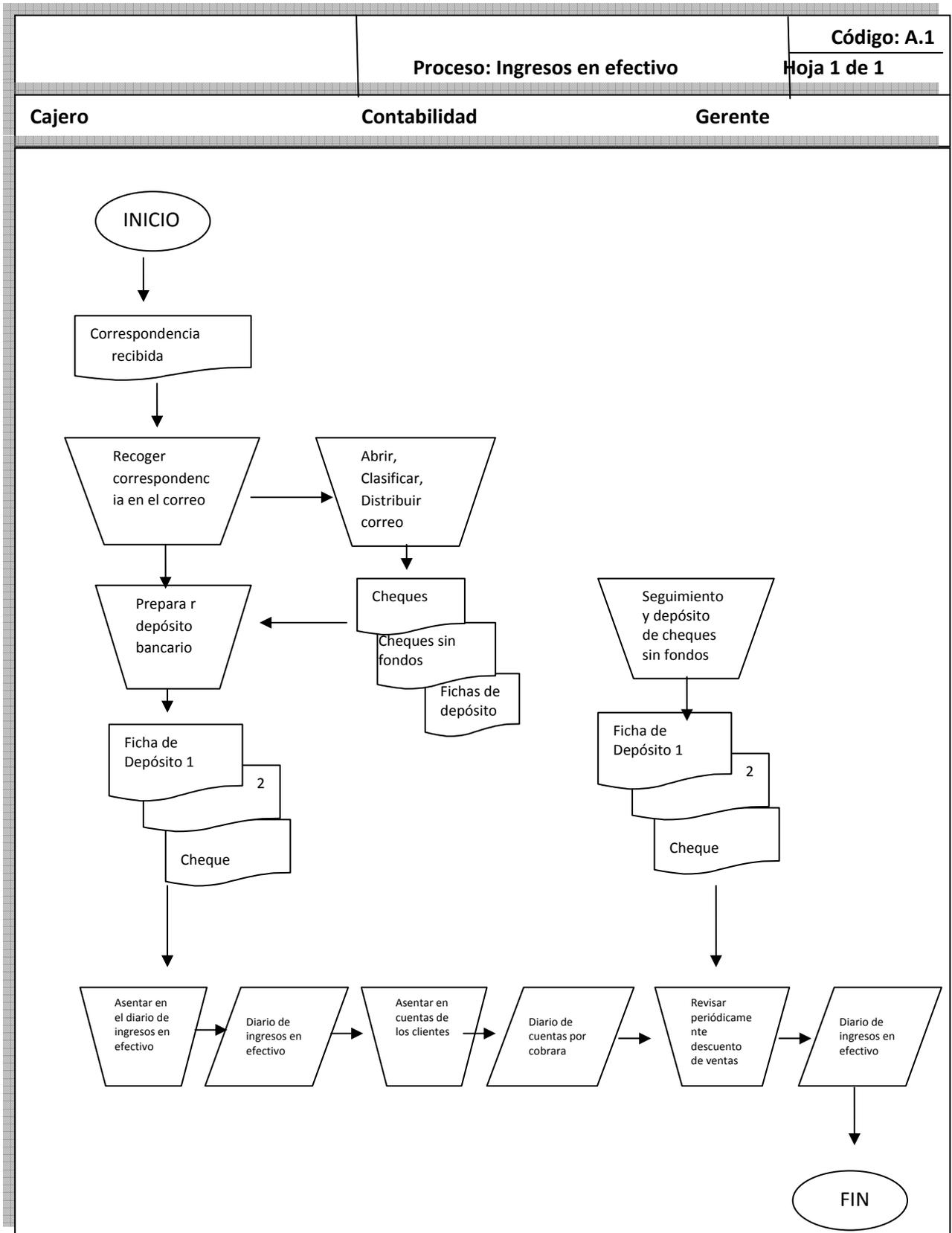
Símbolos que se utilizan para el Flujograma

SIMBOLOS	SIGNIFICADO
	Documento Impreso. Como puede ser un cheque o una factura de venta.
	Proceso Manual. Cualquier Operación Manual.
	Proceso Automático. Operaciones realizadas en forma manual, mecánica o computadora.
	Archivo Fuera de Línea. Registros en computador.
	Líneas en Flujo de Información. Indican un flujo direccional de los documentos.
	Conectores en Misma Hoja. Se utiliza para evitar un cruce excesivo de líneas de flujo.
	Conector entre Diferentes Páginas. Indican fuente de los renglones que ingresan o salen del diagrama.
	Entrada y salida de datos al Diagrama.
	Decisión.

Elaborado por: Xavier Chicaiza

Gráfica N° 15

Ejemplo de Flujodiagramación



Elaborado por: Xavier Chicaiza

4.2.2.3. MEDICIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA

En muy pocas oportunidades es posible obtener evidencia concluyente de auditoría que muestre que las operaciones de la entidad auditada carecen de errores o irregularidades de importancia relativa. Por esta razón, el riesgo de auditoría se refiere al hecho que al examinar parte de la información disponible, en vez de toda, existe el riesgo de que inadvertidamente el auditor emita un informe que exprese una opinión de auditoría inadecuada.

Riesgo de Auditoría (RA)

El riesgo de auditoría es la posibilidad de que se emita un informe inadecuado, por no haberse detectado errores o irregularidades significativas a través del proceso de revisión.

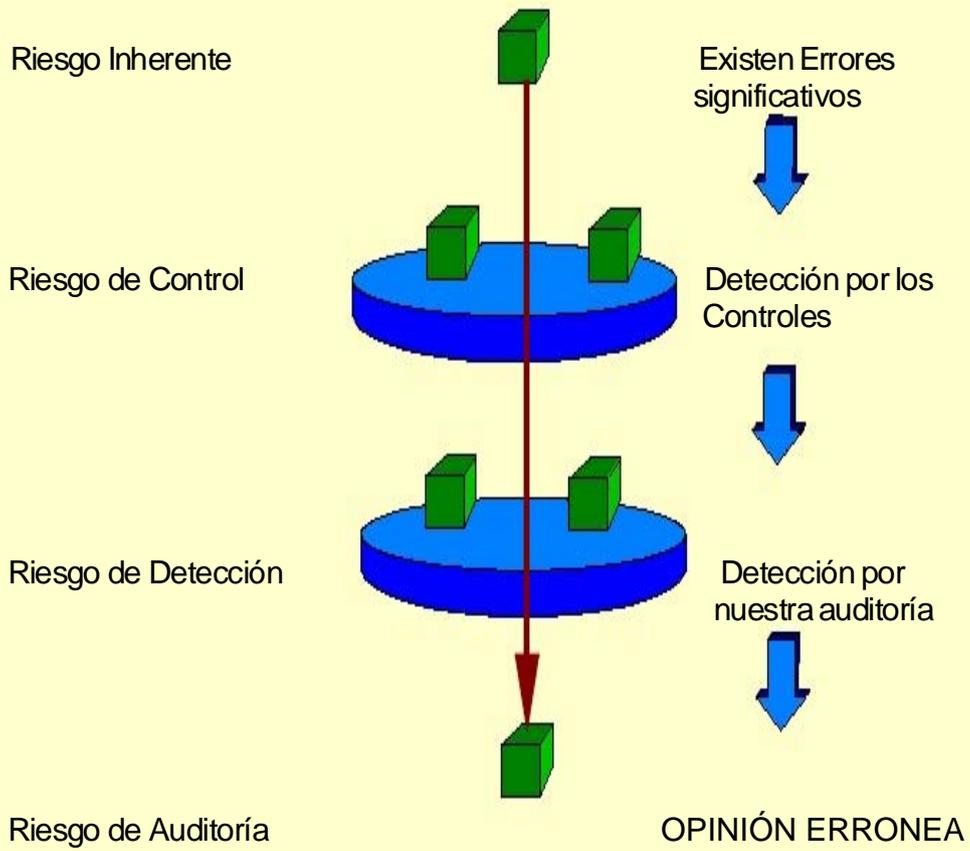
Para calcular el Riesgo de Auditoría se debe aplicar la siguiente fórmula:

Riesgo de Auditoría = Riesgo Inherente * Riesgo de Control * Riesgo de Detección

$$R A = (R I * R C * R D).$$

Gráfica N° 16

RIESGO DE AUDITORÍA



El Riesgo de Auditoría se compone de los siguientes factores:

- **Riesgo Inherente (RI).**- Es la susceptibilidad a errores o irregularidades significativas, antes de considerar la efectividad de los sistemas de control, es el riesgo propio del negocio como tal.

El riesgo inherente está totalmente fuera de control por parte del auditor. Difícilmente se puedan tomar acciones que tiendan a eliminarlo porque es propio de la organización.

Cuadro No. 13

Riesgo Inherente (RI)	
CUALITATIVA	CUANTITATIVA
ALTO	MAS DEL 60%
MODERADO (MEDIO)	ENTRE 40% Y 60%
BAJO	MENOS DEL 40%

FUENTE: NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA AUDITORÍA INTEGRAL Escrito por YANEL AUTOR BLANCO LUNA Publicado por ECOE EDICIONES, 2003

- **Riesgo de Control (RC).**- Es el riesgo de que los sistemas de control están incapacitados para detectar o evitar errores o irregularidades significativas en forma oportuna.

Este tipo de riesgo también está fuera de control de los auditores, pero eso sí, las recomendaciones resultantes del análisis y evaluación de los sistemas de información, contabilidad y control que se realicen van a ayudar a mejorar los niveles de riesgo en la medida en que se adopten tales recomendaciones.

La ponderación que se expone a continuación es referente al Riesgo de Auditoría

Cuadro No. 14

MATRIZ DE MEDICIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA DEL CONTROL
INTERNO

CONFIANZA	MÍNIMO	MÁXIMO
ALTO		
ALTO	88,89%	99,99%
MEDIO	77,78%	88,88%
BAJO	66,67%	77,77%
MEDIO		
ALTO	55,56%	66,66%
MEDIO	44,45%	55,55%
BAJO	33,34%	44,44%
BAJO		
ALTO	22,23%	33,33%
MEDIO	11,12%	22,22%
BAJO	0,01%	11,11%

Elaborado por: Xavier Chicaiza

- **Riesgo de Detección (RD).**- Es la posibilidad de que exista distorsiones importantes en la información y no sean detectadas mediante los procedimientos de auditoría.

A diferencia de los dos riesgos mencionados anteriormente, el riesgo de detección es totalmente controlable por la labor del auditor y depende exclusivamente de la forma en que se diseñen y lleven a cabo los procedimientos de auditoría.

Cuadro No. 15

Riesgo de Detección (RD)	
CUALITATIVA	CUANTITATIVA
ALTO	MAS DEL 40%
MODERADO (MEDIO)	ENTRE 20% y 40%
BAJO	MENOS DEL 20%

FUENTE: NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA AUDITORÍA INTEGRAL Escrito por YANEL AUTOR BLANCO LUNA Publicado por ECOE EDICIONES, 2003

Uso de Colorimetría para la Calificación de Riesgo

En muchas áreas del conocimiento y en especial en varias técnicas administrativas como el Tablero de Mando Integral (Balanced Scorecard – BSC), la Administración de Riesgos Corporativos (Enterprise Risk Management – ERM), o la aplicación de Indicadores de Gestión, se está utilizando la técnica de colorimetría en la elaboración y presentación de reportes o informes.

La colorimetría consiste en el uso de colores para reflejar de mejor manera los resultados de mediciones realizadas fundamentalmente agrupándolas por niveles o rangos. Se han definido básicamente tres tipos de escalas colorimétricas de 3, 4 y 5 niveles.

Cuadro N° 16

Matriz de Colorimetría para la Calificación de Riesgo

Sistema de Semáforos - 3 Niveles
1 – Verde
2- Amarillo
3 – Rojo

Sistema de Alertas - 4 Niveles
1 – Verde
2- Amarillo
3 – Naranja
4 – Rojo

Sistema de Escala de Colores - 5 Niveles
1 – Azul
2- Verde
3- Amarillo
4- Naranja
5 – Rojo

Elaborado por: Xavier Chicaiza

La colorimetría es también aplicable en Auditoría Financiera, fundamentalmente al elaborar las Matrices de Evaluación de Riesgos (las cuales reflejan los resultados de la calificación del riesgo de Control Interno aplicada en la Fase 2 de Planificación Específica) por cada cuenta (o componente auditado en otros tipos de auditoría).

MEDICIÓN DEL RIESGO DE CONTROL

Fórmula:

$$\text{Riesgo de Control} = \text{Puntaje Óptimo} - \text{Puntaje Obtenido}$$

4.2.2.4. APLICACIÓN DE TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS

Procedimientos.

Son pasos y acciones que desarrolla el auditor con el objetivo de comprender la actividad o el área que se investiga, recopilar las evidencias de auditoría que respalden los hallazgos y confirmar y discutir un hallazgo o recomendación con la administración.

Técnicas de Auditoría.

Constituyen los métodos prácticos de investigación y pruebas que emplea el auditor para obtener la evidencia o información adecuada y suficiente para fundamentar sus opiniones y conclusiones, contenidas en el informe.

Algunas de las técnicas y otras prácticas para la aplicación de las pruebas en la auditoría profesional son expuestas a continuación:

1.- Técnicas de Verificación Ocular	✓ Comparación ✓ Observación ✓ Revisión Selectiva ✓ Rastreo
2.- Técnicas de Verificación Verbal	✓ Indagación
3.- Técnicas de Verificación Escrita	✓ Análisis ✓ Conciliación ✓ Confirmación
4.- Técnicas de Verificación Documental	✓ Comprobación ✓ Computación
5.- Técnicas de Verificación Física	✓ Inspección

1. TÉCNICA DE VERIFICACIÓN OCULAR

- ✓ **Comparación.-** Consiste en poner atención en dos o más cosas que tengan relación, con el fin de determinar las similitudes o diferencias existentes entre los aspectos comparados.
- ✓ **Observación.-** Es mirar como se están realizando las operaciones. Esta técnica es la más general y puede ser utilizada en casi todas las fases de un examen de auditoría.
- ✓ **Revisión Selectiva.-** Examen ocular rápido con el fin de separar mentalmente asuntos que no son típicos o normales.
- ✓ **Rastreo.-** A través del rastreo se selecciona una operación o transacción, la misma que es revisada desde el inicio hasta el final de su proceso normal.

2. TÉCNICA DE VERIFICACIÓN VERBAL

- ✓ **Indagación.-** Consiste en realizar una serie de preguntas sobre un aspecto motivo del examen; esta es de gran utilidad cuando existen áreas no documentadas; sin embargo, aunque al realizar varias preguntas, las respuestas constituyen un elemento de juicio satisfactorio. La indagación por sí sola no es considerada una evidencia suficiente y competente.

3. TÉCNICA DE VERIFICACIÓN ESCRITA

- ✓ **Análisis.-** Consiste en descomponer una cuenta con el fin de determinar su saldo, así como verificar todas las transacciones que tengan relación con la cuenta sujeta a examen durante el periodo que se está estudiando.

- ✓ **Conciliación.-** Quiere decir poner de acuerdo datos de una misma operación siempre y cuando provengan de fuentes distintas.
- ✓ **Confirmación.-** Consiste en asegurarme de la autenticidad de la información proporcionada por la entidad sujeta a examen, a través de la afirmación o negación escrita de una empresa o persona que conozca la existencia y veracidad de la operación consultada.

4. TÉCNICA DE VERIFICACIÓN DOCUMENTAL

- ✓ **Comprobación.-** Quiere decir verificar los documentos que sustentan una transacción, con el fin de comprobar la legalidad de los mismos.
- ✓ **Computación.-** Esta técnica tiene como objeto comprobar la exactitud matemática de las operaciones realizadas, a través de calcular, sumar, multiplicar, realizar los cálculos de las depreciaciones, amortizaciones.

5. TÉCNICA DE VERIFICACIÓN FÍSICA:

- ✓ **Inspección.-** Consiste en el examen ocular de los bienes de la entidad sean estos: activos, documentos, valores, etc., con el fin de conocer la existencia y autenticidad de los mismos. Esta técnica es de mucha utilidad cuando se trata de constatar los valores en efectivo, así como los activos, cuando se realiza una inspección en los inventarios o cuando se revisa contratos para obras públicas.

4.2.2.5. PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo sirven para registrar los elementos de juicio específico que se emplean para acumular las evidencias necesarias que sean la base para fundamentar la opinión o dictamen que emite el Auditor.

También podemos decir que los papeles de trabajo, son el conjunto de cédulas en las que el Auditor registra los datos y la información obtenida de la empresa que está examinando y de esta manera acumula las pruebas encontradas y la descripción de las mismas.

Los papeles de trabajo constituyen una historia del trabajo realizado por el Auditor y de los hechos precisos en que basa sus conclusiones e informes, los papeles de trabajo deben ser elaborados de tal forma que muestren:

- Las informaciones y hechos concretos,
- El alcance del trabajo efectuado,
- Las fuentes de la información obtenida,

Los papeles de trabajo deben ser elaborados de acuerdo a las técnicas y normas existentes, y en concordancia con los principios generalmente aceptados de Contabilidad y de Auditoría.

CLASIFICACIÓN:

1. **Archivo Permanente.**- Esta conformado por todos los documentos que tienen el carácter de permanencia en la empresa, es decir, que no cambian y que por lo tanto se pueden volver a utilizar en auditorías futuras.

El archivo permanente es considerado como una de las principales fuentes de información para ejecutar una auditoría, su información se actualizará de manera continua, durante cada auditoría al cliente (empresa).

Este archivo incluirá, al menos, la siguiente información:

- Datos generales
- Información contable
- Escritura y contratos
- Otros datos

El archivo permanente no deberá ser más voluminoso de los necesarios. Para ello, los documentos extensos deberán ser resumidos o señalados los datos o comentarios relevantes para el trabajo de auditoría, de manera que no sea necesaria la lectura en su totalidad.

2. **Archivo Corriente.-** Está conformado por todos los documentos que el auditor va utilizando durante el desarrollo de su trabajo y que le permitirán emitir su informe previo y final.

Los archivos corrientes incluyen la documentación relativa a los estados financieros sometidos a la auditoría del ejercicio corriente. Dentro de estos archivos cabe destacar:

- **Archivo general.-** Los papeles referentes a asumidos generales deberán archivar en una o varias carpetas consecutivas estas, generalmente se referencia con la letra A.

- **Archivo de control interno y planificación.-** Este archivo contendrá toda la documentación relativa al análisis del control interno de la sociedad y a la planificación del trabajo auditoría a realizar, generalmente se regencia con la letra B.

- **Archivo por áreas.-** Cada área o sección se corresponderá con una partida de los estados financieros. Dentro de cada área o sección se incluirá al menos, la siguiente documentación:
 - ✓ Cédulas sumarias
 - ✓ Memorándum resumen de la sección.
 - ✓ Programa de trabajo
 - ✓ Cédulas de detalle

Los papeles de trabajo, pueden clasificarse desde dos puntos de vista por su uso y su contenido.

POR SU USO

De acuerdo a la utilización que tengan los papeles de Auditoría en el período examinado o en varios períodos se clasifican en Archivo de la Auditoría y Archivo Continuo o Permanente de Auditoría

Archivo de la Auditoría

Son papeles de uso limitado para una sola Auditoría; se preparan en el transcurso de la misma y su beneficio o utilidad solo se referirá a las cuentas, a la fecha o por período a de que se trate.

Archivo continuo de Auditoría

Como su nombre lo indica, son aquellos que se usarán continuamente siendo útiles para la comprobación de las cuentas no sólo en el período en el que se preparan, sino también en ejercicios futuros; sus datos se refieren normalmente al pasado, al presente y al futuro.

Este expediente debe considerarse como parte integrante del conjunto de papeles de trabajo de todas y cada una de las auditorías a las cuales se refiera los datos que contiene. También se conoce como el archivo permanente.

POR SU CONTENIDO

De acuerdo al contenido de cada papel de trabajo, estos se clasifican en: Hojas de Trabajo, Cédulas Sumarias y Cédulas Analíticas.

Hoja de trabajo

Son hojas multicolumnas, en las cuales se listan agrupamientos de cuentas de mayor con los saldos sujetos a examen. Sirven de resumen y guía o índice de las restantes cédulas que se refieran a cada cuenta.

Estos papeles representan los estados financieros en conjunto. Aquí se inicia la técnica del análisis pues se empieza a descomponer el todo en unidades de estudio más pequeñas. El método usado es el deductivo.

Puede hacerse este listado como simple balance de comprobación, sin buscar orden alguno en las cuentas; pero se encontrará muy conveniente hacerlo siguiendo el ordenamiento del Balance General y del Estado de Resultados.

Cédulas sumarias o de resumen

Son aquellas que contienen el primer análisis de los datos relativos a uno de los renglones de las hojas de trabajo y sirven como nexo entre ésta y las cédulas de análisis o de comprobación.

Cédulas analíticas o de comprobación

En estas cédulas se detallan los rubros contenidos en las cédulas sumarias, y contienen el análisis y la comprobación de los datos de estas últimas, desglosando los renglones o datos específicos con las pruebas o procedimientos aplicados para la obtención de la evidencia suficiente y competente. Si el estudio de la cédula analítica lo amerita, se deben elaborar sub-cédulas.

Los Papeles de Trabajo son utilizados para:

- a)** Registrar el conocimiento de la entidad y su sistema de control interno.
- b)** Documentar la estrategia de auditoría.
- c)** Documentar la evaluación detallada de los sistemas, las revisiones de transacciones y las pruebas de cumplimiento.
- d)** Documentar los procedimientos de las pruebas de sustentación aplicadas a las operaciones de la entidad.
- e)** Mostrar que el trabajo de los auditores fue debidamente supervisado y revisado.
- f)** Registrar las recomendaciones para el mejoramiento de los controles observados durante el trabajo.

El formato y el contenido de los papeles de trabajo es un asunto relativo al juicio profesional del auditor, no hay sentencias disponibles que indiquen lo que se debe incluir en ellos, sin embargo, es esencial que contengan suficiente evidencia del trabajo realizado para sustentar las conclusiones alcanzadas. La efectividad de los papeles de trabajo depende de la calidad, no de la cantidad.

En las cédulas que se utilizan para soportar el trabajo realizado se debe considerar la Referenciación de los papeles de trabajo, marcas e índices.

PAPELES DE TRABAJO EN AUDITORÍA DE GESTIÓN

Los Papeles de Trabajo son el conjunto de cédulas y documentos elaborados y obtenidos por el auditor durante el curso de la auditoría y sirven para:

- ✓ Evidenciar en forma suficiente y competente el trabajo realizado;
- ✓ Respalda el dictamen, y las conclusiones y recomendaciones del informe.

También se puede definir a los papeles de trabajo como todos aquellos documentos que respaldan el informe del auditor, recibidos de terceros ajenos a la empresa, de la propia empresa y los elaborados por el auditor en el transcurso del examen hasta el momento de emitir su informe.

CONTENIDO, MANEJO Y CUSTODIA DE LOS PAPELES DE TRABAJO

La cantidad y el tipo de papeles de trabajo a ser elaborados dependerán, entre otros, de diversos factores:

- ✓ La condición y características de la empresa a ser auditada;
- ✓ El grado de seguridad en los controles internos;
- ✓ La necesidad de tener una supervisión y control de la auditoría; y,
- ✓ La naturaleza del informe de auditoría.

Los papeles de trabajo servirán, entre otros aspectos para:

- ✓ Redactar y sustentar el informe de auditoría;
- ✓ Ayudar a la planificación ;
- ✓ Facilitar el examen de auditoría;
- ✓ Sentar las bases para el control de calidad de la auditoría;
- ✓ Defender las demandas, los juicios y otros procesos jurídicos;
- ✓ Demostrar el cumplimiento de las normas de auditoría;
- ✓ Documentar las deficiencias encontradas;
- ✓ Poner en evidencia la idoneidad profesional del personal de auditoría.

La elaboración de los papeles de trabajo obedecerá a la objetividad en las apreciaciones, la concisión de los comentarios, la precisión de las conclusiones y la indicación de las fuentes de información utilizadas por el auditor.

Es responsabilidad del supervisor examinar que los papeles de trabajo sustenten la labor de la auditoría realizada y asegurarse que las conclusiones, los resultados y las recomendaciones tengan el apoyo adecuado para evaluar la competencia de la labor de la auditoría ejecutada.

El supervisor y el jefe de equipo serán responsables de que los papeles de trabajo sean cuidadosamente elaborados y clasificados en los archivos corriente y permanente.

CARACTERÍSTICAS DE LOS PAPELES DE TRABAJO.

- ✓ Deben ser preparados en forma nítida, clara, concisa y precisa; es decir utilizando una ortografía correcta, lenguaje entendible, limitación en abreviaturas, referencias lógicas, mínimo número de marcas y explicación de las mismas.
- ✓ Su preparación deberá efectuarse con la mayor prontitud posible y se pondrá en su elaboración el mayor cuidado para incluir en ellos tan sólo los datos exigidos por el buen criterio del auditor.
- ✓ Deben elaborarse con escritura cuya alteración no sea posible sin que se detecte la enmendadura y asegure la permanencia de la información contenida en ellos.
- ✓ Son de propiedad de la firma auditora, la cual adoptará las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad.
- ✓ Deben ser completos, para lo cual se evitarán preguntas, comentarios que ameriten o requieran respuestas o seguimientos posteriores.

4.2.2.6. INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados.

Conocidos también bajo otras denominaciones como de:

- Seguimiento,
- Control,
- Monitoreo,
- Administración,
- Actividades,
- Tareas,
- Metas intermediarias,
- Adelantos,
- Avances,
- Progresos,
- Procesos,
- Indicadores Internos.

Los indicadores de gestión permiten la valoración de la “Eficiencia” en la utilización de los recursos durante el tiempo que se adelanta el plan, programa o proyecto.

Tienen como misión valorar el rendimiento (productividad física) de insumos, recursos y esfuerzos dedicados a obtener ciertos objetivos con unos tiempos y costos registrados y analizados, además permiten la valoración de al menos los siguientes elementos:

- Utilización de los recursos humanos, físicos y financieros.
- El tiempo.
- El cumplimiento de actividades, tareas o metas intermedias.
- El rendimiento físico promedio (Productividad), medido éste como la relación que existe entre los logros y los recursos utilizados.
- El costo promedio, costo/promedio o mejor, esfuerzo/resultado o costo/beneficio.

INDICADORES DE EFECTIVIDAD

Se refiere al logro de los objetivos o metas establecidas, por lo tanto el control de efectividad (o eficacia) se realiza comparando la meta fijada con la meta alcanzada, el resultado de esta comparación nos permite tener como resultado el índice de acierto o desviación.

La fórmula a emplearse es la siguiente:

$$EFECTIVIDAD = \frac{\textit{ObjetivoAlcanzado}}{\textit{ObjetivoPlanificado}} = \textit{Indice}$$

Para que el índice de efectividad sea favorable debe ser igual o superior a uno.

INDICADORES DE EFICIENCIA

Es el rendimiento sin desperdicio innecesario, se refiere al logro de objetivos comparado con los recursos y medios calculados y realmente invertidos para su cumplimiento.

La fórmula a emplearse es la siguiente:

$$EFICIENCIA = \frac{\text{Costo Real del Objetivo}}{\text{Costo Planificado del Objetivo}} = \text{Indice}$$

Para que el índice de eficiencia sea favorable debe ser igual o inferior a uno.

Es importante considerar que se debe comparar el costo real del objetivo con el costo estimado del objetivo, pero tomando en cuenta la calidad y cantidad planificada y la cantidad y calidad realmente conseguida (efectividad); puesto que, puedo ser más eficiente al gastar menos que lo planificado, pero a lo mejor se debe a que no cumplí mis metas, o que no las hice con la calidad planificada.

4.2.2.6.1. FINANCIEROS

Son aquellos índices estadísticos que muestran la evolución de las principales magnitudes de las empresas financieras, comerciales e industriales a través del tiempo.

Los indicadores financieros se expresan a través de razones simples que pueden obtenerse de los estados financieros de una empresa, es ilimitado, algunos con significado práctico, otras sin ninguna aplicación, luego entonces corresponde al criterio y sentido común del analista, determinar el número de razones simples con significado práctico, para poder establecer puntos débiles de la empresa, probables anomalías de la misma, etc.

Rentabilidad:

$$\text{Rendimiento del Capital Contable} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable}} \times 100$$

$$\text{Rendimiento del Capital Social} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Social}} \times 100$$

$$\text{Rendimiento de Ventas} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$$

Liquidez.

$$\text{Razón del Circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante}$$

$$\text{Líquidez en relación con la estructura} = \frac{\text{Pasivo Fijo}}{\text{Activo Fijo}}$$

Financiamiento.

$$\text{Grado de Obligación} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Grado de Independencia Financiera} = \frac{\text{Capital Contable}}{\text{Activo Fijo}}$$

$$\text{Inversión en Activo Fijo} = \frac{\text{Capital Contable}}{\text{Activo Fijo}}$$

4.2.2.6.2. NO FINANCIEROS

Son índices de gestión que proporcionan información sobre variables claves en la moderna gestión de operaciones como calidad y gestión del tiempo, además del coste.

La medición desempeña una función indispensable para observar el cumplimiento de los objetivos empresariales, dado que nos permite comparar el estado actual de las variables con respecto a su situación en momentos previos o previstos y hacernos una idea relativa a las situaciones posteriores.

Los indicadores no financieros que resultan claves para atender los nuevos requerimientos de información son muy diversos. Se establece una clasificación que distingue entre indicadores de calidad internos y externos.

De entre los instrumentos de medición de calidad más utilizada destacamos el SPC o Control Estadístico del proceso, la Casa de la Calidad o QFD (Quality Function Deployment) entre otros.

La Auditoría de Gestión ha estado utilizando indicadores no financieros, dada las deficiencias presentes en las herramientas tradicionales de control; estas herramientas se encuentran en los nuevos sistemas de costos, los cuales pueden ser seleccionados según las necesidades de control de las alternativas de posicionamiento estratégico de la organización.

4.2.2.7. HALLAZGOS DE AUDITORÍA

El término hallazgo se refiere a debilidades en el control interno detectadas por el auditor.

Por lo tanto, abarca los hechos y otras informaciones obtenidas que merecen ser comunicados a los funcionarios de la entidad auditada y a otras personas interesadas.

Los hallazgos en la auditoría, se definen como asuntos que llaman la atención del auditor y que en su opinión, deben comunicarse a la entidad ya que representan deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa, su capacidad para registrar, procesar, resumir y reportar información confiable y consistente, en relación con las aseveraciones efectuadas por la administración.

ELEMENTOS DEL HALLAZGO DE AUDITORÍA

Desarrollar en forma completa todos los elementos del hallazgo en una auditoría, no siempre podría ser posible. Por lo tanto, el auditor debe utilizar su buen juicio y criterio profesional para decidir cómo informar determinada debilidad importante identificada en el control interno. La extensión mínima de cada hallazgo de auditoría dependerá de cómo este debe ser informado, aunque por lo menos, el auditor debe identificar los siguientes atributos:

4.2.2.7.1. Condición

Es la determinación objetiva de un hallazgo, como consecuencia de la aplicación de procedimientos de auditoría; se identifica, en la práctica de la revisión y responde a los objetivos específicos de ésta, en sentido positivo o negativo, según los estándares establecidos en el criterio.

4.2.2.7.2. Criterio

Es el estándar (o norma) con que el auditor mide o compara las cifras, las actividades o el desempeño del ente auditado. El criterio se puede establecer con base en las leyes y reglamentos.

4.2.2.7.3. Causa

Es el hecho que origina la observación o resultado; por tanto, el auditor deberá tener conocimiento del porqué de una condición, a fin de entender la causa del hallazgo y estar en posibilidad de formular recomendaciones que la administración del ente auditado pueda atender para prevenir el problema en lo sucesivo.

Con base en la identificación de las causas, se establecerán los lineamientos para formular las recomendaciones.

4.2.2.7.4. Efecto

Diferencia entre lo que es y lo que debe ser, es el resultado adverso que se produce de la comparación entre condición y criterio. Debe exponerse en lo posible en términos cuantitativos, tales como unidades monetarias, unidades de tiempo, número de transacciones, etc. Responde a la pregunta ¿Cuál es el resultado de la desviación?, podrían ser sanciones legales, mala utilización de los recursos, realización de gastos indebidos, etc.

4.2.2.7.5. Conclusiones

Las Conclusiones serán objetivas, basadas en hechos reales y adecuadamente respaldadas en los Papeles de Trabajo. Las conclusiones son enumeradas y presentadas en orden de importancia haciendo mención, si fuera necesario del nombre de los responsables que han incurrido en falta.

4.2.2.7.6. Recomendaciones

Es una declaración que se formula respecto a las actividades indispensables para prevenir el problema identificado (deficiencia, error, inobservancia de normas, etc.) mediante la auditoría; debe enfocarse a la causa y ser específica, viable y procedente en términos de costo-beneficio.

4.2.3. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

La fase de comunicación de resultados comprende las siguientes actividades:

- Las comunicaciones parciales de resultados durante el transcurso de la auditoría.
- La elaboración del informe final.

El informe de auditoría es el documento final del trabajo del auditor en el que se indica el alcance del trabajo

4.2.3.1. Borrador del Informe de Auditoría.

Concluido el trabajo de campo, el auditor tendrá como responsabilidad la confección del Informe de Auditoría como un producto final de este trabajo.

El informe contendrá el mensaje del auditor sobre lo qué ha hecho y cómo lo ha realizado, así como los resultados obtenidos.

En el Borrador del Informe se explican los objetivos y alcance del trabajo, la metodología utilizada, áreas críticas (con los problemas y causas) y el enjuiciamiento de ellas en términos de eficacia, eficiencia y economía, también las soluciones y recomendaciones.

El Borrador del Informe, da constancia del cumplimiento del trabajo y la dirección evalúa el trabajo que se realizó, su utilidad, valorización de resultados y conveniencia de haber hecho la auditoría.

Este informe es presentado a las autoridades competentes de la empresa auditada, con el objetivo de revisarlo adecuadamente para salvaguardar la efectividad de los resultados que se informan y cautelar el prestigio del auditor.

Sobre el particular se estima que deben contemplarse los aspectos siguientes:

Que el informe de Auditoría esté de acuerdo con:

- Las normas de auditorías aplicables.
- Las normas o políticas establecidas por la propia sociedad de auditoría u órgano de control.
- Las cláusulas del contrato.
- Los criterios o parámetros correspondientes al área examinada.
- Los principios de administración.
- Los conocimientos y experiencias del auditor.
- Las disposiciones del Colegio de Contadores Públicos u otros organismos vinculados, al respecto.

4.2.3.2. Conferencia del Informe de Auditoría

La conferencia final será presidida por el Jefe de Equipo o por el funcionario delegado expresamente por el Contralor General del Estado.

En esta sesión de trabajo, las discrepancias de criterio se presentarán documentadamente en dicha diligencia o caso contrario en los tiempos y plazos previstos en los reglamentos y disposiciones legales vigentes, los que se agregarán al informe si amerita su contenido.

Para dejar constancia de lo actuado, el jefe de equipo elaborará un acta de conferencia final la que será firmada por todos los funcionarios asistentes.

En caso que algún funcionario se negare a suscribir el acta, el Jefe de Equipo dejará constancia del motivo de esta situación.

Realizada la conferencia final, el auditor preparará el informe definitivo considerando los resultados obtenidos de las observaciones o justificaciones presentadas oportunamente por los funcionarios de la entidad con la finalidad de dejar constancia de las opiniones presentadas en la lectura del borrador del informe.

4.2.3.3. Informe de Auditoría Definitivo

La culminación del trabajo y la comunicación de los resultados conseguidos forman la elaboración del informe de la Auditoría de Gestión que presenta diferencias importantes con el informe tradicional de Auditoría financiera tanto su estructura, como en la forma de comunicar los hechos.

Antes de la emisión del informe final se deben realizar reuniones con los responsables del área auditada a lo largo del desarrollo del trabajo, a fin de presentarse los hallazgos preliminares para su discusión, ver soluciones posibles para las debilidades encontradas. Elaborar un proyecto de informe con conclusiones generales a la terminación del trabajo, que pueden ir acompañadas de las recomendaciones posibles, entrega del proyecto para su conocimiento y posterior discusión con los responsables del área auditada, buscando su aceptación, elaboración del informe definitivo solicitando respuesta a las recomendaciones y su envío a la dirección o gerencia.

CONTENIDO DEL INFORME

El informe de Auditoría de gestión debe incluir los siguientes puntos:

- Antecedentes y motivaciones del informe.
- Descripción del área auditada.
- Información general incluyendo cargos, responsables y sus campos de responsabilidad.
- Objetivo y alcance de la Auditoria, y la metodología empleada.
- Indicadores de eficacia, eficiencia y economías utilizados.
- Asuntos de importancia relevantes y constataciones importantes hechas durante la Auditoria.
- Puntos fuertes y puntos débiles detectados.
- Evaluación de la eficacia, eficiencia y grado de economía.
- Conclusiones y recomendaciones sobre las causas y efectos de los puntos débiles observados.
- Recomendaciones, con observaciones o comentarios de los responsables del área auditada.

4.2.4. EVALUACIÓN CONTINUA

Como parte final del trabajo de Auditoria, se debe establecer un adecuado seguimiento a los informes, mediante la revisión de las conclusiones con los responsables de las diferentes áreas auditadas, las que deberán aplicar las recomendaciones y sugerencias para corregir las deficiencias.

El trabajo realizado por el personal de auditores debe ser periódicamente evaluado, a fin de mejorar los procedimientos utilizados durante la auditoría y mejorar los estándares de rendimiento individual.

Un proceso de evaluación periódico permite aumentar las responsabilidades en forma gradual y sustentar las promociones que deban realizarse.

CAPÍTULO V

5.1. AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL ÁREA FINANCIERO

5.1.1. AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.

FASE I: PLANIFICACIÓN

5.1.1.1. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ÁREA DE CONTABILIDAD

**PT
PPC- 001
1/2**

Sangolquí, 24 de enero del 20x2

Sr. Ing.

Juan Carlos Freire

GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

Presente.-

De mis consideraciones;

Mediante el presente, se comunica a usted, señor Gerente que AUDITORES CHICAIZA & ASOCIADOS, de acuerdo a resolución de la Asamblea General de Socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., se procederá a dar inicio a la Auditoría de Gestión al Departamento de Contabilidad, por el período comprendido desde el 01 de enero al 31 de diciembre del 20X1, mismo que se realizará desde el 01 al 28 de febrero del 20X2 , para lo cual solicito a usted, muy comedidamente brinde todas las

facilidades para que se realice el trabajo de forma adecuada, con un tiempo estimado de 160 horas laborables con el siguiente equipo de trabajo:

NOMBRES	EQUIPO DE TRABAJO	SIGLAS
XAVIER CHICAIZA	Auditor Jefe de Equipo	X. CH.
MARIA GUAMANI	Auditora	M.G.
JORGE CAMPOS	Auditor Auxiliar	J.C.

El equipo que realizará la Auditoría de Gestión requerirá una colaboración directa y efectiva por parte de las personas que conforman el Departamento de Contabilidad.

Anticipamos nuestros agradecimientos por la colaboración prestada para el ejercicio de nuestro trabajo de auditoría.

Atentamente,

XAVIER CHICAIZA LEMA

Ing. Xavier Chicaiza Lema
AUDITOR JEFE DE EQUIPO

5.1.1.2. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

PT
PEC- 001
1/4

MOTIVO DEL EXAMEN

El examen de Auditoría a realizarse al Departamento de Contabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., se realizará de conformidad a lo convenido por la Asamblea General de Socios de la Cooperativa para establecer la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones.

OBJETIVOS DEL EXAMEN.-

OBJETIVOS GENERAL

Evaluar la eficiencia, efectividad y economía en el Departamento de Contabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas dentro del Departamento de Contabilidad.
- ✓ Establecer el grado de cumplimiento de objetivos y metas establecidas por el Departamento de Contabilidad.
- ✓ Evaluar el sistema de Control Interno utilizado para el Departamento de Contabilidad.
- ✓ Evaluar la eficiencia, efectividad y economía en la distribución de los recursos humanos y financieros.

ALCANCE DEL EXAMEN

Cumpliendo con las normas establecidas por la profesión para la realización de la Auditoría al Departamento de Contabilidad, el examen se desarrollará para el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1, durante el 01 al 28 de febrero del 20x2, con una carga de 160 horas.

BASE LEGAL

La Cooperativa de Ahorro y Crédito está regida por las siguientes leyes de control como son:

- ✓ La Ley de Instituciones del Sistema Financiero (LGISF),
- ✓ Reglamento a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero,
- ✓ El Decreto Ejecutivo 354 de Cooperativas publicado en el Registro Oficial No. 79 de 10 de agosto del 2005,
- ✓ Control de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la Junta Bancaria,
- ✓ El Código del Trabajo,
- ✓ La Ley de Cooperativas,
- ✓ La Ley de Elecciones y de los Estatutos Social de la Cooperativa, bajo las cuales se orienta su administración y direccionamiento.

OBJETIVO GENERAL

Promover el desarrollo socio-económico de sus socios y de la comunidad, mediante su relación e integración con otras entidades nacionales o extranjeras en procura del fortalecimiento de la institución y del sistema cooperativo.

OBJETIVO ESPECÍFICO

Registrar y procesar las transacciones económicas de la Cooperativa, para elaborar informes periódicos y especiales, balances y estados financieros así como dar cumplimiento con las disposiciones emitidas por los organismos de control.

RECURSOS MATERIALES

Para desarrollar el trabajo de auditoría del Departamento de Contabilidad, es necesario que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., nos provea de:

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Computador Portátil	3
Calculadora	2
Resma de papel A 4	5
Esferográficos	9
Lápices	9
Borradores	4
Resaltadores	4
Caja de CDs	1
Perforadoras	3
Carpetas	35

RECURSOS FINANCIEROS

Para poder cumplir el valor establecido de conformidad al Contrato Suscrito por el examen de Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., asciende a CUATRO MIL QUINIENTOS DÓLARES 00/100 (\$ 4.500,00) más el 12% del IVA.

DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO Y TIEMPO ESTIMADO

Para el desarrollo de este examen, el equipo de Auditoría estará conformado por el siguiente equipo de trabajo.

NOMBRES	EQUIPO DE TRABAJO	SIGLAS
XAVIER CHICAIZA	Auditor Jefe de Equipo	X. CH.
MARIA GUAMANI	Auditora	M.G.
JORGE CAMPOS	Auditor Auxiliar	J.C.

AUDITORES CHICAIZA & ASOCIADOS, ha estimado una distribución de las actividades a realizarse en un total de 160 horas hábiles, distribuidas de la siguiente manera:

Nº	FASES DE AUDITORÍA	HORAS	RESPONSABLE
1	Planificación	8	Equipo Auditores
2	Evaluación Control interno	16	Equipo Auditores
3	Medición del Riesgo	8	Equipo Auditores
4	Programa	8	Equipo Auditores
5	Aplicación de Técnicas y Procedimientos, en el desarrollo del examen.	104	Equipo Auditores
6	Comunicación de Resultados	16	Equipo Auditores
7	Seguimiento o Monitoreo	0	Equipo Auditores
	TOTAL	160	

5.1.1.3 FASE II: EJECUCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

5.1.14. PROGRAMACIÓN



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ÁREA DE CONTABILIDAD**

**PT
PGC-001
1/4**

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS / PLANIFIC.	HORAS / REALES	DIF.	REF P/T	RESP.	OBSERV.
PLANIFICACIÓN	8	8				
1. Visita a las instalaciones y observar la ejecución del proceso.	3	3	0	PPC-002	X. CH.	
2. Realizar una entrevista al Jefe del Departamento de Contabilidad indagando aspectos que considere relevante.	3	3	0	PPC-003	M. G.	
3. Evaluar el Riesgo Inherente	2	2	0	MRC-001	J. C.	
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	24	24				
1. Elaboración del cuestionario de Control Interno Administrativo	6	6	0	CIC-001	X. CH.	
2. Aplicar el cuestionario de Control Interno Administrativo	10	10	0	CIC-001	M. G.	
3. Evaluar el Riesgo de Control	3	3	0	MRC-001	J. C.	
4. Evaluar el Riesgo de Detección y Auditoría del proceso	5	5	0	MRC-001	X. CH.	
PROGRAMACIÓN	8	8				



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ÁREA DE CONTABILIDAD**

**PT
PGC-001
2/4**

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS / PLANIFIC.	HORAS / REALES	DIF.	REF P/T	RESP.	OBSERV.
PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS A EVALUAR						
Proceso N° 1: Elaboración de Comprobantes Contables						
Procedimiento de Auditoría N° 1						
Solicitar una muestra aleatoria de los documentos contables que respalden la transacción y verificar que se encuentren completos y debidamente sumillados	10	9	-1	PC-001	X. CH.	
Procedimiento de Auditoría N° 2						
Solicitar una muestra aleatoria del comprobante de pago a proveedores y verificar su registro, autorización de pago, sus documentos de soporte, sus facturas autorizadas y formularios de retenciones adjuntos.	12	12	0	PC-002	M. G.	
Procedimiento de Auditoría N° 3						
Verificar que los ajustes que se realizan por error estén debidamente respaldados, con los documentos que justifiquen el mismo.	10	11	1	PC-003	X. CH.	
Procedimiento de Auditoría N° 4						
Verifique si los cheques anulados son archivados	10	10	0	PC-004	M. G.	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ÁREA DE CONTABILIDAD**

**PT
PGC-001
3/4**

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS / PLANIFIC.	HORAS / REALES	DIF.	REF P/T	RESP.	OBSERV.
Procedimiento de Auditoría N° 5						
Revisar en el Departamento de Operaciones los comprobantes contables que se encuentran bajo custodia hasta el retiro por parte del proveedor y determine el tiempo de permanencia.	10	11	1	PC-005	J. C.	
Procedimiento de Auditoría N° 6						
Solicite el formulario de cierre de caja del mes de octubre y verifique que se hayan realizado diariamente el cuadro de caja al final de la jornada o por la noche y que contenga la respectiva firma de responsabilidad.	11	11	0	PC-006	X. CH.	
Proceso N° 2: Proceso de Control y Custodia de Documentos Contables						
Procedimiento de Auditoría N° 1						
Revise en el archivo contable que se mantenga el archivo activo y el archivo pasivo conforme lo establece la disposición legal.	10	9	-1	PC-007	X. CH.	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ÁREA DE CONTABILIDAD**

**PT
PGC-001
4/4**

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS / PLANIFIC.	HORAS / REALES	DIF.	REF P/T	RESP.	OBSERV.
Procedimiento de Auditoría N° 2						
Solicite aleatoriamente el comprobante de ingreso y egreso de la documentación contable y verifique que tengan firmas de recepción	10	11	1	PC-008	J. C.	
Procedimiento de Auditoría N° 3						
Verifique si el archivo contable se encuentra actualizado y bajo custodia los documentos contables anuales generados en las Agencias.	11	11	0	PC-009	X. CH.	
Proceso N° 3: Base de Preparación de los Estados Financieros.						
Procedimiento de Auditoría N° 1						
Verifique si los Estados Financieros son remitidos a la Superintendencia de Bancos y Seguros hasta los 8 primeros días de cada mes	10	11	1	PC-010	M. G.	

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16	16	0			
TOTAL	160	162	2			

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PT
PPC- 002

NARRATIVA DE LA VISITA A LAS INSTALACIONES

Se realizó la visita el día 04 de Febrero del 2011, a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., en la matriz principal ubicada en la parroquia San Pedro de Taboada, cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha, se pudo observar que el personal ingresa debidamente uniformado y su horario de entrada es a las 08:30 y salen a las 17:30, así mismo registran su asistencia tanto al ingreso como a la salida.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., cuenta con su edificio propio, el cual se encuentra en el centro de la parroquia y su distribución física se ha realizado conforme al personal que tiene cada departamento.

En la visita al Departamento de Contabilidad se pudo observar que no tiene su propia área, ya que esta comparte con el Departamento de Tesorería y una Sala de Capacitación, esto ha hecho que no se tenga una independencia y privacidad en la operación contable. Sin embargo existe un ambiente de trabajo adecuado entre estas áreas y sus compañeros.

El Departamento de Contabilidad, cuenta con tres computadoras, una para la Contadora General y las otras dos para sus auxiliares contables, cada una con sus respectivas impresoras, además cuentan con extensiones telefónicas e internet y su propio archivo contable. Así mismo al estar en una sola área de trabajo tanto el Departamento de Contabilidad y el de Tesorería, ha permitido conllevar de la mejor manera su trabajo y sus labores diarias, con el propósito de alcanzar los objetivos establecidos por la Cooperativa y el sistema que utilizan es AFICOW.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

**PT
PPC- 003
1/4**

ENTREVISTA CON LA JEFA DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Nombre del Entrevistado: Paola Gualotuña

Cargo: Contadora General (e)

Entrevistador: Xavier Chicaiza

Día previsto: 09 de Febrero del 2011

Hora solicitada: 15:00

1.- ¿Cuántas personas están bajo su responsabilidad y si cumplen con el perfil que requiere el Departamento Contable?

Están bajo mi responsabilidad dos personas y si cumplen con el perfil estipulado por la Cooperativa ya que rindieron sus respectivas pruebas y evaluaciones para sus respectivos cargos.

2.- ¿Existe un sistema contable acorde con las necesidades de la organización?

Si cuenta con su propio Sistema de Contabilidad AFICOW ; la misma que se encuentra bien estructurada y permite controlar las operaciones, las mismas que se encargan en suministrar la información financiera de la entidad, valiéndose de recursos tales como: formularios, reportes, anexos, etc. Y cuyos resultados presentados a la Alta Gerencia, les permite tomar decisiones financieras acertadas.

3.- ¿La Cooperativa cuenta con un Manual de Contabilidad y Plan de Cuentas?

Si cuenta con su respectivo manual y plan de cuentas, el mismo que permite unificar criterios y procedimientos para la realización de los diferentes trabajos de manera ordenada, coordinada y profesional.

4.- ¿Su área trabaja en equipo en consecución de los objetivos y metas planteadas por la Cooperativa y por ustedes como jefes?

Por supuesto que se cumple todo lo planteado, ya que tenemos un cronograma para cada mes y para todo el año. De esta manera vamos cumpliendo nuestros objetivos y metas.

5.- ¿Cuenta la Cooperativa con un plan de capacitación y desarrollo para el personal?

De acuerdo al Plan Anual de Capacitación, si se cumple en su totalidad debido a que se tiene que estar totalmente preparados y capacitados para las labores diarias. Así mismo esto ha permitido un desarrollo muy importante en el personal de la Cooperativa.

6.- ¿Cuál fue la última capacitación que recibió durante este año?

En enero se recibió el curso sobre los Depósitos Garantizados, en la Corporación del Seguro de Depósitos (COSEDE).

7.- ¿Se ha motivado y capacitado al personal para asumir un mayor control de su trabajo?

Si se ha motivado e incentivado al personal de una manera muy profesional para un mayor desenvolvimiento, en nuestros puestos de trabajo. Ha sido muy productivo todo esto; ya que profesionalmente y personalmente vamos creciendo dentro de la Cooperativa. Y esto ayuda para un mejor servicio con nuestros socios.

8.- ¿Considera que los sueldos está de acuerdo a las funciones y lo que establece la tabla salarial en el departamento?

De acuerdo al departamento y cargo que desempeño, considero que mi salario es el adecuado; ya que mediante la tabla salarial me da mi respectivo sueldo y beneficios de ley y esto ha permitido tener un sueldo acorde a mis conocimientos y experiencias. Esto me ayudado a tener mi estabilidad laboral y mi buen desempeño.

Del mismo modo los demás compañeros de las distintas áreas, también están de acuerdo con su salario y sus respectivos beneficios que la ley les otorga. De este modo la Cooperativa lleva un buen ambiente laboral.

9.- ¿Existe un buen ambiente laboral?

Por supuesto que tenemos un buen ambiente ya que todos nos llevamos y somos compañeros colaboradores y esto nos ayuda al crecimiento personal como institucional, ya que la Cooperativa está cada día afianzándose con los socios y es gracias al compromiso de todos nosotros.

10.- ¿Que anhela de la Auditoría de Gestión?

Que este proyecto o tesis que se está elaborando por profesionales en el campo nos ayude con sus respectivos exámenes y evaluaciones para de esta manera establecer el nivel de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y el uso de los recursos. Para así poder aplicar de la mejor manera en nuestra Cooperativa.

11.- ¿Existe algún inconveniente dentro del área contable o que le falta?

El inconveniente es que no se tiene un espacio o departamento propio para esta área, ya que tenemos que compartir con distintas áreas de trabajo, esto ha generado que no se tenga privacidad en nuestras labores diarias. También que no todos cuentan con internet solamente dispone la Gerenta General y esto también es un inconveniente ya que alguna consulta de trabajo tienen que acudir donde su jefe inmediato.

12.- ¿Han tenido algún inconveniente con los socios y por qué?

Por lo general nosotros no tenemos ningún contacto con los socios de la Cooperativa por tal razón no hay ningún inconveniente y si en algún momento tuviéramos algún contacto, nosotros estaremos gustosos en atenderles.

13.- ¿Mediante los objetivos planteados por la Cooperativa que logros ha mantenido desde su cargo?

He tenido muchos logros tanto profesional como personal por ejemplo ahora tengo más conocimientos sobre la función que desempeño, ya que se aprende día a día y esto ha servido para el buen desenvolvimiento en mí puesto diario de trabajo.

5.1.1.5. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO**

**PT
CIC-001
1/3**

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE OBTENIDO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿Dispone el Departamento de Manual de Contabilidad?	X		6	6	
2	¿Esta actualizado el Manual?	X		4	4	Está aprobado por el Consejo de Administración en sesión realizada el 25 de agosto de 2009
3	¿La Cooperativa tiene Plan de Cuentas e Instructivos del movimiento contable de las mismas?	X		6	6	
4	¿Están definidas las responsabilidades dentro del Departamento de Contabilidad?	X		4	4	
5	¿Los asientos de diario son todos aprobados por una persona de jerarquía?		X	6	0	La Auxiliar de Contabilidad se encarga de ingresar los asientos de diario en el sistema sin que sean aprobados por el Contador.
6	¿Se revisan y sumillan antes de su registro, los documentos soporte justificativos de cada Departamento?		X	6	0	Esta revisión lo realiza cada Departamento con el fin de que Contabilidad sólo realice el registro contable.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO**

**PT
CIC-001
2/3**

**ÁREA DE CONTABILIDAD
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1**

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE OBTENIDO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
7	¿Todos los comprobantes contables son pre numerados?	X		4	4	
8	¿Se realizan inmediatamente los ajustes en caso de detectar errores en los comprobantes elaborados?	X		6	6	
9	¿Existe una persona autorizada para pagar comprobantes a proveedores?	X		5	5	
10	¿Se obtiene balances por Agencias luego de mayorizar los documentos contables?	X		6	6	
11	¿Al final del día se realizan el cierre correspondiente?	X		6	6	
12	¿La Cooperativa dispone de un archivo contable que permita tener un archivo de activo y pasivo de los documentos que genera dicho departamentos?	X		6	6	
13	¿Los Jefes de Agencias entregan anualmente a Matriz los documentos contables para su archivo?	X		4	4	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO**

**PT
CIC-001
3/3**

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE OBTENIDO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
14	¿Los documentos que se revisan manualmente se mantienen bajo custodia?	X		4	4	
15	¿Se lleva un control de ingreso y egreso sobre los documentos que reposan en archivo?	X		5	5	
16	¿Los Registros Contables se encuentran al día?	X		4	4	
17	¿Los Estados Financieros se presentan de acuerdo a las normas y prácticas que exige la Superintendencia de Bancos y Seguros?	X		7	7	
18	¿Se tiene presente las Normas Internacionales de Contabilidad?	X		6	6	
19	¿Realizan análisis de los Estados Financieros con el año anterior?	X		5	5	
TOTAL				100	88	

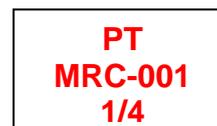
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



5.1.1.6. MEDICIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA

RIESGO INHERENTE

Cálculo

RI=22%

Según los estudios realizados, en base a la visita a la organización y la entrevista a la Contadora General (e), se puede determinar que se detectó un Riesgo Inherente del 22% considerado riesgo bajo - medio, esto se presenta dentro del Departamento de Contabilidad por:

- ✓ Los asientos de diario que no son aprobados previo a su registro.
- ✓ Los documentos soportes que no son revisados y sumillados previo a su registro.
- ✓ No cuenta con un departamento independiente para realizar su gestión.

RIESGO DE CONTROL

PT
MRC-001
2/4

El análisis orientado hacia el Control Interno de la organización, sugiere la utilización de una matriz de medición:

MATRIZ DE MEDICIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA DEL CONTROL INTERNO

CONFIANZA	MÍNIMO	MÁXIMO
ALTO		
ALTO	88,89%	99,99%
MEDIO	77,78%	88,88%
BAJO	66,67%	77,77%
MEDIO		
ALTO	55,56%	66,66%
MEDIO	44,45%	55,55%
BAJO	33,34%	44,44%
BAJO		
ALTO	22,23%	33,33%
MEDIO	11,12%	22,22%
BAJO	0,01%	11,11%

88%

12% R. C.

Elaborado por: Xavier Chicaiza.

Cálculo

RC: PORCENTAJE ÓPTIMO - PORCENTAJE OBTENIDO
RC= 100%-88%
RC= 12%

Esto implica que los diferentes procesos que se maneja en el Departamento de Contabilidad, cuenta con un nivel de confianza del 88%, considerando dentro del rango alto – medio, lo cual sugiere que deben mejorar los controles internos en un 12%, el mismo que está considerado dentro de un rango bajo – medio, pero a pesar de no ser un porcentaje influyente, repercute directamente en la eficiencia, eficacia y economía de los procesos del Departamento de Contabilidad.

RIESGO DE DETECCIÓN

Cálculo

RD= 8%

Conforme a los riesgos antes determinados se puede afirmar que el riesgo de detección, correspondiente al trabajo de nuestro equipo de auditoría es del 8%, considerado riesgo bajo – bajo, fundamento para el efecto de las siguientes variables:

- Riesgo Inherente analizado del proceso es relativamente bajo.
- Controles Internos aplicados por la empresa son en su mayoría eficientes y permiten evaluar las condiciones del proceso.
- Cuentan con procesos claramente definidos, lo que permite agilizar el trabajo de nuestro equipo y examinar más a fondo las áreas establecidas.
- La experiencia y profesionalismo del equipo de auditoría en este campo, permite diseñar procedimientos y aplicar técnicas eficientes para la obtención de información válida.

Cálculo

Riesgo de Auditoría = Riesgo Inherente * Riesgo de Control * Riesgo de Detección

RA = (RI * RC * RD).

RA = (0,22 * 0,12 * 0,08) * 100%

RA = 0,21%

Al basarse en la evaluación del riesgo inherente, de control y detección, el resultado obtenido del Riesgo de Auditoría es de 0,21%, el cual no es significativo y resulta razonable para proceder con la Auditoría de Gestión.

El cálculo antes realizado muestra que hay un riesgo mínimo bajo de que nuestro equipo de auditoría emita conclusiones y recomendaciones que no se ajusten a las condiciones y necesidades de la empresa.

5.1.1.7 APLICACIÓN DE TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS

PT
APTC-001
1/2

Técnicas aplicadas en los Procedimientos de Auditoría para el Departamento de Contabilidad.

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	TÉCNICAS
Proceso Nº 1: Elaboración de Comprobantes Contables	
Procedimiento de Auditoría Nº 1	Verificación
Solicitar una muestra aleatoria de los documentos contables que respalden la transacción y verificar que se encuentren completos y debidamente sumillados	Documental / Comprobación
Procedimiento de Auditoría Nº 2	Verificación
Solicitar una muestra aleatoria del comprobante de pago a proveedores y verificar su registro, autorización de pago, sus documentos de soporte, sus facturas autorizadas y formularios de retenciones adjuntos.	Documental / Comprobación
Procedimiento de Auditoría Nº 3	Verificación
Verificar que los ajustes que se realizan por error estén debidamente respaldados, con los documentos que justifiquen el mismo.	Ocular / Observación
Procedimiento de Auditoría Nº 4	Verificación
Verifique si los cheques anulados son archivados	Ocular / Observación
Procedimiento de Auditoría Nº 5	Verificación
Revisar en el Departamento de Operaciones los comprobantes contables que se encuentran bajo custodia hasta el retiro por parte del proveedor y determine el tiempo de permanencia.	Física / Inspección
Procedimiento de Auditoría Nº 6	Verificación
Solicite el formulario de cierre de caja del mes de octubre y verifique que se hayan realizado diariamente el cuadro de caja al final de la jornada o por la noche y que contenga la respectiva firma de responsabilidad.	Física / Inspección

Proceso N° 2: Proceso de Control y Custodia de Documentos Contables	TÉCNICAS
Procedimiento de Auditoría N° 1	Verificación Documental / Comprobación
Revise en el archivo contable que se mantenga el archivo activo y el archivo pasivo conforme lo establece la disposición legal.	
Procedimiento de Auditoría N° 2	Verificación Ocular/ Observación
Solicite aleatoriamente el comprobante de ingreso y egreso de la documentación contable y verifique que tengan firmas de recepción	
Procedimiento de Auditoría N° 3	Verificación Ocular/ Observación
Verifique si el archivo contable se encuentra actualizado y bajo custodia los documentos contables anuales generados en las Agencias.	

Proceso N° 3: Base de Preparación de los Estados Financieros.	TÉCNICAS
Procedimiento de Auditoría N° 1	Verificación Documental / Comprobación
Verifique si los Estados Financieros son remitidos a la Superintendencia de Bancos y Seguros hasta los 8 primeros días de cada mes	

5.1.1.8. PAPELES DE TRABAJO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PC-001

PROCESO N° 1: Elaboración de Comprobantes Contables.	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 1</u></p> <p>Solicitar una muestra aleatoria de los documentos contables que respalden la transacción y verificar que se encuentren completos y debidamente sumillados</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Del análisis de la muestra se determina que el 92% se cumple correctamente y tenemos de desviación un 8% que no dispone de la legalidad respectiva.</p>	<p>VER</p> <p>PT</p> <p>H-001</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> $E = \frac{\text{Total de Documentos con Sumillas}}{\text{Total de Documentos Revisados}}$ $\frac{22}{24}$ $=0,92 \times 100 = 92\%$ $=100\% - 92\% = 8\% \text{ Desviación.}$	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PC-001.1

MES	N° COMPROBANTE DIARIO	SUMILLADO	
		SI	NO
Enero	DI 0052452	X	
	DI 0052454		X
Febrero	DI 0052477	X	
	DI 0052479	X	
Marzo	DI 0052528	X	
	DI 0052529	X	
Abril	DI 0052570	X	
	DI 0052574	X	
Mayo	DI 0052669	X	
	DI 0052570	X	
Junio	DI 0052609	X	
	DI 0052611	X	
Julio	DI 0052612	X	
	DI 0052618	X	
Agosto	DI 0052624	X	
	DI 0052625	X	
Septiembre	DI 0052634	X	
	DI 0052635	X	
Octubre	DI 0052689		X
	DI 0052698	X	
Noviembre	DI 0052710	X	
	DI 0052719	X	
Diciembre	DI 0052801	X	
	DI 0052805	X	
	TOTAL	22	2



= Revisado con los Comprobantes de Diario.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PC-002

PROCESO N° 1: Elaboración de Comprobantes Contables.	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 2</u></p> <p>Solicitar una muestra aleatoria del comprobante de pago a proveedores y verificar su registro, autorización de pago, sus documentos de soporte, sus facturas autorizadas y formularios de retenciones adjuntos.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Al realizar el análisis de la muestra se procedió a verificar que los comprobantes de pagos a proveedores constan con todos sus respaldos y documentos adjuntos. Con lo que podemos afirmar que la Cooperativa cumple con su control en todos los comprobantes.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de Auditoría, no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> $E = \frac{\text{Total de Comprobantes Registrados y Autorizados}}{\text{Total de Comprobantes Revisados}}$ $\frac{21}{21}$ $= 1 \times 100 = 100\%$	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PC-002.1

Fecha	N° Comprob. de Egreso	Registros	Autorización de Pagos	Doc. Soportes	Facturas Autorizadas	Retenc. Adjuntos
03/01/10	25218	X	X	X	X	X
03/01/10	25281	X	X	X	X	X
04/01/10	25283	X	X	X	X	X
04/01/10	25295	X	X	X	X	X
05/01/10	25308	X	X	X	X	X
06/01/10	25311	X	X	X	X	X
06/01/10	25325	X	X	X	X	X
06/01/10	25331	X	X	X	X	X
07/01/10	25332	X	X	X	X	X
07/01/10	25333	X	X	X	X	X
07/01/10	25338	X	X	X	X	X
08/01/10	25341	X	X	X	X	X
08/01/10	25345	X	X	X	X	X
08/01/10	25347	X	X	X	X	X
09/01/10	25351	X	X	X	X	X
09/01/10	25353	X	X	X	X	X
10/01/10	25355	X	X	X	X	X
10/01/10	25360	X	X	X	X	X
11/01/10	25365	X	X	X	X	X
11/01/10	25378	X	X	X	X	X
11/01/10	25397	X	X	X	X	X
	TOTAL	21	21	21	21	21



= Revisado con los Comprobantes de Egreso.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PC-003

PROCESO Nº 1: Elaboración de Comprobantes Contables.	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría Nº 3</u></p> <p>Verificar que los ajustes que se realizan por error estén debidamente respaldados, con los documentos que justifiquen el mismo.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Se pudo verificar mediante el análisis de la muestra establecidas, que los ajustes no están debidamente respaldados e identificados por tal motivo tenemos una desviación del 20%. Donde se pudo comprobar mediante las fechas y números de Comprobante de Ingresos.</p>	<p>VER</p> <p>PT</p> <p>H - 002</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> $E = \frac{\# \text{ Ajustes Respaldados}}{\# \text{ de Ajustes Identificados}}$ $\frac{4}{5}$ $=0,80 \times 100 = 80\%$ $=100\% - 80\% = 20\% \text{ Desviación.}$	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PC-003.1

FECHA	N° COMPROBANTE DIARIO	RESPALDADOS	
		SI	NO
10/05/2010	DI 0052419	X	
11/05/2010	DI 0052472	X	
12/05/2010	DI 0052531	X	
13/05/2010	DI 0052569	X	
14/05/2010	EGR 0025375		X
	TOTAL	4	1

} JJ

JJ

= Revisado en el Libro Diario y con los respaldos.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PC-004

PROCESO N° 1: Elaboración de Comprobantes Contables.	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 4</u></p> <p>Verifique si los cheques anulados son archivados.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Se acudió al Departamento de Operaciones y pudimos constatar que los cheques anulados son archivados ordenadamente las mismas que están respaldados con los siguientes documentos: Un memorándum, detalles de los cheques anulados y las respectivas firmas de responsabilidad. De este modo vemos que se cumple con lo que dispone el Manual de Contabilidad.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de Auditoría, no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PC-005

PROCESO Nº 1: Elaboración de Comprobantes Contables.	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría Nº 5</u></p> <p>Revisar en el Departamento de Operaciones los comprobantes contables que se encuentran bajo custodia hasta el retiro por parte del proveedor y determine el tiempo de permanencia.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Se tomó los Comprobantes Contables de la Carpeta de Pago a Proveedores y se verificó que existen cheques que aún no han sido retirados por los beneficiarios. De este modo se determinó que el 84% de los pagos no sobrepasan más de 30 días, mientras que el 16% han permanecido más del tiempo previsto los mismos que permanecen bajo custodia. La persona responsable de la custodia manifiesta que han sido comunicados oportunamente pero no se han acercado a retirar hasta la fecha.</p>	<p>VER PT H – 003</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> $E = \frac{\text{Total de Documentos Revisados}}{\text{Total de Documentos Comprobados}}$ $\frac{16}{19}$ $=0,84 \times 100 = 84\%$ $=100\% - 84\% = 16\% \text{ Desviación.}$	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PC-005.1

EMISIÓN	N° COMPROB. DE EGRESO	VALOR	TIEMPO	OBSERVACIÓN
14/01/20X1	0025354	36,00	167 días	El proveedor no ha retirado su pago. No retira su pago por falta de tiempo. Se les notifica sus pagos pero no retiran.
02/04/20X1	0025513	60,96	89 días	
06/04/20X1	0026288	75,00	85 días	
10/05/20X1	0026818	123,00	51 días	
10/05/20X1	0026845	78,00	51 días	
13/05/20X1	0026993	96,68	48 días	
23/05/20X1	0027116	45,98	38 días	
07/06/20X1	0026248	47,90	23 días	
11/06/20X1	0027315	58,35	19 días	
14/06/20X1	0027328	145,00	16 días	
15/06/20X1	0027329	85,68	15 días	
15/06/20X1	0027330	79,90	15 días	
18/06/20X1	0021341	66,00	12 días	
19/06/20X1	0021342	48,56	11 días	
20/06/20X1	0021343	93,00	10 días	
20/06/20X1	0021347	65,00	10 días	
21/06/20X1	0021341	73,45	09 días	
21/06/20X1	0027359	110,56	09 días	
24/06/20X1	0027360	86,00	06 días	

JJ

= Revisado con los Comprobantes de Egreso y cheques.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PC-006

PROCESO Nº 1: Elaboración de Comprobantes Contables.	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría Nº 6</u></p> <p>Solicite el formulario de cierre de caja del mes de octubre y verifique que se hayan realizado diariamente el cuadro de caja al final de la jornada o por la noche y que contenga la respectiva firma de responsabilidad.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Mediante la muestra establecida de los formularios de cierre de caja vemos que se realiza con total normalidad al final de la jornada, el mismo que es ingresado al día posterior en el sistema para de esta manera generar el comprobante de ingreso con sus respectivas firmas de responsabilidad.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de Auditoría, no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> $E = \frac{\text{Total Formularios con firma de responsabilidad}}{\text{Total de Formularios de cierre de caja}}$ $\frac{22}{22}$ $= 1 \times 100 = 100\%$	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PC-006.1

FECHA	N° COMPROBANTE DIARIO	FIRMAS RESP.	
		SI	NO
01/10/2010	66603	X	
02/10/2010	66604	X	
03/10/2010	66605	X	
04/10/2010	66606	X	
05/10/2010	66607	X	
06/10/2010	66608	X	
07/10/2010	66609	X	
08/10/2010	66610	X	
09/10/2010	66611	X	
10/10/2010	66612	X	
11/10/2010	66613	X	
12/10/2010	66614	X	
13/10/2010	66615	X	
14/10/2010	66616	X	
15/10/2010	66617	X	
16/10/2010	66618	X	
17/10/2010	66619	X	
18/10/2010	66620	X	
19/10/2010	66621	X	
20/10/2010	66622	X	
21/10/2010	66623	X	
22/10/2010	66624	X	
	TOTAL	22	



= Revisado con Cuadre de Caja e ingresos.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PC-007

Proceso N° 2: Proceso de Control y Custodia de Documentos Contables	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 1</u></p> <p>Revise en el archivo contable que se mantenga el archivo activo y el archivo pasivo conforme lo establece la disposición legal.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Una vez revisado los archivos contables de la Cooperativa, hemos observado que se ordena y archiva por ejercicio fiscal año tras año. Dispone del archivo activo una vez que son auditados, ya que se mantienen en vigencia los dos años subsiguientes, para años posteriores pasa hacer archivo pasivo. Vemos que todos estos documentos los tiene resguardado en una bodega tal cual lo establece el Manual de Contabilidad.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de Auditoría, no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PC-008

Proceso Nº 2: Proceso de Control y Custodia de Documentos Contables	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría Nº 2</u></p> <p>Solicite aleatoriamente el comprobante de ingreso y egreso de la documentación contable y verifique que tengan firmas de recepción</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Mediante la muestra obtenida de los 80 comprobantes de ingreso y egreso se procedió a revisar los documentos donde verificamos que todos tienen sus respectivas firmas de recepción. De este modo cumplen con el 100% de control.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de Auditoría, no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> $E = \frac{\text{Total de Comprobantes Revisados}}{\text{Total de Comprobantes Recibidos}}$ $\frac{80}{80}$ $= 1 \times 100 = 100\%$	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PC-008.1

FECHA	N° COMPROB. DE INGRESOS	FECHA	N° COMPROB. DE EGRESO	FIRMAS RECEPCIÓN	
				SI	NO
18/02/2010	0068166	08/04/2010	0026306	X	
18/02/2010	0068167	08/04/2010	0026307	X	
18/02/2010	0068168	08/04/2010	0026308	X	
18/02/2010	0068169	08/04/2010	0026309	X	
18/02/2010	0068170	12/04/2010	0026323	X	
18/02/2010	0068171	12/04/2010	0026329	X	
18/02/2010	0068172	12/04/2010	0026332	X	
18/02/2010	0068180	12/04/2010	0026333	X	
21/02/2010	0068220	12/04/2010	0026334	X	
21/02/2010	0068221	12/04/2010	0026335	X	
21/02/2010	0068222	12/04/2010	0026336	X	
21/02/2010	0068223	12/04/2010	0026337	X	
21/02/2010	0068224	12/04/2010	0026338	X	
21/02/2010	0068225	12/04/2010	0026339	X	
21/02/2010	0068226	12/04/2010	0026344	X	
21/02/2010	0068227	12/04/2010	0026345	X	
21/02/2010	0068228	12/04/2010	0026346	X	
21/02/2010	0068229	12/04/2010	0026347	X	
21/02/2010	0068230	12/04/2010	0026348	X	
21/02/2010	0068231	12/04/2010	0026349	X	
21/02/2010	0068232	12/04/2010	0026350	X	
21/02/2010	0068233	12/04/2010	0026351	X	
21/02/2010	0068234	12/04/2010	0026352	X	
21/02/2010	0068235	13/04/2010	0026355	X	
22/02/2010	0068246	13/04/2010	0026356	X	
22/02/2010	0068283	13/04/2010	0026357	X	
22/02/2010	0068284	13/04/2010	0026358	X	
22/02/2010	0068285	13/04/2010	0026359	X	
22/02/2010	0068286	13/04/2010	0026360	X	
22/02/2010	0068287	13/04/2010	0026361	X	
22/02/2010	0068288	13/04/2010	0026362	X	
22/02/2010	0068289	13/04/2010	0026363	X	
22/02/2010	0068290	13/04/2010	0026364	X	
22/02/2010	0068291	13/04/2010	0026365	X	
23/02/2010	0068295	13/04/2010	0026366	X	
23/02/2010	0068303	13/04/2010	0026367	X	
27/02/2010	0068407	15/04/2010	0026390	X	

∩ = Revisado con los Comprobantes de Ingresos y Egresos.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PC-009

<p>Proceso N° 2: Proceso de Control y Custodia de Documentos Contables</p>	<p>HALLAZGOS</p>
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 3</u></p> <p>Verifique si el archivo contable se encuentra actualizado y bajo custodia los documentos contables anuales generados en las Agencias.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Se acudió a los archivos contables los mismos que están bien custodiados en bodega, podemos observar los documentos contables de las 11 Agencias, las cuales ya se encuentran bien archivadas con sus respectivos años de envío y sus oficios conjuntamente con firma de responsabilidad de los Jefes de Agencias. La Agencia de La Concordia a partir del 2011, cerró la atención al público.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de Auditoría, no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> $E = \frac{\text{Total de Documentos Contables de Agencias en Archivo}}{\text{Total de Documentos Contables de Agencia}}$ $\frac{12}{12}$ $= 1 \times 100 = 100\%$	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PC-009.1

AGENCIA	DIRECCIÓN	ACTUALIZADO		AÑO		OBSERV.
		SI	NO	2009	2010	
1	Sangolquí	X		X	X	Se cerró 2011
2	Villaflora	X		X	X	
3	Carcelén	X		X	X	
4	Manta	X		X	X	
5	Conocoto	X		X	X	
6	Puengasí	X		X	X	
7	Triángulo	X		X	X	
8	Sto. Domingo	X		X	X	
9	Alangasí	X		X	X	
10	Cuenca	X		X	X	
11	La Concordia	X		X	X	
12	Guayaquil	X		X	X	
TOTAL		12		12	12	

∩∩ = Revisado en Archivos Contables.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PC-010

Proceso Nº 3: Base de Preparación de los Estados Financieros.	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría Nº 1</u></p> <p>Verifique si los Estados Financieros son remitidos a la Superintendencia de Bancos y Seguros hasta los 8 primeros días de cada mes</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Se observó que los Estados Financieros son remitidos 3 o 2 días antes de la fecha prevista por la Superintendencia de Bancos y Seguros, las cuales son generadas por el Sistema AFICOW de la Cooperativa, estos Estados Financieros son emitidos tanto impresos como magnéticos, la misma que se envía con un Oficio adjunto y la firma del Gerente General. De este modo se cumple con lo dispuesto por la Superintendencia.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de Auditoría, no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> <p><u>Total de Estados Financieros Revisados</u> Total de Estados Financieros Recibidos</p> <p align="right"> $\frac{12}{12}$ </p> <p align="right">= 1X100 = 100%</p>	



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

PC-010.1

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

FECHA	N° OFICIO	ESTADO FINANCIERO		ESTADO RESULTADO	
		SI	NO	SI	NO
04/01/2010	GG-SPT-1369-2010	X		X	
05/02/2010	GG-SPT-1465-2010	X		X	
05/03/2010	GG-SPT-1504-2010	X		X	
06/04/2010	GG-SPT-1516-2010	X		X	
04/05/2010	GG-SPT-1525-2010	X		X	
04/06/2010	GG-SPT-1543-2010	X		X	
06/07/2010	GG-SPT-1555-2010	X		X	
06/08/2010	GG-SPT-1562-2010	X		X	
05/09/2010	GG-SPT-1571-2010	X		X	
05/10/2010	GG-SPT-1579-2010	X		X	
06/11/2010	GG-SPT-1582-2010	X		X	
06/12/2010	GG-SPT-1586-2010	X		X	
	TOTAL	12		12	



= Revisado con los oficios enviados de los Estados Financieros

5.1.1.9. HALLAZGOS DE AUDITORÍA



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
HOJA DE HALLAZGO**

**H-001
1/2**

**ÁREA DE CONTABILIDAD
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1**

PROCESO N° 1: Elaboración de Comprobantes Contables.	REF. PT
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 1</u></p> <p>Solicitar una muestra aleatoria de los documentos contables que respalden la transacción y verificar que se encuentren completos y debidamente sumillados.</p>	PC-001
<p><u>Condición</u></p> <p>De la muestra analizada, de los documentos contables se pudo constatar que 2 documentos de un total de 24 no han sido legalizados, que representa el 8% de incumplimiento en el proceso.</p>	
<p><u>Criterio</u></p> <p>Situación que no va acorde con lo que dice el Manual de Contabilidad.</p>	
<p><u>Causa</u></p> <p>No existe un adecuado control en el Departamento de Contabilidad al momento de procesar los documentos y luego al archivarle.</p>	



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

HOJA DE HALLAZGO

H-001
2/2

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

<p><u>Efecto</u></p> <p>Al no cumplir con la exigencia de la Cooperativa, ha hecho que se pierda la seriedad y confianza ante sus propias políticas, haciendo que la empresa no cumpla eficientemente cada una de sus obligaciones, consecuentemente con la pérdida de tiempo que conlleva el revisar y legalizar posteriormente.</p>	
--	--

<p><u>Conclusiones</u></p> <p>La Cooperativa está siendo demasiado flexible con sus procesos ya que no se cumple a cabalidad con la verificación y revisar que los documentos contables estén debidamente legalizados.</p>	
<p><u>Recomendaciones</u></p> <p>Disponer que todos los documentos contables antes de ser archivados sean revisados cuidadosamente por la Asistente Contable, de este modo dar cumplimiento con lo establecido en el Manual de Contabilidad.</p>	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
HOJA DE HALLAZGO**

**H-002
1/2**

**ÁREA DE CONTABILIDAD
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1**

PROCESO Nº 1: Elaboración de Comprobantes Contables.	REF. PT
<p><u>Procedimiento de Auditoría Nº 3</u></p> <p>Verificar que los ajustes que se realizan por error estén debidamente respaldados, con los documentos que justifiquen el mismo.</p>	PC-003
<p><u>Condición</u></p> <p>Al realizar la verificación de los ajustes en la muestra obtenida se pudo constatar que los mismos solo están respaldados en un 80%, con documentos que justifican los asientos.</p>	
<p><u>Criterio</u></p> <p>Todos los asientos de ajustes por error deben tener su evidencia documentada para respaldo de la transacción.</p>	
<p><u>Causa</u></p> <p>Los documentos que se generan en los distintos departamentos no son enviados directamente al Departamento de Contabilidad.</p>	



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

HOJA DE HALLAZGO

H-002
2/2

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

<p><u>Efecto</u></p> <p>La falta de soportes en las transacciones no permitirá que la información contable sea completa y real.</p>	
--	--

<p><u>Conclusiones</u></p> <p>Los asientos de ajustes que se registren por error no tienen su debido respaldo documentada. Los asientos de ajustes son realizados cada fin de mes.</p>	
<p><u>Recomendaciones</u></p> <p>Disponer a Contabilidad que los asientos de ajuste deben estar respaldados con los documentos correspondientes que justifiquen el registro contable.</p>	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
HOJA DE HALLAZGO**

**H-003
1/2**

**ÁREA DE CONTABILIDAD
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1**

PROCESO Nº 1: Elaboración de Comprobantes Contables.	REF. PT
<p><u>Procedimiento de Auditoría Nº 5</u></p> <p>Revisar en el Departamento de Operaciones los comprobantes contables que se encuentran bajo custodia hasta el retiro por parte del proveedor y determine el tiempo de permanencia.</p>	PC-005
<p><u>Condición</u></p> <p>Realizado el análisis en el Departamento de Operaciones, se obtuvo una variación del 16%, donde se verificó que existen pagos a proveedores que permanecen mucho tiempo desde su emisión.</p>	
<p><u>Criterio</u></p> <p>Al emitir los respectivos pagos a proveedores con las fechas y valores, estos deben ser entregados en un tiempo prudencial y el saldo de la Cuenta Bancos refleje el verdadero valor real.</p>	
<p><u>Causa</u></p> <p>No cuenta con la persona idónea para poder verificar si los pagos se han realizado y no se hace seguimiento de esos valores pendientes.</p>	



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

HOJA DE HALLAZGO

H-003
2/2

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

<p><u>Efecto</u></p> <p>Esto ha originado que los proveedores no les tengan seriedad y respeto ante sus propias políticas, haciendo que la Cooperativa no cumpla eficientemente con sus pagos y por ende no mejore sus procesos e imagen empresarial, y el saldo de la Cuenta Bancos no sea el real.</p>	
---	--

<p><u>Conclusiones</u></p> <p>Podemos establecer que en el Departamento de Operaciones no existe un adecuado control para los pagos a proveedores ya que algunos pagos permanecen más de 6 meses y no han buscado solucionar el inconveniente.</p>	
<p><u>Recomendaciones</u></p> <p>Otorgar plazos prudentes a los proveedores que no han cobrado todavía, realizando las respectivas llamadas, para de este modo solucionar los valores impagos.</p>	

5.1.2. AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL DEPARTAMENTO DE TESORERÍA

FASE I: PLANIFICACIÓN

5.1.2.1 PLANIFICACIÓN PRELIMINAR



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ÁREA DE TESORERÍA

PT
PPT- 001
1/2

Sangolquí, 20 de febrero del 20x2

Sr. Ing.

Juan Carlos Freire

GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

Presente.-

De mis consideraciones;

Mediante el presente, se comunica a usted señor, Gerente que AUDITORES CHICAIZA & ASOCIADOS, de acuerdo a resolución de la Asamblea General de Socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., se procederá a dar inicio a la Auditoría de Gestión al Departamento de Tesorería, por el período comprendido desde el 01 de enero al 31 de diciembre del 20X1, mismo que se realizará desde el 01 al 31 de Marzo del 20X2 , para lo cual solicito a usted, muy comedidamente brinde todas las facilidades para que se realice el trabajo de forma adecuada, con un tiempo estimado de 160 horas laborables con el siguiente equipo de trabajo:

NOMBRES	EQUIPO DE TRABAJO	SIGLAS
XAVIER CHICAIZA	Auditor Jefe de Equipo	X. CH.
MARIA GUAMANI	Auditora	M.G.
JORGE CAMPOS	Auditor Auxiliar	J.C.

El equipo que realizará la Auditoría de Gestión requerirá una colaboración directa y efectiva por parte de las personas que conforman el Departamento de Tesorería.

Anticipamos nuestros agradecimientos por la colaboración prestada para el ejercicio de nuestro trabajo de auditoría.

Atentamente,

XAVIER CHICAIZA LEMA

Ing. Xavier Chicaiza Lema
AUDITOR JEFE DE EQUIPO

5.1.2.2. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

PT
PET- 001
1/4

MOTIVO DEL EXAMEN

El examen de Auditoría a realizarse al Departamento de Tesorería de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., se realizará de conformidad a lo convenido por la Asamblea General de Socios de la Cooperativa para establecer la eficiencia y eficacia de las operaciones.

OBJETIVOS DEL EXAMEN

OBJETIVOS GENERAL

Evaluar la eficiencia y efectividad de los procesos en el Departamento de Tesorería de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas dentro del Departamento de Tesorería.
- ✓ Establecer el grado de cumplimiento de objetivos y metas establecidas por el Departamento de Tesorería.
- ✓ Evaluar el sistema de Control Interno utilizado para el Departamento de Tesorería.
- ✓ Evaluar la eficiencia, efectividad y economía en la distribución de los recursos humanos y financieros.

ALCANCE DEL EXAMEN

Cumpliendo con las normas establecidas por la profesión para la realización de la Auditoría al Departamento de Tesorería, el examen se desarrollará para el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1, durante el 01 al 31 de marzo del 20x2, con una carga de 160 horas.

BASE LEGAL

La Cooperativa de Ahorro y Crédito está regida por las siguientes leyes de control como son:

- ✓ La Ley de Instituciones del Sistema Financiero (LGISF),
- ✓ Reglamento a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero,
- ✓ El Decreto Ejecutivo 354 de Cooperativas publicado en el Registro Oficial No. 79 de 10 de agosto del 2005,
- ✓ Control de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la Junta Bancaria,
- ✓ El Código del Trabajo,
- ✓ La Ley de Cooperativas,
- ✓ La Ley de Elecciones y de los Estatutos Social de la Cooperativa, bajo las cuales se orienta su administración y direccionamiento.

OBJETIVO GENERAL

Promover el desarrollo socio-económico de sus socios y de la comunidad, mediante su relación e integración con otras entidades nacionales o extranjeras en procura del fortalecimiento de la institución y del sistema cooperativo.

OBJETIVO ESPECÍFICO

PT
PET- 001
3/4

Administrar y custodiar los valores de caja en efectivo (bóveda), títulos valores de acuerdo a las políticas internas de la Cooperativa, así como la custodia de inversiones y demás documentos financieros.

RECURSOS MATERIALES

Para desarrollar el trabajo de auditoría del Departamento de Tesorería, es necesario que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., nos provea de:

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Computador Portátil	3
Calculadora	2
Resma de papel A 4	5
Esferográficos	9
Lápices	9
Borradores	4
Resaltadores	4
Caja de CDs	1
Perforadoras	3
Carpetas	35

RECURSOS FINANCIEROS

Para poder cumplir el valor establecido de conformidad al Contrato Suscrito por el examen de Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., asciende a CUATRO MIL QUINIENTOS DÓLARES 00/100 (\$ 4.500,00) más el 12% del IVA.

DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO Y TIEMPO ESTIMADO

Para el desarrollo de este examen, el equipo de Auditoría estará conformado por el siguiente equipo de trabajo.

NOMBRES	EQUIPO DE TRABAJO	SIGLAS
XAVIER CHICAIZA	Auditor Jefe de Equipo	X. CH.
MARIA GUAMANI	Auditora	M.G.
JORGE CAMPOS	Auditor Auxiliar	J.C.

AUDITORES CHICAIZA & ASOCIADOS, ha estimado una distribución de las actividades a realizarse en un total de 160 horas hábiles, distribuidas de la siguiente manera:

Nº	FASES DE AUDITORÍA	HORAS	RESPONSABLE
1	Planificación	8	Equipo Auditores
2	Evaluación Control interno	16	Equipo Auditores
3	Medición del Riesgo	8	Equipo Auditores
4	Programa	8	Equipo Auditores
5	Aplicación de Técnicas y Procedimientos, en el desarrollo del examen.	104	Equipo Auditores
6	Comunicación de Resultados	16	Equipo Auditores
7	Seguimiento o Monitoreo	0	Equipo Auditores
	TOTAL	160	

5.1.2.3. FASE II: EJECUCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

5.1.2.4. PROGRAMACIÓN



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ÁREA DE TESORERÍA

PT
PGT-001
1/4

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS / PLANIFIC.	HORAS / REALES	DIF.	REF P/T	RESP.	OBSERV.
PLANIFICACIÓN	8	8				
1. Visita a las instalaciones y observar la ejecución del proceso.	3	3	0	PPT-002	X. CH.	
2. Realizar una entrevista al Jefe del Departamento de Tesorería indagando aspectos que considere relevante.	3	3	0	PPT-003	M. G.	
3. Evaluar el Riesgo Inherente	2	2	0	MRT-001	J. C.	
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	24	24				
1. Elaboración del cuestionario de Control Interno Administrativo	6	6	0	CIT-001	X. CH.	
2. Aplicar el cuestionario de Control Interno Administrativo	10	10	0	CIT-001	M. G.	
3. Evaluar el Riesgo de Control	3	3	0	MRT-001	J. C.	
4. Evaluar el Riesgo de Detección y Auditoría del proceso	5	5	0	MRC-001	X. CH.	
PROGRAMACIÓN	8	8				



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ÁREA DE TESORERÍA**

**PT
PGT-001
2/4**

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS / PLANIFIC.	HORAS / REALES	DIF.	REF P/T	RESP.	OBSERV.
PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS A EVALUAR						
Proceso Nº 1: De las Cuentas Bancarias						
Procedimiento de Auditoría Nº 1						
Verifique que los montos máximos de emisión de cheques estén debidamente autorizados por las máximas autoridades.	12	11	-1	PT-001	X. CH.	
Procedimiento de Auditoría Nº 2						
Verifique que el Departamento de Operaciones tenga en custodia las respectivas chequeras.	12	12	0	PT-002	M. G.	
Procedimiento de Auditoría Nº 3						
Verifique mediante una muestra que para el pago a proveedores se estén emitiendo sus respectivos comprobantes contables en cada uno de los Departamentos.	11	12	1	PT-003	X. CH.	
Procedimiento de Auditoría Nº 4						
Verifique la existencia de las conciliaciones mensuales.	12	12	0	PT-004	M. G.	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ÁREA DE TESORERÍA**

**PT
PGT-001
3/4**

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS / PLANIFIC.	HORAS / REALES	DIF.	REF P/T	RESP.	OBSERV.
Procedimiento de Auditoría N° 5						
Obtenga una muestra de los Ingresos Diarios y confronte con los depósitos realizados en las diferentes instituciones bancarias.	11	12	1	PT-005	J. C.	
Proceso N° 2: De los Flujos de Caja, Excedentes de Liquidez y Fijación de Tasas de Interés						
Procedimiento de Auditoría N° 1						
Solicite el Reglamento de Inversiones y estudie las políticas sobre las inversiones.	12	12	0	PT-006	X. CH.	
Procedimiento de Auditoría N° 2						
Solicite una muestra de Inversiones y verifique que se cumpla con las normas y procesos del reglamento de inversiones.	11	10	-1	PT-006	X. CH.	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ÁREA DE TESORERÍA**

**PT
PGT-001
4/4**

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS / PLANIFIC.	HORAS / REALES	DIF.	REF P/T	RESP.	OBSERV.
Procedimiento de Auditoría N° 3						
Revisar que la fijación de tasas de interés se esté aplicando a los productos que ofrece la Cooperativa mediante el estudio y sondeo del mercado financiero.	12	12	0	PT-008	M. G.	
Proceso N° 3: De la Custodia de Títulos Valores						
Procedimiento de Auditoría N° 1						
Verifique el Sistema de Control diseñado para la custodia de los papeles, títulos, valores, pagarés, garantías, avalúos, pólizas, e inversiones y verifique si se cumple con lo dispuesto.	11	13	2	PT-009	J. C.	

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16	16	0			
TOTAL	160	162	2			

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



**PT
PPT- 002**

NARRATIVA DE LA VISITA A LAS INSTALACIONES

Se realizó la visita el día 04 de Marzo del 2011, a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., en la matriz principal ubicada en la parroquia San Pedro de Taboada, cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha, se pudo observar que el personal ingresa debidamente uniformado y su horario de entrada es a las 08:30 y salen a las 17:30, así mismo registran su asistencia tanto al ingreso como a la salida.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., cuenta con su edificio propio, el cual se encuentra en el centro de la parroquia y su distribución física se ha realizado conforme al personal que tiene cada departamento.

En la visita al Departamento de Tesorería se observó que no tiene su propia área, ya que comparte con el Departamento de Contabilidad y una Sala de Capacitación, esto ha hecho que no se tenga privacidad en la operación contable.

El Departamento de Tesorería, cuenta con tres computadoras, la misma que tiene el Gerente Financiero y las otras dos para sus auxiliares. Cuentan también con dos impresoras y sus respectivas extensiones telefónicas e internet, del mismo modo tienen su propio archivo contable. Al estar en una sola área de trabajo tanto el Departamento de Tesorería y el de Contabilidad, ha permitido conllevar de la mejor manera su trabajo y sus labores diarias, con el propósito de alcanzar los objetivos establecidos por la Cooperativa y el sistema que utilizan es AFICOW.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

**PT
PPT- 003
1/3**

ENTREVISTA CON EL JEFE DEL DEPARTAMENTO TESORERÍA

Nombre del Entrevistado: Ing. Rommel Rivadeneira

Cargo: Gerente Financiero

Entrevistador: Xavier Chicaiza

Día previsto: 10 Marzo del 2011

Hora solicitada: 12:00

1.- ¿Cuántas personas están bajo su responsabilidad y si cumplen con el perfil que requiere el Departamento de Tesorería?

Dos asistentes están bajo mi responsabilidad, las mismas que han sido seleccionadas de acuerdo a sus conocimientos previos a las evaluaciones tomadas. De este modo cumplieron con el perfil requerido.

2.- ¿Existe un sistema financiero acorde con las necesidades de la organización?

Si existe un sistema el mismo que se llama AFICOW, se ha desarrollado de acuerdo al área financiera, además es una red a nivel nacional la misma que se encarga en suministrar toda información de la organización.

3.- ¿Cómo mejoraría la gestión del Departamento de Tesorería?

Incluyendo nuevos módulos al Sistema Central AFICOW, para de esta manera automatizar las diferentes actividades que se cumple a diario.

4.- ¿Cómo evaluaría el funcionamiento del Departamento de Tesorería?

Como bueno, ya que existe un trabajo del personal, acorde a lo planteado por la organización; de este modo poder desarrollar los objetivos y metas de la mejor manera.

5.- ¿Qué es lo que le produce mas satisfacción de su trabajo en el Departamento de Tesorería?

Poder ayudar con mis conocimientos, para de este modo generar ingresos y reducir los gastos de la Institución. De la misma manera, en lo profesional hemos avanzado en la parte administrativa-financiera.

6.- ¿Qué importancia tiene las relaciones humanas en su trabajo?

Tiene mucha importancia, ya que nos ha permitido conocernos y poder explotar al máximo nuestras habilidades en cada uno de nosotros. En todo trabajo debe existir la buena predisposición de trabajo por parte del personal.

7.- ¿Cómo hace para lograr la colaboración de sus subordinados, y de las personas de su mismo nivel?

Establecer claramente las funciones de cada uno, en sus respectivas áreas de trabajo, para así poder coordinar adecuadamente la consecución de los objetivos planteados por la institución al cual servimos.

8.- ¿Organiza reuniones de trabajo con el personal y cada qué tiempo?

No se realiza reuniones, lo que si se hace es trabajar directamente con las asistentes diariamente para poder desarrollar un buen trabajo en el transcurso del día. De este modo se lo hace coordinando también con la Contadora General, dependiendo la situación en que lo amerite.

9.- ¿La Cooperativa cuenta con un Manual de Tesorería y Plan de Cuentas?

Si se cuenta con el respectivo Manual y Plan de Cuentas, ya que es muy importante tener en cada institución para el buen manejo y control de los procesos del área financiera.

10.- ¿Cuenta la Cooperativa con un plan de capacitación y desarrollo para el personal?

Si se cuenta con un plan, el departamento encargado de realizarlo es el de Recursos Humanos, y este a su vez comunica a las diferentes áreas o departamentos de toda la Cooperativa y se capacita una vez al año o dependiendo a las necesidades de sus obligaciones.

11.- ¿Cuál fue la última capacitación que recibió durante este año?

En el mes de febrero, sobre la Administración Integral de Riesgos en la Universidad Andina Simón Bolívar, el mismo que duró tres meses y los costos cubre la Cooperativa.

5.1.2.5. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO**

**PT
CIT-001
1/2**

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE OBTENIDO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿Dispone el Departamento de Manual de Tesorería?	x		6	6	
2	¿Los ingresos y egresos se controlan con algún sistema de Software?	X		8	8	
3	¿Han tenido inconvenientes con el Sistema de manera que propicie retraso con la toma de decisiones?	x		7	0	Incluir nuevos módulos al Sistema Central AFICOW
4	¿Se encuentra con Internet incorporado el Sistema Financiero?	x		7	7	
5	¿El Gerente Financiero es responsable del manejo de las Finanzas de la Cooperativa?	x		6	6	
6	¿Existe otra persona aparte para el manejo de las Finanzas?	x		7	7	
7	¿Están registradas las firmas de las personas facultadas para el manejo de los egresos?	X		6	6	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO**

**PT
CIT-001
2/2**

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE OBTENIDO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
8	¿Se tiene definido claramente todas las fuentes de ingreso?	x		6	6	
9	¿El Departamento de Operaciones mantiene en custodia las respectivas chequeras?	X		5	5	
10	¿Se archivan todos los cheques anulados?	x		5	5	
11	¿Se realiza conciliaciones bancarias mensualmente y se reportan diferencias para los ajustes respectivos?	x		6	6	
12	¿Se efectúa arqueos sorpresivos de caja?		X	7	0	Se tiene establecido fechas diarias.
13	¿Los ingresos diarios son depositados en forma intacta dentro de las 24 horas siguientes?	x		6	6	
14	¿Se verifica que todos los ingresos y egresos se encuentran con la documentación soporte?	x		7	7	
15	¿Al finalizar el día se revisa y se confirma el efectivo que se ha recaudado?	x		5	5	
16	¿Las tasas de interés varían de acuerdo a las fluctuaciones del mercado financiero?	x		6	6	
TOTAL				100	86	

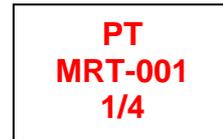
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



5.1.2.6. MEDICIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA

RIESGO INHERENTE.-

Cálculo

RI=24%

Según los estudios realizados, en base a la visita a la organización y la entrevista al Jefe del Departamento de Tesorería se puede determinar que se detectó un Riesgo Inherente del 24% considerado riesgo bajo – alto, esto se presenta dentro del Departamento de Tesorería por:

- ✓ El Sistema Central AFICOW, no les permite asumir a tiempo la toma de decisiones.
- ✓ El riesgo asumido respecto a las variables económicas, sociales o políticas externas que pueden afectar las negociaciones con los socios o inversionistas.
- ✓ No cuenta con un departamento independiente para realizar su gestión.

RIESGO DE CONTROL.-

**PT
MRT-001
2/4**

El análisis orientado hacia el Control Interno de la organización, sugiere la utilización de una matriz de medición:

MATRIZ DE MEDICIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA DEL CONTROL INTERNO

CONFIANZA	MÍNIMO	MÁXIMO
ALTO		
ALTO	88,89%	99,99%
MEDIO	77,78%	88,88%
BAJO	66,67%	77,77%
MEDIO		
ALTO	55,56%	66,66%
MEDIO	44,45%	55,55%
BAJO	33,34%	44,44%
BAJO		
ALTO	22,23%	33,33%
MEDIO	11,12%	22,22%
BAJO	0,01%	11,11%

→ **86%**

→ **14% R. C.**

Elaborado por: Xavier Chicaiza.

Cálculo

RC: PORCENTAJE ÓPTIMO - PORCENTAJE OBTENIDO
RC= 100%-86%
RC= 14%

Esto implica que los diferentes procesos que se maneja en el Departamento de Tesorería, cuenta con un nivel de confianza del 86%, considerando dentro del rango alto – medio, lo cual sugiere que deben mejorar los controles internos en un 14%, el mismo que está considerado dentro de un rango bajo – medio, pero a pesar de no ser un porcentaje influyente, repercute directamente en la eficiencia de los procesos del Departamento de Tesorería.

RIESGO DE DETECCIÓN.-

Cálculo

RD= 10%

Conforme a los riesgos antes determinados se puede afirmar que el riesgo de detección, correspondiente al trabajo de nuestro equipo de auditoría es del 10%, considerado riesgo bajo – bajo, fundamento para el efecto de las siguientes variables:

- Riesgo Inherente del proceso analizado.
- Cuentan con procesos claramente definidos.
- Con los datos obtenidos y la aplicación de conocimientos acordes a este campo y la experiencia del equipo de auditoría se procede a obtener la información suficiente y competente.

RIESGO DE AUDITORÍA.-

PT
MRT-001
4/4

Cálculo

Riesgo de Auditoría = Riesgo Inherente * Riesgo de Control * Riesgo de Detección

$$R A = (R I * R C * R D).$$

$$R A = (0,24 * 0,14 * 0,10) * 100\%$$

$$R A = 0,34\%$$

Al basarse en la evaluación del riesgo inherente, de control y detección, el resultado obtenido del Riesgo de Auditoría es de 0,34%, el cual no es significativo y resulta razonable para proceder con la Auditoría de Gestión.

El cálculo antes realizado muestra que hay un riesgo mínimo bajo de que nuestro equipo de auditoría emita conclusiones y recomendaciones que no se ajusten a las condiciones y necesidades de la empresa.

5.1.2.7. APLICACIÓN DE TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS.-

PT
APTT-001
1/2

Técnicas aplicadas en los Procedimientos de Auditoría para el Departamento de Tesorería.

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	TÉCNICAS
Proceso Nº 1: De las Cuentas Bancarias	
Procedimiento de Auditoría Nº 1	Verificación Documental / Comprobación
Verifique que los montos máximos de emisión de cheques estén debidamente autorizados por las máximas autoridades.	
Procedimiento de Auditoría Nº 2	Verificación Documental / Comprobación
Verifique que el Departamento de Operaciones tenga en custodia las respectivas chequeras.	
Procedimiento de Auditoría Nº 3	Verificación Ocular / Observación
Verifique mediante una muestra que para el pago a proveedores se estén emitiendo sus respectivos comprobantes contables en cada uno de los Departamentos.	
Procedimiento de Auditoría Nº 4	Verificación Ocular / Observación
Verifique la existencia de las conciliaciones mensuales.	
Procedimiento de Auditoría Nº 5	Verificación Física / Inspección Comparación
Obtenga una muestra de los Ingresos Diarios y confronte con los depósitos realizados en las diferentes instituciones bancarias.	

Proceso Nº 2: De los Flujos de Caja, Excedentes de Liquidez y Fijación de Tasas de Interés	TÉCNICAS
Procedimiento de Auditoría Nº 1	Verificación
Solicite el Reglamento de Inversiones y estudie las políticas sobre las inversiones.	Documental / Comprobación
Procedimiento de Auditoría Nº 2	Verificación
Solicite una muestra de Inversiones y verifique que se cumpla con las normas y procesos del reglamento de inversiones.	Ocular/ Observación
Procedimiento de Auditoría Nº 3	Verificación
Revisar que la fijación de tasas de interés se esté aplicando a los productos que ofrece la Cooperativa mediante el estudio y sondeo del mercado financiero.	Ocular/ Observación

Proceso Nº 3: De la Custodia de Títulos Valores	TÉCNICAS
Procedimiento de Auditoría Nº 1	Verificación
Verifique el Sistema de Control diseñado para la custodia de los papeles, títulos, valores, pagarés, garantías, avalúos, pólizas, e inversiones y comprobar si se cumple con lo dispuesto.	Documental / Comprobación

5.1.2.8. PAPELES DE TRABAJO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE TESORERÍA



PT-001

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

Proceso N° 1: De las Cuentas Bancarias	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 1</u></p> <p>Verifique que los montos máximos de emisión de cheques estén debidamente autorizados por las máximas autoridades.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Se verificó mediante la muestra, que todos los cheques de montos máximos tienen sus respectivas autorizaciones, los Bancos con los que trabaja son Internacional y Pichincha, con lo que no existe ninguna desviación.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de Auditoría, no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> $E = \frac{\text{Total de Cheques autorizados}}{\text{Total de Cheques revisados}}$ $\frac{11}{11}$ $= 1 \times 100 = 100\%$	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PT-001.1

EMISIÓN	N° COMPROBANTE. DE EGRESO	VALOR	AUTORIZADOS	
			SI	NO
23/03/2010	0026106	\$ 19.750,00	X	
23/03/2010	0026113	\$ 10.438,81	X	
25/03/2010	0026135	\$ 10.468,81	X	
20/04/2010	0026743	\$ 14.000,00	X	
24/04/2010	0026774	\$ 12.576,89	X	
29/04/2010	0026788	\$ 11.758,00	X	
08/05/2010	0026797	\$ 10.080,00	X	
14/05/2010	0026808	\$ 13.500,00	X	
18/05/2010	0026811	\$ 11.800,00	X	
20/05/2010	0026817	\$ 12.000,00	X	
30/05/2010	002834	\$ 10.500,00	X	
TOTAL			11	

JJ

= Revisado con los montos máximos de cheques

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PT-002

Proceso N° 1: De las Cuentas Bancarias	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 2</u></p> <p>Verifique que el Departamento de Operaciones tenga en custodia las respectivas chequeras.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Se acudió al Departamento de Operaciones y pudimos constatar que las chequeras tienen en custodia desde hace 4 años bajo bóveda, están respaldados con hojas de control y las respectivas firmas de responsabilidad. De este modo vemos que se cumple con el Manual de Tesorería.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de Auditoría, no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.



PAPELES DE TRABAJO

PT-002.1

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

FECHA	QUIÉN ENTREGA	QUIÉN RECIBE	DESDE	HASTA	CANTIDAD CHEQUES
04/07/2010	Karina Maldonado	María José Díaz	14284	14400	117
06/07/2010	Yoli Santamaría	María José Díaz	14289	14400	112
18/02/2010	Yoli Santamaría	Edison Quiñonez	14291	14400	110
18/02/2010	Yoli Santamaría	Edison Quiñonez	14305	14400	96
18/02/2010	Yoli Santamaría	María José Díaz	14309	14400	93
18/02/2010	Edison Quiñonez	Majito Díaz	14317	14400	85
18/02/2010	María José Díaz	Karina Maldonado	14333	14400	68
18/02/2010	Karina Maldonado	María José Díaz	14336	14400	65
21/02/2010	María José Díaz	Karina Maldonado	14337	14400	64
21/02/2010	Karina Maldonado	María José Díaz	14339	14400	62
21/02/2010	María José Díaz	Karina Maldonado	14350	14400	51
21/02/2010	María José Díaz	Karina Maldonado	14351	14400	50
21/02/2010	Karina Maldonado	María José Díaz	14359	14400	42
21/02/2010	Karina Maldonado	María José Díaz	14362	14400	39

JJ

= Revisado con las respectivas chequeras

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE TESORERÍA



PT-003

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

Proceso N° 1: De las Cuentas Bancarias	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 3</u></p> <p>Verifique mediante una muestra que para el pago a proveedores se estén emitiendo sus respectivos comprobantes contables en cada uno de los Departamentos.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Mediante la muestra obtenida de los 20 comprobantes contables, se procedió a revisar los documentos de las distintas áreas, donde verificamos que el Área de Contabilidad y Tesorería si están cumpliendo en un 90%, mientras que en el Área de Operaciones no están emitiendo sus comprobantes; por tal motivo tenemos un 10% de desviación.</p>	<p align="center">VER</p> <p align="center">PT</p> <p align="center">H - 004</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> $E = \frac{\text{Total de Comprobantes Revisados de Contabilidad}}{\text{Total de Comprobantes Recibidos de Contabilidad}}$ $\frac{20}{20}$ $= 1 \times 100 = 100\%$ $E = \frac{\text{Total de Comprobantes Revisados de Operaciones}}{\text{Total de Comprobantes Recibidos de Operaciones}}$ $\frac{18}{20}$ $= 0,90 \times 100 = 90\%$ $= 100\% - 90\% = 10\% \text{ Desviación.}$ $E = \frac{\text{Total de Comprobantes Revisados de Tesorería}}{\text{Total de Comprobantes Recibidos de Tesorería}}$ $\frac{20}{20}$ $= 1 \times 100 = 100\%$	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PT-003.1

Fecha	N° Comprob. de Egreso	EMISION COMPROBANTES		
		CONTABILIDA D	OPERACIONE S	TESORERI A
16/03/10	26043	X	X	X
21/03/10	26096	X	0	X
23/03/10	26111	X	X	X
23/03/10	26123	X	X	X
24/03/10	26125	X	X	X
24/03/10	26128	X	X	X
25/03/10	26134	X	X	X
25/03/10	26141	X	X	X
25/03/10	26149	X	X	X
25/03/10	26150	X	X	X
25/03/10	26151	X	X	X
31/03/10	26226	X	X	X
31/03/10	26796	X	X	X
25/05/10	26798	X	X	X
26/05/10	26799	X	X	X
26/05/10	26806	X	X	X
25/05/10	26808	X	X	X
30/05/10	26809	X	X	X
30/05/10	26814	X	0	X
30/05/10	26816	X	X	X
	TOTAL	20	18/2	20

Handwritten red bracket on the right side of the table, spanning from the first row to the last row, with a checkmark symbol below it.

Handwritten red checkmark symbol.

= Revisado con los Comprobantes de Egreso.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PT-004

Proceso N° 1: De las Cuentas Bancarias	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 4</u></p> <p>Verifique la existencia de las conciliaciones mensuales.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Se ha verificado en el Departamento de Contabilidad, mediante una muestra de 12 conciliaciones que cumplen satisfactoriamente con lo que dice el reglamento. De este modo no existen desviaciones, se hacen conciliaciones a tiempo y se emite al Departamento de Contabilidad y todas están con firmas de responsabilidad y autorizadas.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de Auditoría, no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> $E = \frac{\text{Total de Conciliaciones Revisados}}{\text{Total de Conciliaciones Recibidas}}$ $\frac{12}{12}$ $= 1 \times 100 = 100\%$	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PT-004.1

FECHA	CONCILIACIONES		AJUSTES		FIRMAS	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Enero	X		X		X	
Febrero	X		X		X	
Marzo	X		X		X	
Abril	X		X		X	
Mayo	X		X		X	
Junio	X		X		X	
Julio	X		X		X	
Agosto	X		X		X	
Septiembre	X		X		X	
Octubre	X		X		X	
Noviembre	X		X		X	
Diciembre	X		X		X	
	12		12		12	

JJ

JJ

= Revisado con conciliaciones mensuales y demás documentos soportes.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PT-005

Proceso N° 1: De las Cuentas Bancarias	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 5</u></p> <p>Obtenga una muestra de los Ingresos Diarios y confronte con los depósitos realizados en las diferentes instituciones bancarias.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Al revisar en el Departamento de Tesorería, los respectivos Ingresos Diarios se constató que algunos ingresos no tienen sus papeletas de depósitos, el mismo que representa un 88% que si cumple y un 12% que no tiene sus debidos respaldos.</p>	<p>VER</p> <p>PT</p> <p>H - 005</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> $E = \frac{\text{Total de Depósitos Realizados}}{\text{Total Ingresos Diarios}}$ $\frac{23}{26}$ $=0,88 \times 100 = 88\%$ $=100\% - 88\% = 12\% \text{ Desviación.}$	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PT-005.1

N° COMPROBANTE INGRESOS	DEPÓSITO	RESPALDADOS	
		SI	NO
74317	\$ 30.000,00	X	
74373	\$ 748,00	X	
74470	\$ 10.042,67	X	
74471	\$ 556,00	X	
74486	\$ 99,00		X
74512	\$ 2.648,68	X	
74513	\$ 234,70	X	
74518	\$ 4.368,14	X	
74520	\$ 1.272,57	X	
74521	\$ 220,00		X
74523	\$ 1.360,60	X	
74627	\$ 567,90	X	
74628	\$ 1.180,30	X	
74629	\$ 1.245,97	X	
74630	\$ 470,00	X	
74631	\$ 1.242,00	X	
74633	\$ 713,55	X	
74646	\$ 1.475,00	X	
74678	\$ 3.200,00	X	
74680	\$ 1.854,89	X	
74682	\$ 4.147,36	X	
74696	\$ 1.800,00	X	
74738	\$ 430,86		X
74739	\$ 3.245,98	X	
74740	\$ 2.384,78	X	
74741	\$ 3.057,41	X	
TOTAL		23	3



= Confrontado con las papeletas de Depósitos e ingresos de caja diaria.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PT-006

Proceso N° 2: De los Flujos de Caja, Excedentes de Liquidez y Fijación de Tasas de Interés	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 1</u></p> <p>Solicite el Reglamento de Inversiones y estudie las políticas sobre las inversiones.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Al realizar el respectivo análisis del reglamento y política para la gestión de inversiones, podemos confirmar que existen criterios y políticas adecuadas de administración de riesgos muy claras, que actualmente la Cooperativa está aplicando. Con el fin de proteger los intereses de la institución y el mismo que mejorara la eficiencia y eficacia en la administración del riesgo de liquidez.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de Auditoría, no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PT-006.1

Objetivos

- a) Administrar eficientemente el portafolio de inversiones de la Cooperativa San Pedro de Taboada Ltda., aplicando políticas adecuadas de administración de riesgos que permitan minimizarlos, con el fin de proteger los intereses de la institución.
- b) Que las políticas de administración de riesgos contenidas en el presente manual estén integradas a los Consejo de Administración, Vigilancia, ALCO (Comité de Activos y Pasivos) y el CAIR, (Comité de Administración Integral de Riesgos).
- c) Maximizar el rendimiento del portafolio de inversiones, teniendo en cuenta los criterios de seguridad, rentabilidad y liquidez en su orden, con el fin de obtener una adecuada rentabilidad, de acuerdo a las condiciones del mercado.

CRITERIOS PARA LA ADMINISTRACION DE PORTAFOLIOS

A continuación se definen cada uno de los criterios que se deben considerar para la administración de los portafolios:

- a) **Seguridad:**
- b) **Liquidez:**
- c) **Rentabilidad:**
- d) **Transparencia:**

Se aplicarán procesos, procedimientos y controles para un adecuado, prudente y seguro funcionamiento del área de tesorería, de tal manera que asegure la independencia entre las áreas encargadas de la negociación.



= Revisado en el Reglamento de Inversiones.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PT-007

Proceso N° 2: De los Flujos de Caja, Excedentes de Liquidez y Fijación de Tasas de Interés	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 2</u></p> <p>Solicite una muestra de Inversiones y verifique que se cumpla con las normas y procesos del reglamento de inversiones.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Verificando la muestra obtenida de inversiones apreciamos que hacen su debido estudio de inversión, mediante un “Boletín de tasas de interés”, tomando el reporte “Tasas de interés pasivas efectivas para Bancos Privados y para Cooperativas de Ahorro y Crédito”. De este modo protegen su Riesgo de Liquidez.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de Auditoría, no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> $E = \frac{\text{Total de Inversiones Revisados}}{\text{Total de Inversiones Generados}}$ $\frac{7}{7}$ $= 1 \times 100 = 100\%$	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.



**PAPELES DE TRABAJO
ÁREA DE TESORERÍA**

PT-007.1

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

EMISIÓN	N° DOCUMENTO	INSTITUCION	PLAZO DIAS	INT. %	VALOR	CUMPLE NORM Y REGL.	
						SI	NO
03/01/10	PRI3420110100010	COAC 23 DE JULIO	91	7,00	\$ 103.528,75	X	
03/01/10	460101015862	COAC CACPE	90	8,10	\$ 103.042,51	X	
10/01/10	PRI20201001006078	COAC GUARANDA	87	8,00	\$ 101.211,68	X	
20/01/10	4170359549	COOPCCP	91	7,15	\$ 101.146,88	X	
28/02/10	101DPF00028530	COOPROGRESO	31	5,25	\$ 100.001,00	X	
01/04/10	020101046844	COAC 29 DE OCTUBRE	64	6,45	\$ 100.000,00	X	
05/07/10	060POL00029739	COOPCCP	91	7,15	\$ 102.047,50	X	
	TOTAL					7	

JJ

= Revisado con las inversiones.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PT-008

Proceso N° 2: De los Flujos de Caja, Excedentes de Liquidez y Fijación de Tasas de Interés	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 3</u></p> <p>Revisar que la fijación de tasas de interés se esté aplicando a los productos que ofrece la Cooperativa mediante el estudio y sondeo del mercado financiero.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Una vez verificada las tasas de interés a precios de mercado según la Junta Bancaria del Ecuador, observamos que la Cooperativa está aplicando en todos sus productos que ofrece a la comunidad y sus socios de esta manera está cumpliendo con lo emite el Banco Central del Ecuador y sus resoluciones.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de Auditoría, no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> $E = \frac{\text{Total de Productos Créditos Revisados}}{\text{Total de Créditos Consumo}}$ $\frac{9}{9} = 1 \times 100 = 100\%$ $E = \frac{\text{Total de Productos Créditos Revisados}}{\text{Total de Créditos Microempresas}}$ $\frac{5}{5} = 1 \times 100 = 100\%$	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PT-008.1
1/2

N° CRÉDITOS	PRODUCTO DE CONSUMO		APLICANDO TASA DE INTERES	
	SI	NO	SI	NO
1	X		X	
2	X		X	
3	X		X	
4	X		X	
5	X		X	
6	X		X	
7	X		X	
8	X		X	
9	X		X	
	9		9	

∩

= Revisado con las tasas de interés.

N° CRÉDITO S	PRODUCTO MICROEMPRESA		APLICANDO TASA DE INTERES	
	SI	NO	SI	NO
1	X		X	
2	X		X	
3	X		X	
4	X		X	
5	X		X	
	5		5	

∩

= Revisado con las tasas de interés.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.



PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE TESORERÍA

PT-008.1
2/2

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

TARIFARIO DE CREDITO JULIO 2011

CONDICIONES	CARTERA CONSUMO	CARTERA MICROEMPRESARIAL
-------------	-----------------	--------------------------

DESTINO	CONSUMO	CONVENIO	MINORISTA	MICROEMPRESA
	Satisfacer las necesidades específicas de socios con relación de dependencia	Satisfacer las necesidades específicas de socios con relación de dependencia	Crédito de libre disponibilidad para compras de insumos Microcrédito- Capital de trabajo	Crédito destinado a financiar actividades de Microcrédito.

MONTO EFECTIVO				
Máximo	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 3.000	\$ 20.000
Mínimo	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 10.001
PLAZO				
Máximo	42 meses	42 meses	18 meses	48 meses
Mínimo	1 mes	1 mes	1 mes	1 mes
TASA NOMINAL VIGENTE	15,02	15,02	26,80	22,70
TASA MAXIMA EFECTIVA BCE	16,30	16,30	30,50	25,50

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PT-009

Proceso N° 3: De la Custodia de Títulos Valores	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 1</u></p> <p>Verifique el Sistema de Control diseñado para la custodia de los papeles, títulos, valores, pagarés, garantías, avalúos, pólizas, e inversiones y verifique si se cumple con lo dispuesto.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>En el Departamento de Operaciones observamos que manejan la Custodia de Títulos Valores de hace dos años atrás, mediante un módulo que se llama Cuentas de Orden el mismo que se baja la información, para posteriormente realizar una hoja de control en Excel. Y de este modo cumple con el Sistema de Control.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de Auditoría, no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PT-009.1

Código Clientes	Destino	Fecha Adj.	Fecha Venc.	Valor
1004540	Microempresa	26/06/2010	13/12/2011	\$ 3.000,00
1011461	Consumo	10/12/2010	02/06/2012	\$ 2.000,00
1400081	Microempresa	27/07/2010	11/06/2014	\$ 6.000,00
1400029	Microempresa	09/11/2007	26/06/2010	\$ 6.000,00
1400077	Consumo	28/04/2010	12/04/2014	\$ 8.000,00
1400505	Vivienda	15/04/2010	30/03/2014	\$ 15.790,00
1011094	Microempresa	04/10/2006	13/09/2010	\$ 2.935,00
1000336	Consumo	05/03/2010	27/08/2011	\$ 3.000,00
1001562	Consumo	06/08/2010	21/07/2013	\$ 5.000,00
1002987	Microempresa	18/02/2010	13/02/2012	\$ 1.500,00

JJ = Revisado con el Sistema de Control, el mismo que se maneja en una hoja de control de Excel por módulos.

5.1.2.9. HALLAZGOS DE AUDITORÍA



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

HOJA DE HALLAZGO

H-004
1/2

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

Proceso Nº 1: De las Cuentas Bancarias	REF. PT
<p><u>Procedimiento de Auditoría Nº 3</u></p> <p>Verifique mediante una muestra que para el pago a proveedores se estén emitiendo sus respectivos comprobantes contables en cada uno de los Departamentos.</p>	<p>PT-003</p>
<p><u>Condición</u></p> <p>Al realizar la verificación de los comprobantes contables constatamos que al momento de realizar los pagos en el Departamento de Operaciones se detectaron errores porque no se están emitiendo correctamente los comprobantes, el mismo que representa el 10% de desviación.</p>	
<p><u>Criterio</u></p> <p>Al momento de realizar los pagos a proveedores deben ser emitidos los respectivos comprobantes y verificar que todo este totalmente respaldado para no tener estos inconvenientes.</p>	
<p><u>Causa</u></p> <p>No existe la persona indicada que solo se dedique exclusivamente a emitir los comprobantes debido a que en el Departamento lo realizan todo el personal y no todos lo hacen con todos sus respaldos.</p>	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
HOJA DE HALLAZGO**

**H-004
2/2**

**ÁREA DE CONTABILIDAD
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1**

<p><u>Efecto</u></p> <p>La falta de veracidad en los comprobantes contables ha hecho que algunas cuentas tengan inconvenientes al momento de su revisión y esto ha originado malestar en los demás departamentos.</p>	
--	--

<p><u>Conclusiones</u></p> <p>En la emisión de comprobantes contables, se origina por la falta de cuidado profesional al momento de elaborar los mismos por el Departamento de Operaciones.</p>	
<p><u>Recomendaciones</u></p> <p>Designar a una persona adecuada que se dedique exclusivamente a realizar los comprobantes contables, para evitar inconvenientes con las demás Áreas.</p>	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

HOJA DE HALLAZGO

ÁREA DE TESORERÍA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



H-005
1/2

Proceso N° 1: De las Cuentas Bancarias	REF. PT
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 5</u></p> <p>Obtenga una muestra de los Ingresos Diarios y compare con los depósitos realizados en las diferentes instituciones bancarias.</p>	<p>PT-005</p>
<p><u>Condición</u></p> <p>Realizado el análisis en el Departamento de Tesorería se verificó que no todos los Ingresos Diarios tienen su respectivo respaldo bancario, el mismo que representa un 12% de la muestra obtenida.</p>	
<p><u>Criterio</u></p> <p>Los depósitos realizados por el mensajero o por la persona designada deben tener más cuidado con los respaldos del documento físico (papeleta depósito bancario) para ser enviado al departamento.</p>	
<p><u>Causa</u></p> <p>El documento (papeleta depósito bancario) es perdido o extraviado por el descuido de las personas encargadas de realizar esa actividad. No se puede realizar los confrontos entre ingresos diarios y los depósitos.</p>	



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
HOJA DE HALLAZGO

H-005
2/2

ÁREA DE CONTABILIDAD

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

<p><u>Efecto</u></p> <p>La falta de la conciliación entre lo ingresado y lo depositado causa inconveniente en los registros contables y no se puede verificar la exactitud de los saldos.</p>	
--	--

<p><u>Conclusiones</u></p> <p>Podemos establecer que dentro del departamento de Tesorería no existe una persona adecuada que tenga responsabilidad de llevar y archivar adecuadamente las papeletas de depósitos y los comprobantes de ingreso para el área correspondiente.</p>	
<p><u>Recomendaciones</u></p> <p>Designar a personas con un mayor conocimiento para realizar la recepción de los depósitos que se efectúan en las diferentes instituciones bancarias para así evitar la pérdida de documentos que son importantes para el desarrollo económico de la Cooperativa.</p>	

5.1.3. AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS

FASE I: PLANIFICACIÓN

5.1.3.1. PLANIFICACIÓN PRELIMINAR



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

PT
PEX- 001
1/2

Sangolquí, 25 de marzo del 20x2

Sr. Ing.

Juan Carlos Freire

GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

Presente.-

De mis consideraciones;

Mediante el presente, se comunica a usted, señor Gerente que AUDITORES CHICAIZA & ASOCIADOS, de acuerdo a resolución de la Asamblea General de Socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., se procederá a dar inicio a la Auditoría de Gestión al Departamento de Crédito y Cobranzas, por el período comprendido desde el 01 de enero al 31 de diciembre del 20X1, mismo que se realizará desde el 01 al 30 de Abril del 20X2 , para lo cual solicito a usted, muy comedidamente brinde todas las facilidades para que se realice el trabajo de forma adecuada, con un tiempo estimado de 160 horas laborables con el siguiente equipo de trabajo:

NOMBRES	EQUIPO DE TRABAJO	SIGLAS
XAVIER CHICAIZA	Auditor Jefe de Equipo	X. CH.
MARIA GUAMANI	Auditora	M.G.
JORGE CAMPOS	Auditor Auxiliar	J.C.

El equipo que realizará la Auditoría de Gestión requerirá una colaboración directa y efectiva por parte de las personas que conforman el Departamento de Crédito y Cobranzas.

Anticipamos nuestros agradecimientos por la colaboración prestada para el ejercicio de nuestro trabajo de auditoría.

Atentamente,

XAVIER CHICAIZA LEMA

Ing. Xavier Chicaiza Lema
AUDITOR JEFE DE EQUIPO

5.1.3.2 PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PT
PEX- 001
1/4

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

MOTIVO DEL EXAMEN

El examen de Auditoría a realizarse al Departamento de Crédito y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., se realizará de conformidad a lo convenido por la Asamblea General de Socios de la Cooperativa para establecer la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones.

OBJETIVOS DEL EXAMEN

OBJETIVOS GENERAL

Evaluar la eficiencia y efectividad de los procesos en el Departamento de Crédito y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas dentro del Departamento de Crédito y Cobranzas.
- ✓ Establecer el grado de cumplimiento de objetivos y metas establecidas por el Departamento de Crédito y Cobranzas.
- ✓ Evaluar el sistema de Control Interno utilizado para el Departamento de Crédito y Cobranzas.
- ✓ Evaluar la eficiencia, efectividad y economía en la distribución de los recursos humanos y financieros.

ALCANCE DEL EXAMEN

PT
PEX- 001
2/4

Cumpliendo con las normas establecidas por la profesión para la realización de la Auditoría al Departamento de Crédito y Cobranzas, el examen se desarrollará para el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1, durante el 01 al 30 de Abril del 20x2, con una carga de 160 horas.

BASE LEGAL

La Cooperativa de Ahorro y Crédito está regida por las siguientes leyes de control como son:

- ✓ La Ley de Instituciones del Sistema Financiero (LGISF),
- ✓ Reglamento a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero,
- ✓ El Decreto Ejecutivo 354 de Cooperativas publicado en el Registro Oficial No. 79 de 10 de agosto del 2005,
- ✓ Control de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la Junta Bancaria,
- ✓ El Código del Trabajo,
- ✓ La Ley de Cooperativas,
- ✓ La Ley de Elecciones y de los Estatutos Social de la Cooperativa, bajo las cuales se orienta su administración y direccionamiento.

OBJETIVO GENERAL

Promover el desarrollo socio-económico de sus socios y de la comunidad, mediante su relación e integración con otras entidades nacionales o extranjeras en procura del fortalecimiento de la institución y del sistema cooperativo.

OBJETIVO ESPECÍFICO

- 1.Administrar eficientemente los procesos, relacionados con la colocación de recursos, a través de la administración de la cartera en los ámbitos de negocios y operativos.
- 2.Evaluar el cumplimiento de la normativa legal y las políticas internas.
- 3.Establecer acciones preventivas y correctivas para llegar a conseguir resultados positivos.

RECURSOS MATERIALES

Para desarrollar el trabajo de auditoría del Departamento de Crédito y Cobranzas, es necesario que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., nos provea de:

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Computador Portátil	3
Calculadora	2
Resma de papel A 4	5
Esfrográficos	9
Lápices	9
Borradores	4
Resaltadores	4
Caja de CDs	1
Perforadoras	3
Carpetas	35

RECURSOS FINANCIEROS

Para poder cumplir el valor establecido de conformidad al Contrato Suscrito por el examen de Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., asciende a CUATRO MIL QUINIENTOS DÓLARES 00/100 (\$ 4.500,00) más el 12% del IVA.

DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO Y TIEMPO ESTIMADO

Para el desarrollo de este examen, el equipo de Auditoría estará conformado por el siguiente equipo de trabajo.

NOMBRES	EQUIPO DE TRABAJO	SIGLAS
XAVIER CHICAIZA	Auditor Jefe de Equipo	X. CH.
MARIA GUAMANI	Auditora	M.G.
JORGE CAMPOS	Auditor Auxiliar	J.C.

AUDITORES CHICAIZA & ASOCIADOS, ha estimado una distribución de las actividades a realizarse en un total de 160 horas hábiles, distribuidas de la siguiente manera:

Nº	FASES DE AUDITORÍA	HORAS	RESPONSABLE
1	Planificación	8	Equipo Auditores
2	Evaluación Control interno	16	Equipo Auditores
3	Medición del Riesgo	8	Equipo Auditores
4	Programa	8	Equipo Auditores
5	Aplicación de Técnicas y Procedimientos, en el desarrollo del examen.	104	Equipo Auditores
6	Comunicación de Resultados	16	Equipo Auditores
7	Seguimiento o Monitoreo	0	Equipo Auditores
	TOTAL	160	

5.1.3.3. FASE II: EJECUCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

5.1.3.4. PROGRAMACIÓN



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
 SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
 AUDITORÍA DE GESTIÓN
 ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

PT
 PGX-001
 1/4

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS / PLANIFIC.	HORAS / REALES	DIF.	REF P/T	RESP.	OBSERV.
PLANIFICACIÓN	8	8				
1. Visita a las instalaciones y observar la ejecución del proceso.	3	3	0	PPX-002	X. CH.	
2. Realizar una entrevista al Jefe del Departamento de Crédito y Cobranzas indagando aspectos que considere relevante.	3	3	0	PPX-003	M. G.	
3. Evaluar el Riesgo Inherente	2	2	0	MRX-001	J. C.	
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	24	24				
1. Elaboración del cuestionario de Control Interno Administrativo	6	6	0	CIX-001	X. CH.	
2. Aplicar el cuestionario de Control Interno Administrativo	10	10	0	CIX-001	M. G.	
3. Evaluar el Riesgo de Control	3	3	0	MRX-001	J. C.	
4. Evaluar el Riesgo de Detección y Auditoría del proceso	5	5	0	MRX-001	X. CH.	
PROGRAMACIÓN	8	8				



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS
 Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

PT
PGX-001
2/4

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS / PLANIFIC.	HORAS / REALES	DIF.	REF P/T	RESP.	OBSERV.
PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS A EVALUAR						
Proceso Nº 1: Promoción y Mercadeo						
Procedimiento de Auditoría Nº 1						
Solicite los reportes emitidos por las visitas promocionales realizadas.	10	9	-1	PX-001	X. CH.	
Procedimiento de Auditoría Nº 2						
Solicite una muestra de los reportes de los seguimientos realizados a clientes potenciales.	12	12	0	PX-002	M. G.	
Proceso Nº 2: Recepción de Solicitud, Recolección y Validación de la Información						
Procedimiento de Auditoría Nº 1						
Solicite aleatoriamente las carpetas de los Créditos otorgados de acuerdo a los productos solicitados y verifique la calificación de la solicitud.	10	11	1	PX-003	X. CH.	



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS
 Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

PT
PGX-001
3/4

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS / PLANIFIC.	HORAS / REALES	DIF.	REF P/T	RESP.	OBSERV.
Proceso Nº 3: Análisis - Evaluación y Resolución						
Procedimiento de Auditoría Nº 1						
Solicite aleatoriamente las carpetas de los créditos y verifique si se realizaron el análisis de la capacidad de pago tanto del solicitante y del garante.	10	11	1	PX-004	J. C.	
Procedimiento de Auditoría Nº 2						
Verifique los procedimientos y análisis crediticio y resoluciones de las solicitudes para su acreditación en el sistema.	11	11	0	PX-005	X. CH.	
Procedimiento de Auditoría Nº 3						
Solicite aleatoriamente las solicitudes aprobadas que presenten garantías reales y verifique la legalidad de las mismas.	10	9	-1	PX-006	X. CH.	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN
ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS**

**PT
PGX-001
4/4**

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

ACTIVIDADES A REALIZARSE	HORAS / PLANIFIC.	HORAS / REALES	DIF.	REF P/T	RESP.	OBSERV.
Proceso Nº 4: Instrumentación – Desembolso						
Procedimiento de Auditoría Nº 1						
Solicite una muestra de los créditos otorgados y confronte con las acreditaciones con las cuentas de ahorro de los socios beneficiarios.	10	11	1	PX-007	J. C.	
Procedimiento de Auditoría Nº 2						
Revise el cumplimiento de los procedimientos de los archivos de las carpetas de crédito.	11	11	0	PX-008	X. CH.	
Proceso Nº 5: Administración de la Cartera						
Procedimiento de Auditoría Nº 1						
Solicite aleatoriamente y verifique si el reporte de créditos en mora ha sido emitido diariamente por el Jefe de Agencia.	10	10	0	PX-009	X. CH.	
Procedimiento de Auditoría Nº 2						
Solicite los créditos en mora que han pasado los 120 días y si han sido entregados al Asesor Jurídico.	10	11	1	PX-010	M. G.	

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16	16	0			
TOTAL	160	162	2			

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PT
PPX- 002

NARRATIVA DE LA VISITA A LAS INSTALACIONES

Se realizó la visita el día 12 de Abril del 2011, a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., en la matriz principal ubicada en la parroquia San Pedro de Taboada, cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha, se pudo observar que el personal ingresa debidamente uniformado y su horario de entrada es a las 08:30 y salen a las 17:30, así mismo registran su asistencia tanto al ingreso como a la salida.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., cuenta con su edificio propio, el cual se encuentra en el centro de la parroquia y su distribución física se ha realizado conforme al personal que tiene cada departamento.

En la visita al Departamento de Crédito y Cobranzas se pudo observar que tiene tres áreas totalmente independientes las mismas que están compuestas de la siguiente manera: Área de Red Comercial, Área de Fábrica de Créditos y Área de Cobranzas.

El Departamento de Crédito y Cobranzas, cuenta en cada área con sus respectivas computadoras e internet y extensiones telefónicas, también sus respectivas impresoras, y sus propios archivos contables. De este modo, cada área de trabajo realiza un buen desempeño y ha permitido llevar de la mejor manera su trabajo y sus labores diarias, con el propósito de alcanzar los objetivos establecidos por la Cooperativa y el sistema que utilizan es AFICOW el mismo que tiene un esquema ya fijado para todos los productos que ofrece la Institución.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**PT
PPX- 003
1/3**

**ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1**

**ENTREVISTA CON EL JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y
COBRANZAS**

Nombre del Entrevistado: Ing. Rocío Rojas

Cargo: Jefa de Crédito y Cobranzas

Entrevistador: Xavier Chicaiza

Día previsto: 19 Abril del 2011

Hora solicitada: 10:00

1.- ¿Cuántas personas están bajo su responsabilidad y si cumplen con el perfil que requiere el Departamento de Crédito y Cobranzas?

A mi cargo se encuentran 12 personas, las mismas que trabajan en distintas áreas como son: 4 en Fábrica de Créditos, 4 en Cobranzas, 4 Red Comercial. Todos los empleados tienen afines a la carrera administrativas y de leyes.

2.- ¿Existe un sistema contable acorde con las necesidades de la organización?

Si existe un sistema adecuado, el mismo que se aplica mediante un código bancario de cuenta contables y son sistemas regulados de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

3.- ¿La Cooperativa cuenta con un Manual de Crédito y Cobranzas?

Si posee, el mismo que está aprobado y registrado en la Superintendencia de Bancos y Seguros con la debida adecuaciones para su revisión.

4.- ¿Cuenta la Cooperativa con un plan de capacitación y desarrollo para el personal?

Si cuenta con un Plan y el Departamento de Recursos Humanos es el encargado de realizar todo Plan de Capacitación en todo el año, para de este modo el personal este totalmente capacitado.

5- ¿Cuál fue la última capacitación que recibió durante este año?

Se recibió el curso de Programa Nacional de Finanzas Populares de Microfinanzas en el mes de Marzo el mismo que se recibió en la Sala de capacitaciones de la Cooperativa.

6.- ¿Han tenido algún inconveniente con los socios y por qué?

Si se ha tenido reclamos por atención al cliente o por políticas internas de la Cooperativa el mismo que hemos tratado de tomar en cuenta dichas sugerencias por parte de los socios.

7.- ¿Mediante los objetivos planteados por la Cooperativa que logros ha mantenido desde su cargo?

Los objetivos que se ha logrado es la baja del Indicador de Mora, Creación de la Fábrica de Crédito, Recuperación de la Cartera Castigada desde el año 1995 y sobre todo el posicionamiento en el Sistema Financiero y la Calificación por una Calificadora de Riesgos.

8.- ¿Cómo mejoraría la gestión del Departamento de Crédito y Cobranzas?

Mejorando el Software de la institución el mismo que está enfocado con nuevos módulos y sub-módulos.

9.- ¿Cómo evaluaría el funcionamiento del Departamento de Crédito y Cobranzas?

Evaluaría como buena porque estamos en un 70% de mejoramiento, debido a que la Superintendencia de Bancos y Seguros nos exige que se cumpla con ciertas normativas y reglamentos. De este modo llegaríamos a cumplir en un 100%.

10.- ¿Qué es lo que le produce más satisfacción de su trabajo en el Departamento de Crédito y Cobranzas?

El haber cumplido todas las metas y objetivos mensuales, de este modo estamos controlando los procesos. Pero la mayor satisfacción es ayudar a todos los socios para el buen desarrollo de su diario vivir.

11.- ¿Cómo hace para lograr la colaboración de sus subordinados, y de las personas de su mismo nivel?

Es conversar personalmente con cada uno de los empleados y brindar la amistad sincera e indicar a donde queremos llegar y como llegar a cumplir con las metas.

12.- ¿Organiza reuniones de trabajo con el personal y cada qué tiempo?

Si se realiza todos los días reuniones para verificar todo lo planeado e inquietudes.

5.1.3.5. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO**

**PT
CIX-001
1/2**

**ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1**

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE OBTENIDO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿Dispone el Departamento de Manual de Crédito y Cobranza?	X		6	6	
2	¿Esta actualizado el Manual?	X		6	6	
3	¿Se tiene establecida un plan de visitas promocionales de los productos y servicios que presta la cooperativa a posibles y potenciales socios?	X		7	7	
4	¿Existe documentación completa de los socios que realizaron el crédito?		X	6	0	Los Oficiales de Crédito no revisan en su totalidad la documentación que el Departamento de Crédito solicita al socio.
5	¿Se realiza verificaciones previas sobre el cumplimiento de requisitos establecidos por la cooperativa, previo la otorgación de crédito?	X		6	6	
6	¿Se verifica la documentación en caso de garantías hipotecarias presentadas por el socio?	X		6	6	
7	¿Se realiza visitas y se verifica el lugar de trabajo y domicilio del solicitante y del garante?	X		7	7	
8	¿Para la concesión de un préstamo se revisa el historial crediticio del socio?		X	6	0	Los Oficiales de Crédito no realizan el análisis crediticio debido a que no interpretan la información que les proporciona el buró de crédito para verificar el historial crediticio del socio.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO**

**PT
CIX-001
2/2**

**ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1**

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE ÓPTIMO	PUNTAJE OBTENIDO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
9	¿Previo al desembolso del crédito aprobado se hace firmar los documentos de crédito establecido al solicitante y al garante?	X		5	5	
10	¿La revisión que se realiza a la carpeta del socio solicitante del crédito es analizada por el Oficial de Crédito?	X		7	7	
11	¿Con la aprobación del crédito el dinero es acreditado directamente en la cuenta de ahorros del socio?	X		6	6	
12	¿Existe un procedimiento establecido para el archivo de carpetas de crédito y de la documentación legal?	X		5	5	
13	¿El Departamento de Crédito y Cobranzas está interrelacionado con los demás Departamentos de la Cooperativa?	X		7	7	
14	¿Emite el Jefe de Agencia un reporte de créditos en mora diariamente?	X		7	7	
15	¿Se define acciones específicas sobre los créditos morosos y vencidos?	X		6	6	
16	¿Dispone de un asesor jurídico encargado del cobro judicial a cuentas morosas?	X		7	7	

TOTAL			100	88
--------------	--	--	------------	-----------

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS



PT
MRX-001
1/4

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

5.1.3.6. MEDICIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA

RIESGO INHERENTE

Cálculo

RI=22%

Según los estudios realizados, en base a la visita a la organización y la entrevista a la Jefe de Crédito y Cobranzas se puede determinar que se detectó un Riesgo Inherente del 22% considerado riesgo bajo - medio, esto se presenta dentro del Departamento de Crédito y Cobranzas por:

- ✓ Se incurre en errores en los procesos o eventualidades que se presenta en las operaciones.
- ✓ El Sistema Central AFICOW, no es el adecuado para poder asumir a tiempo la toma de decisiones.
- ✓ No considerar los controles que existen dentro de la Organización.

RIESGO DE CONTROL

PT
MRX-001
2/4

El análisis orientado hacia el Control Interno de la organización, sugiere la utilización de una matriz de medición:

MATRIZ DE MEDICIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA DEL CONTROL INTERNO

CONFIANZA	MÍNIMO	MÁXIMO
ALTO		
ALTO	88,89%	99,99%
MEDIO	77,78%	88,88%
BAJO	66,67%	77,77%
MEDIO		
ALTO	55,56%	66,66%
MEDIO	44,45%	55,55%
BAJO	33,34%	44,44%
BAJO		
ALTO	22,23%	33,33%
MEDIO	11,12%	22,22%
BAJO	0,01%	11,11%

→ 88%

→ 12% R. C.

Elaborado por: Xavier Chicaiza.

Cálculo

RC: PORCENTAJE ÓPTIMO - PORCENTAJE OBTENIDO
RC= 100%-88%
RC= 12%

Esto implica que los diferentes procesos que se maneja en el Departamento de Crédito y Cobranzas, cuenta con un nivel de confianza del 88%, considerando dentro del rango alto – medio, lo cual sugiere que deben mejorar los controles internos en un 12%, el mismo que está considerado dentro de un rango bajo – medio, pero a pesar de no ser un porcentaje influyente, repercute directamente en la eficiencia, eficacia y economía de los procesos del Departamento de Crédito y Cobranzas.

RIESGO DE DETECCIÓN

Cálculo

RD= 8%

Conforme a los riesgos antes determinados se puede afirmar que el riesgo de detección, correspondiente al trabajo de nuestro equipo de auditoría es del 8%, considerado riesgo bajo – bajo, fundamento para el efecto de las siguientes variables:

- Riesgo Inherente analizado del proceso es relativamente bajo.
- Existe la posibilidad de que los errores se materialicen.
- La experiencia y profesionalismo del equipo de auditoría en este campo, permite diseñar procedimientos y aplicar técnicas eficientes para la obtención de información válida.

Cálculo

Riesgo de Auditoría = Riesgo Inherente * Riesgo de Control * Riesgo de Detección

$$R A = (R I * R C * R D).$$

$$R A = (0,22 * 0,12 * 0,08) * 100\%$$

$$R A = 0,21\%$$

Al basarse en la evaluación del riesgo inherente, de control y detección, el resultado obtenido del Riesgo de Auditoría es de 0,21%, el cual no es significativo y resulta razonable para proceder con la Auditoría de Gestión.

El cálculo antes realizado muestra que hay un riesgo mínimo bajo de que nuestro equipo de auditoría emita conclusiones y recomendaciones que no se ajusten a las condiciones y necesidades de la empresa.

5.1.3.7. APLICACIÓN DE TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS

PT
APTX-001
1/2

Técnicas aplicadas en los Procedimientos de Auditoría para el Departamento de Crédito y Cobranzas.

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	TÉCNICAS
Proceso Nº 1: Promoción y Mercadeo	
Procedimiento de Auditoría Nº 1	Verificación
Solicite los reportes emitidos por las visitas promocionales realizadas.	Documental / Comprobación
Procedimiento de Auditoría Nº 2	Verificación
Solicite una muestra de los reportes de los seguimientos realizados a clientes potenciales.	Documental / Comprobación

Proceso Nº 2: Recepción de Solicitud, Recolección y Validación de la Información	TÉCNICAS
Procedimiento de Auditoría Nº 1	Verificación
Solicite aleatoriamente las carpetas de los Créditos otorgados de acuerdo a los productos solicitados y verifique la calificación de la solicitud.	Documental / Comprobación

Proceso Nº 3: Análisis - Evaluación y Resolución	TÉCNICAS
Procedimiento de Auditoría Nº 1	Verificación
Solicite aleatoriamente las carpetas de los créditos y verifique si se realizaron el análisis de la capacidad de pago tanto del solicitante y del garante.	Documental / Comprobación
Procedimiento de Auditoría Nº 2	Verificación
Verifique los procedimientos y análisis crediticio y resoluciones de las solicitudes para su acreditación en el sistema.	Documental / Comprobación
Procedimiento de Auditoría Nº 3	Verificación
Solicite aleatoriamente las solicitudes aprobadas que presenten garantías reales y verifique la legalidad de las mismas.	Documental / Comprobación

Proceso Nº 4: Instrumentación – Desembolso	TÉCNICAS
Procedimiento de Auditoría Nº 1	Verificación
Solicite una muestra de los créditos otorgados y confronte con las acreditaciones con las cuentas de ahorro de los socios beneficiarios.	Documental / Comprobación
Procedimiento de Auditoría Nº 2	Verificación
Revise el cumplimiento de los procedimientos de los archivos de las carpetas de crédito.	Documental / Comprobación

Proceso Nº 5: Administración de la Cartera	TÉCNICAS
Procedimiento de Auditoría Nº 1	Verificación
Solicite aleatoriamente y verifique si el reporte de créditos en mora ha sido emitido diariamente por el Jefe de Agencia.	Documental / Comprobación
Procedimiento de Auditoría Nº 2	Verificación
Solicite los créditos en mora que han pasado los 120 días y si han sido entregados al Asesor Jurídico.	Documental / Comprobación

5.1.3.8. PAPELES DE TRABAJO.-

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PX-001

Proceso N° 1: Promoción y Mercadeo	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 1</u></p> <p>Solicite los reportes emitidos por las visitas promocionales realizadas.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Se procedió a revisar los reportes emitidos de las visitas promocionales de acuerdo a la demarcación geográfica las mismas que son realizadas por los Jefes de Agencias donde se observa los productos y servicios que ofrece la Institución. De este modo invitando a visitar la oficina para mayor información.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de Auditoría, no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> $E = \frac{\text{Total de Reportes Revisados}}{\text{Total de Reportes Entregados}}$ $\frac{9}{9} = 1 \times 100 = 100\%$	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PX-001.1

FECHA	LUGAR DE VISITAS	NOMBRE Y APELLIDO	TELEFONO	ACTIVIDAD ECONÓMICA	OBSERV
10/12/2010	San Pedro de T.	Maria Lucia Teran	2076589	Comerciante	Interesada
11/12/2010	Fajardo	Fernando Torres	2087350	Artesano	Interesado
12/12/2010	Capelo	Marcia Flores	2870217	Modista	Interesada
13/12/2010	Rumiloma	Ramiro Llumiquinga	2338615	Mecánico	-
14/12/2010	San Rafael	Hector Moromenacho	3993345	Comerciante	Interesado
15/12/2010	Buena Vista	Jose Luis Valverde	3908754	Mecánico	Interesado
16/12/2010	Chauptena	Ana Cristina Cumbajin	2870270	Comerciante	Interesada
17/12/2010	Santa Isabel	Rodrigo Pillajo	2087117	Sastre	-
18/12/2010	Cordovez	Maria Jose Cuichan	3904287	Comerciante	Interesada



= Revisado con los Reportes emitidos

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PX-002

Proceso N° 1: Promoción y Mercadeo	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 2</u></p> <p>Solicite una muestra de los reportes de los seguimientos realizados a clientes potenciales.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Verificando la muestra de los reportes de los posibles y potenciales socios se pudo constatar que aquí se detalla toda información sobre las características globales de los productos de crédito, tecnología del crédito, ventajas, políticas y requisitos necesarios mediante un folleto promocional de la Institución.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de Auditoría, no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> $E = \frac{\text{Total de Reportes Clientes Potenciales Revisados}}{\text{Total de Reportes Clientes Potenciales Entregados}}$ $\frac{7}{7}$ $= 1 \times 100 = 100\%$	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PX-002.1

FECHA	LUGAR DE VISITAS	NOMBRE Y APELLIDO	ACTIVIDAD ECONÓMICA	MONTO SOLICITADO	DESTINO DEL CRÉDITO
10/12/2010	San Pedro de T.	María Lucia Terán	Comerciante	\$ 2.500	Consumo
11/12/2010	Fajardo	Fernando Torres	Artesano	\$ 3.000	Incremento
12/12/2010	Capelo	Marcia Flores	Modista	\$ 1.500	Incremento
14/12/2010	San Rafael	Héctor Moromenacho	Comerciante	\$ 4.000	Incremento
15/12/2010	Buena Vista	José Luis Valverde	Mecánico	\$ 5.000	Compra Maq.
16/12/2010	Chauptena	Ana Cristina Cumbajin	Comerciante	\$ 3.500	Consumo
18/12/2010	Cordovez	María José Cuichan	Comerciante	\$ 2.000	Incremento

JJ

= Revisado con los Reportes de Clientes Potenciales

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PX-003

Proceso N° 2: Recepción de Solicitud, Recolección y Validación de la Información	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 1</u></p> <p>Solicite aleatoriamente las carpetas de los Créditos otorgados de acuerdo a los productos solicitados y verifique la calificación de la solicitud.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Se procedió a revisar las Carpetas de Créditos de acuerdo a los productos solicitados tanto de Consumo y Microempresa el mismo que lo realiza el Oficial de Negocios donde se procede a verificar y calificar el endeudamiento del socio en la Central de Riesgo, se pudo constatar que algunos Oficiales de Crédito no realizan dicho análisis por descuido y esto origina una desviación del 29%.</p>	<p>VER</p> <p>PT</p> <p>H - 006</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> $E = \frac{\text{Carpetas que cumplen con la Calificación}}{\text{Total de Carpetas Recibidas}}$ $\frac{5}{7}$ <p>=0,71x100= 71%</p> <p>=100% - 71% = 29% Desviación.</p>	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO



PX-003.1

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

FECHA	TIPO DE PRODUCTOS	TIPO DE CALIFICACIÓN		DOCUMENTACIÓN CUMPLE		CALIFICA LA SOLICITUD	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO
11/10/2010	Consumo	X		X		X	
13/10/2010	Consumo	X		X		X	
13/10/2010	Microempresa	X		X		X	
14/10/2010	Consumo	X		X		X	
15/10/2010	Microempresa		X		X		X
16/10/2010	Microempresa	X		X		X	
16/10/2010	Microempresa		X		X		X
		5	2	5	2	5	2

JJ

= Revisado con las Carpetas de Crédito de los distintos productos.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PX-004

Proceso N° 3: Análisis - Evaluación y Resolución	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 1</u></p> <p>Solicite aleatoriamente las carpetas de los créditos y verifique si se realizaron el análisis de la capacidad de pago tanto del solicitante y del garante.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Al revisar las carpetas se verificó que si cumplen con toda la información necesaria las mismas que se llena en los respectivos formatos tanto del solicitante y garante la misma que mediante este análisis se determina su capacidad de pago de acuerdo a la Política de Crédito otorgada por la Institución.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de Auditoría, no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> $E = \frac{\text{Total de Carpetas Revisados}}{\text{Total de Carpetas Entregadas}}$ $\frac{10}{10} = 1 \times 100 = 100\%$	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.



PAPELES DE TRABAJO

PX-004.1

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

FECHA	TIPO DE PRODUCTOS	INFORMACIÓN		CAPACIDAD DE PAGO		CALIFICA LA SOLICITUD	
		SOLICITANTE	GARANTE	SOLICITANTE	GARANTE	SI	NO
11/12/2010	Consumo	X	X	X	X	X	
13/12/2010	Consumo	X	X	X	X	X	
13/12/2010	Microempresa	X	X	X	X	X	
14/12/2010	Consumo	X	X	X	X	X	
15/12/2010	Microempresa	X	X	X	X	X	
16/12/2010	Microempresa	X	X	X	X	X	
17/12/2010	Consumo	X	X	X	X	X	
18/12/2010	Consumo	X	X	X	X	X	
20/12/2010	Microempresa	X	X	X	X	X	
21/12/2010	Consumo	X	X	X	X	X	
	TOTAL	10	10	10	10	10	

∩∩

= Revisado con las Carpetas de Crédito de la Capacidad de Pago

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO



PX-005

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

Proceso N° 3: Análisis - Evaluación y Resolución	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 2</u></p> <p>Verifique los procedimientos y análisis crediticio y resoluciones de las solicitudes para su acreditación en el sistema.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Al revisar la totalidad de las carpetas solicitantes para su acreditación en el sistema se confirmó que en ocasiones los Oficiales de Negocios no revisan toda la información por lo que estas carpetas quedan en espera, porque no contienen los documentos solicitados por el Departamento de Crédito y Cobranzas. Por tal motivo tenemos una desviación del 25%.</p>	<p>VER</p> <p>PT</p> <p>H – 007</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> $E = \frac{\text{Total de Carpetas en Espera}}{\text{Total de Carpetas Recibidas}}$ $\frac{6}{8}$ $=0,75 \times 100 = 75\%$ $=100\% - 75\% = 25\% \text{ Desviación.}$	

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.**



PAPELES DE TRABAJO

PX-005.1

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

FECHA	TIPO DE PRODUCTOS	INFORMACIÓN		ANÁLISIS CREDITICIO		ACREDITACIÓN		OBSERV
		SI CUMPLE	NO CUMPLE	SI CUMPLE	NO CUMPLE	SI	NO	
19/12/2010	Consumo		X		X		X	En espera
20/12/2010	Consumo	X		X		X		
20/12/2010	Microempresa	X		X		X		
21/12/2010	Consumo	X		X		X		
21/12/2010	Hipotecaria	X		X		X		
22/12/2010	Microempresa	X		X		X		
22/12/2010	Consumo	X		X		X		
23/12/2010	Hipotecaria		X		X		X	En espera
	TOTAL	6	2	6	2	6	2	

JJ

= Revisado con la Acreditación en el Sistema.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PX-006

Proceso N° 3: Análisis - Evaluación y Resolución	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 3</u></p> <p>Solicite aleatoriamente las solicitudes aprobadas que presenten garantías reales y verifique la legalidad de las mismas.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Una vez verificada las garantías reales tanto Hipotecaria como Garantía de Depósitos a Plazo Fijo, observamos que están totalmente legalizadas, que la hipoteca este constituida e inscrita en el Registro de la Propiedad y que presenten las pólizas debidamente endosadas y que el Certificado de Depósito a Plazo Fijo se encuentre debidamente endosado y pignorado a nombre de la Cooperativa con su monto, plazo y porcentaje de interés.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de Auditoría, no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> $E = \frac{\text{Total de Solicitudes con Garantías Reales Revisadas}}{\text{Total de Solicitudes con Garantías Reales Entregadas}}$ $\frac{5}{5} = 1 \times 100 = 100\%$	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PX-006.1

FECHA	N° DOCUMENTO	GARANTIAS	PLAZO	INT. %	VALOR	GARANTIAS APROBADAS	
						SI	NO
03/11/10	PRI34201101010	DEP. PLAZO FIJO	91 días	7,00	\$ 10.352,75	X	
03/11/10	460101015862	HIPOTECARIO	60 meses	15,14	\$ 13.042,51	X	
10/11/10	PRI20201006078	DEP. PLAZO FIJO	120 días	8,00	\$ 10.211,68	X	
20/11/10	4170359549	HIPOTECARIO	48 meses	15,14	\$ 10.146,88	X	
28/11/10	101DPF0002850	DEP. PLAZO FIJO	60 días	5,25	\$ 8.001,00	X	
	TOTAL					5	

JJ = Revisado con las Garantías Reales.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PX-007

Proceso N° 4: Instrumentación - Desembolso	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 1</u></p> <p>Solicite una muestra de los créditos otorgados y confronte con las acreditaciones con las cuentas de ahorro de los socios beneficiarios.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Después de emitir la aprobación final y entrega de la carpeta con toda la documentación al Oficial de Negocios se procedió a confrontar su acreditación y el monto del desembolso en el sistema de cartera AFICOW para de este modo se vea reflejado en la cuenta de ahorros del socio beneficiario. De esta manera no existe desviación.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de Auditoría, no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> $E = \frac{\text{Total de Créditos otorgados}}{\text{Total de Créditos entregados}}$ $\frac{9}{9} = 1 \times 100 = 100\%$	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PX-007.1

FECHA	NOMBRE Y APELLIDO	COD. CLIENTES	CREDITOS OTORGADOS	ACREDITACIONES CTAS DE AHORRO
10/12/2010	Fabricio Cedeño	2008964	X	\$ 2.500
11/12/2010	Fernando Torres	2004941	X	\$ 3.000
12/12/2010	Marco Esau Heredia	1012328	X	\$ 8.500
14/12/2010	Héctor Moromenacho	1011893	X	\$ 14.000
15/12/2010	Cesar Hermel Pinto	1012317	X	\$ 6.500
16/12/2010	Ana Cristina Cumbajin	1012328	X	\$ 5.500
18/12/2010	María José Cuichan	1012255	X	\$ 10.000
19/12/2010	Manuel Tomas Calero	1011235	X	\$ 9.500
20/12/2010	Luis Fernando Tupiza	1010487	X	\$ 7.500
	TOTAL		9	

JJ

= Confrontado con los Créditos Otorgados y Cuentas de Ahorro.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PX-008

Proceso N° 4: Instrumentación - Desembolso	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 2</u></p> <p>Revise el cumplimiento de los procedimientos de los archivos de las carpetas de crédito.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Una vez verificado el procedimiento de los archivos de las carpetas de crédito observamos que si cumplen con el proceso de ordenar la documentación, colocar la carpeta en el archivador con el orden correlativo del número de préstamo que corresponda, entrega de toda documentación legal para su respectiva custodia en bóveda el mismo que encuentra en el Departamento de Operaciones.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de Auditoría, no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PX-009

Proceso N° 5: Administración de la Cartera	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 1</u></p> <p>Solicite aleatoriamente y verifique si el reporte de créditos en mora ha sido emitido diariamente por el Jefe de Agencia.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Se observó que si se emite diariamente los reportes de crédito en mora por el Jefe de Agencia. El mismo que va desde 1 días hasta 120 días, ya que se encuentra bien detallado mediante un listado de los créditos vencidos. De esta manera no tenemos ninguna desviación.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de Auditoría, no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> $E = \frac{\text{Total Cartera Vencidos Revisados}}{\text{Total de Cartera Vencidos Entregados}}$ $\frac{8}{8}$ $= 1 \times 100 = 100\%$	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PX-009.1

N° PRÉSTAMO	TIPO DE CRÉDITO	SOCIO	DIRECCIÓN	VALOR DE PRÉSTAMO	SALDO VENCIDO	DIAS VENCIDOS
11200660	Consumo	Jimenez Alcivar Maria	Coop. Los Vergeles	\$ 2.500	\$ 163,66	6
11400764	Microempresa	Arana Marin Juan	Coop. Vencedores	\$ 4.000	\$ 285,63	15
11200655	Consumo	Peña Pita Vicente	31AVA y Capitan Najera	\$ 4.000	\$ 195,17	17
11400758	Microempresa	Ochoa Arreaga Casilda	San Francisco KM16	\$ 4.000	\$ 386,66	32
11400765	Microempresa	Conforme Lara Jeober	Coop. Sergio Toral	\$ 4.000	\$ 459,46	37
11400782	Microempresa	Alvarado Chica Gustavo	San Francisco 1Bloque	\$ 3.100	\$ 426,38	71
11800003	Microempresa	Anzules Alvarez Wilson	Coop. Bastion Popular	\$ 2.500	\$ 789,36	92
11200619	Consumo	Salcedo Vera Verónica	Floresta I MZ13 Villa 2	\$ 3.500	\$ 779,65	120
	TOTAL	8				

JJ

= Revisado con los Créditos Vencidos desde 1 días hasta 120 días.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

PAPELES DE TRABAJO

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1



PX-010

Proceso N° 5: Administración de la Cartera	HALLAZGOS
<p><u>Procedimiento de Auditoría N° 2</u></p> <p>Solicite los créditos en mora que han pasado los 120 días y si han sido entregados al Asesor Jurídico.</p>	
<p><u>Aplicación</u></p> <p>Se constató que al momento de pasar los 120 días dichos créditos pasan donde el Asesor Legal el mismo que es verificado en el Sistema, se tiene previa conversación con el socio para un posible convenio favorable, caso contrario se elabora las demandas judiciales y procede a su ingreso al juzgado para la tramitación de cada caso y la demanda demora entre 2 años como tope máximo.</p>	<p>Aplicados los procedimientos de Auditoría, no se encontraron hallazgos dignos de comentar.</p>
<p><u>Cálculo del Indicador de Gestión</u></p> $E = \frac{\text{Total Proceso Legal en Morosidad}}{\text{Total de Proceso Legal Recibidas}}$ $\frac{5}{5} = 1 \times 100 = 100\%$	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO**SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.****PAPELES DE TRABAJO****ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1****PX-010.1**

N° PRÉSTAMO	TIPO DE CRÉDITO	SOCIO	DIRECCIÓN	VALOR DE PRÉSTAMO	SALDO VENCIDO	DIAS VENCIDOS
11280043	Consumo	Fiallo Rodriguez Maura	Coop. Dolores Vega	\$ 3.500	\$ 593,66	121
11287651	Microempresa	Andrango Mena Manuel	Fajardo 10A y Laurel	\$ 5.000	\$ 785,63	125
11200550	Consumo	Peñafiel Ceron Juan	Av. Mariana de Jesus B12	\$ 5.000	\$ 995,56	135
11445776	Microempresa	Chavez Arteaga Miguel	Conocoto Sector Manizales	\$ 3.000	\$ 686,66	150
11267633	Microempresa	Barahona Loor Angel	Av.Colombia y Laurel	\$ 3.000	\$ 859,98	145
11404755	Consumo	Chano Calan Ruben	San Rafael E54	\$ 2.000	\$ 987,65	123
	TOTAL	5				

JJ

= Revisado con los Créditos Vencidos desde 121 días en adelante.

5.1.3.9. HALLAZGOS DE AUDITORÍA.-



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

HOJA DE HALLAZGO

ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1

H-006
1/2

Proceso Nº 2: Recepción de Solicitud, Recolección y Validación de la Información	REF. PT
<p><u>Procedimiento de Auditoría Nº 1</u></p> <p>Solicite aleatoriamente las carpetas de los Créditos otorgados de acuerdo a los productos solicitados y verifique la calificación de la solicitud.</p>	<p>PX-003</p>
<p><u>Condición</u></p> <p>Al realizar la verificación de las carpetas de crédito de acuerdo a los productos solicitados constatamos que en el Departamento de Crédito no se está revisando y calificando el endeudamiento del socio en la Central de Riesgo mismo que representa el 29% de desviación.</p>	
<p><u>Criterio</u></p> <p>Al revisar las solicitudes de crédito deben revisar que todos los socios que soliciten un crédito cumplan con todos los requisitos estipulado por la Institución para determinar que socio es apto para la adquisición de un crédito.</p>	
<p><u>Causa</u></p> <p>Los Oficiales de crédito no realizan la revisión respectiva de todos los documentos de los socios ya que algunos desconocen se ciertas aplicaciones del sistema y manejo del mismo.</p>	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
HOJA DE HALLAZGO**

**H-006
2/2**

**ÁREA DE CONTABILIDAD
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1**

<p><u>Efecto</u></p> <p>Al no realizar el respectivo análisis de los documentos tanto físicos como visitas a los socios, la Cooperativa se vería inmersa en incrementar la morosidad de su cartera.</p>	
--	--

<p><u>Conclusiones</u></p> <p>Establecemos que los Oficiales de Crédito no están analizando los documentos de los socios de acuerdo al proceso estipulado por la Cooperativa ya que se produce por desconocimiento de los Oficiales al interpretar dicho análisis para su respectiva calificación de la solicitud.</p>	
---	--

<p><u>Recomendaciones</u></p> <p>Capacitar a los Oficiales de Crédito y poner más atención a sus superiores ya que ellos son los encargados del análisis de la documentación, previo a la concesión del crédito a los socios que tengan el perfil más idóneo.</p>	
--	--



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
HOJA DE HALLAZGO**

**H-007
1/2**

**ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1**

Proceso Nº 3: Análisis - Evaluación y Resolución	REF. PT
<p><u>Procedimiento de Auditoría Nº 2</u></p> <p>Verifique los procedimientos y análisis crediticio y resoluciones de las solicitudes para su acreditación en el sistema.</p>	PX-005
<p><u>Condición</u></p> <p>Al realizar la verificación del Procedimiento y análisis crediticio de la documentación solicitada por la Cooperativa se observó que los Oficiales de Crédito no revisan todas las carpetas, por tal motivo estas quedan en espera.</p>	
<p><u>Criterio</u></p> <p>Los Oficiales de Crédito deben revisar todas las carpetas que llegan al Departamento de Crédito, para verificar que los socios están aptos para obtener el préstamo, y emitir el informe sobre el total de carpetas receptadas y revisadas.</p>	
<p><u>Causa</u></p> <p>Las carpetas de los solicitantes que llegan al Departamento no son revisadas por el Oficial de Crédito, esto se produce por el tras papeleo que existe o por descuido de la persona encargada y esto origina que el socio se incomode.</p>	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.
HOJA DE HALLAZGO**

**H-007
2/2**

**ÁREA DE CONTABILIDAD
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1**

<p><u>Efecto</u></p> <p>Los Oficiales de Crédito al no realizar el respectivo análisis y resoluciones de todas las carpetas originan que los socios solicitantes del crédito no tengan la posibilidad de acceder a los préstamos siendo socios activos de la Cooperativa.</p>	
<p><u>Conclusiones</u></p> <p>Los Oficiales de Crédito al no considerar los procedimientos y análisis crediticio de todas las carpetas de los socios que llegan al Departamento de Crédito, dificultan que las resoluciones de las solicitudes de todo socio puedan acceder a un préstamo.</p>	
<p><u>Recomendaciones</u></p> <p>Los Oficiales de Crédito deben analizar y revisar todas las carpetas de los solicitantes de crédito y verificar la cantidad de carpetas que se receptan para que no exista insatisfacción por el servicio. Ya que de esta manera todas las solicitudes se aprobarán y por ende se acreditará al Sistema.</p>	

FASE III:

5.1.4. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN



Sangolquí, 07 de Octubre del 2011

Sr. Ing.

Juan Carlos Freire

GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN PEDRO DE TABOADA LTDA.

Presente.-

De mi consideración;

Hemos efectuado la Auditoría de Gestión a los procesos de los Departamento de Contabilidad, Tesorería, Crédito y Cobranza, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 20X1

Nuestra Auditoría de Gestión, fue realizada de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (*NIAS*) y las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (*NAGAS*). Estas normas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable que la información y la documentación examinada, no contiene exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente, que las operaciones a las cuales corresponden se hayan efectuado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias, políticas y demás normas aplicables.

Debido a la naturaleza especial de nuestro examen, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones, que constan en el presente informe.

Atentamente,

XAVIER CHICAIZA LEMA

Ing. Xavier Chicaiza Lema
AUDITOR JEFE DE EQUIPO



CAPÍTULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

1.1 MOTIVO DE LA AUDITORÍA

El examen de Auditoría a realizarse a los Departamentos de Contabilidad, Tesorería y Crédito y Cobranzas, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., se realizará de conformidad a lo convenido por la Asamblea General de Socios de la Cooperativa para establecer la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones.

1.2 OBJETIVOS DEL EXAMEN

1.2.1 Objetivo General.

Evaluar la eficiencia, efectividad y economía en los Departamentos de Contabilidad, Tesorería y Crédito y Cobranzas, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda.

1.2.2 Objetivo Específicos.

- ✓ Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas dentro de los Departamentos de Contabilidad, Tesorería y Crédito y Cobranzas.
- ✓ Establecer el grado de cumplimiento de objetivos y metas establecidas para los Departamentos de Contabilidad, Tesorería y Crédito y Cobranzas.
- ✓ Evaluar el Sistema de Control Interno, utilizado para los Departamentos de Contabilidad, Tesorería y Crédito y Cobranzas.



1.3 ALCANCE DE LA AUDITORÍA

Cumpliendo con las normas establecidas por la profesión para la realización de la Auditoría a los Departamentos de Contabilidad, Tesorería y Crédito y Cobranzas, el examen se desarrollará para el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 20x1, durante el 01 de febrero al 30 de abril del 20x2, con una carga de 480 horas.

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

2.1 ANTECEDENTES

La Cooperativa se fundó el 23 de enero de 1973, mediante el Acuerdo Ministerial No. 0158, pero dos años antes ya hubo algunas señales muy significativas para crear un organismo con función social para el sector del Valle de Los Chillos.

En una ocasión se juntaron 50 personas y allí nació la idea de formar una cooperativa de ahorro y crédito, entonces se fundó la institución con el aporte de 2 500 sucres de capital, 50 socios y con mucha mística de sus dirigentes fundadores para sacar adelante a la Cooperativa.

La inscripción y atención a los socios se realizó en el patio de la casa de la esquina principal de la parroquia; el primer escritorio fue una mesa que algún socio cedió a la entidad. Los primeros préstamos fueron de 2 000 y 5 000 sucres; el primer crédito superior fue de 10 000 sucres, el cual fue utilizado para la compra de una camioneta para trabajo.

Según la historia, la propuesta comenzó a gestarse a finales de 1971 con la conformación de la directiva del grupo de mujeres de la parroquia, integrada por Martha Guachamin (Presidenta), Rosario Gualotuña (Vicepresidenta), Lucrecia Moromenacho y Rosario Flores (Secretaria).

El domicilio principal de la institución está ubicada en la Av. Mariana de Jesús y Antonio Sinchico de la parroquia San Pedro de Taboada, cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha.



2.2 MISIÓN

“Somos una cooperativa de intermediación financiera, rentable, sólida y con experiencia que brinda servicios eficientes, personalizados e innovadores para el desarrollo socio-económico de nuestros socios y clientes”.

2.3 VISIÓN

“Alcanzar la excelencia, siendo líderes en la calidad de servicios financieros.”

2.4 BASE LEGAL

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., debe regirse bajo los parámetros establecidos en las bases legales como:

- ✓ La Ley de Instituciones del Sistema Financiero (LGISF),
- ✓ Reglamento a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero,
- ✓ El Decreto Ejecutivo 354 de Cooperativas publicado en el Registro Oficial No. 79 de 10 de agosto del 2005,
- ✓ Control de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la Junta Bancaria,
- ✓ El Código del Trabajo,
- ✓ La Ley de Cooperativas,
- ✓ La Ley de Elecciones y de los Estatutos Social de la Cooperativa, bajo las cuales se orienta su administración y direccionamiento.



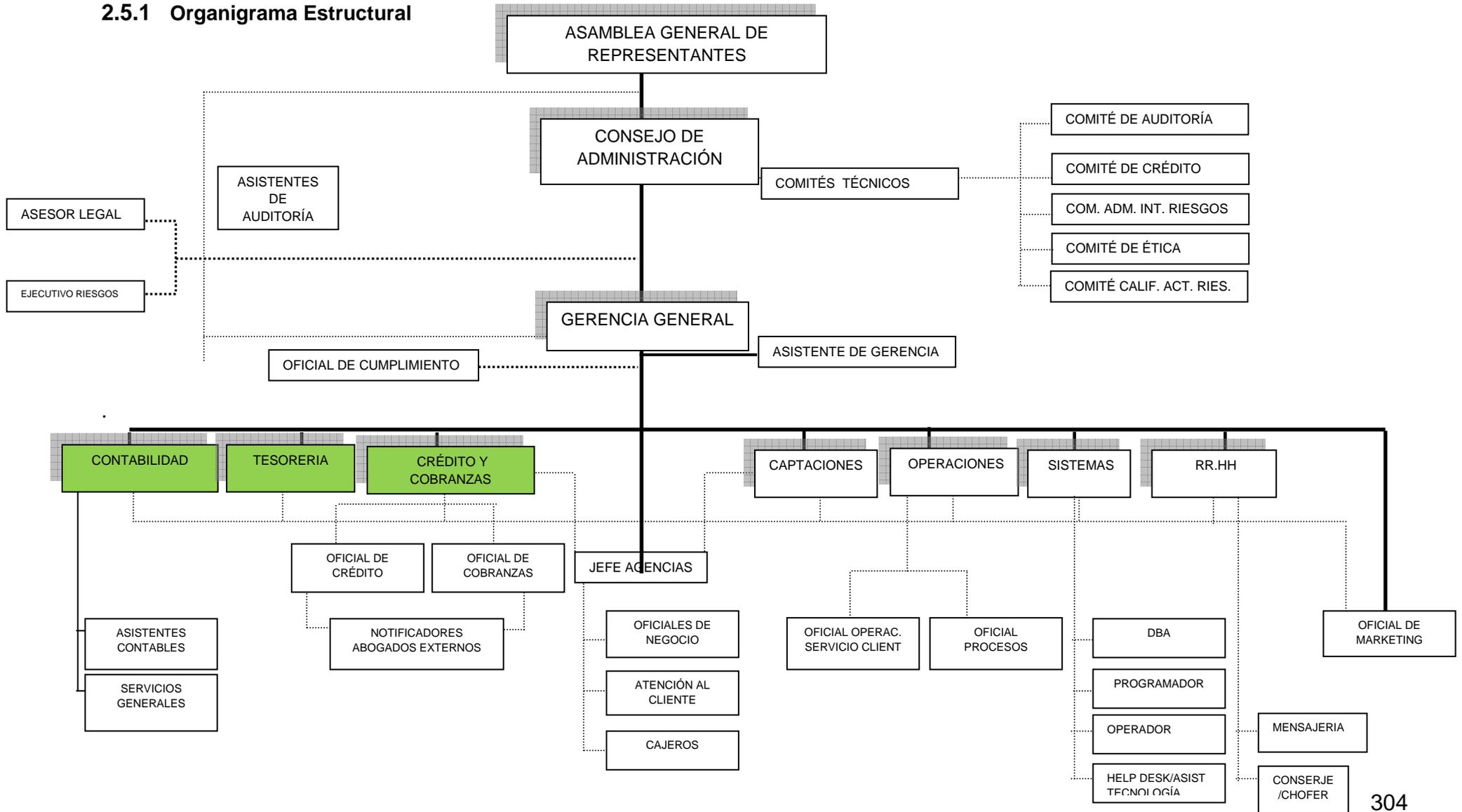
El 10 de agosto del 2005 mediante Registro Oficial N° 354 en el tercer inciso del artículo 2 del citado Decreto Ejecutivo, se somete la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., al control y vigilancia de la Superintendencia de Bancos y Seguros, teniendo que cumplir ciertos requisitos que determina la Junta Bancaria, la misma que dice; deberá mantener un monto mínimo de activos de diez (10) millones de dólares de los Estados Unidos de América; y así poder aprobar la calificación y los estatutos de la cooperativas de ahorro y crédito.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., mantiene un total de activos de US\$ 10'843.212,04 con corte al 31 de marzo del 2008, por lo que cumple con el monto mínimo determinado en el cuerpo normativo antes referido; la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero faculta al Superintendente de Bancos y Seguros a aprobar las reformas estatutarias; y, el primer inciso del artículo 7 del Decreto Ejecutivo No. 354, de esta manera se ha emitido los correspondientes informes favorables para la calificación de la citada cooperativa; y en ejercicio de sus atribuciones legales.

Con fecha 04 de Julio de 2008, oficio No SBS-2008-345, se notifica a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., el ingreso al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

2.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

2.5.1 Organigrama Estructural



2.6 OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN FINANCIERA

Los objetivos de la Cooperativa son:

- ✓ Promover el desarrollo económico y social de sus asociados;
- ✓ Actuar como entidad financiera manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros;
- ✓ Fomentar en los socios mejores condiciones de trabajo y el aumento de la producción y la productividad, mediante la prestación de servicios financieros competitivos y oportunos;
- ✓ Fomentar el ahorro de los socios y sus comunidades;
- ✓ Fomentar los principios cooperativos como base fundamental del funcionamiento y desarrollo de la Cooperativa;
- ✓ Promover su relación e integración con otras entidades nacionales o extranjeras, en procura del fortalecimiento de la institución y del sistema cooperativo;
- ✓ Procurar fuentes de financiamiento interno y externo, para el desarrollo institucional y de sus asociados;
- ✓ Promover la ampliación del número de socios de la Cooperativa, tendiente a su consolidación y desarrollo;
- ✓ Otorgar préstamos a sus miembros en conformidad al Reglamento que para el efecto se establezca, y;
- ✓ Proporcionar una adecuada educación cooperativista a todos sus afiliados.

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

1.- ELABORACIÓN DE COMPROBANTES CONTABLES.

1.1. DOCUMENTOS CONTABLES SIN SUMILLAS.

HALLAZGO

De la muestra analizada, de los documentos contables se pudo constatar que algunos documentos no han sido sumillados, el mismo que representa el 8% de incumplimiento en el proceso, situación que no va acorde con lo que dice el Manual de Contabilidad y esto ha hecho que se pierda la seriedad y confianza ante sus propias políticas, haciendo que la empresa no cumpla eficientemente cada una de sus obligaciones.

CONCLUSIONES

La Cooperativa está siendo demasiado flexible con sus procesos ya que no se cumple a cabalidad con la verificación y revisar que los documentos contables estén debidamente legalizados.

RECOMENDACIONES

Al Jefe Financiero:

Disponer que todos los documentos contables antes de ser archivados sean revisados cuidadosamente por la Asistente Contable, de este modo dar cumplimiento con lo establecido en el Manual de Contabilidad.

1.2 FALTA DE DOCUMENTOS DE RESPALDO EN COMPROBANTES CONTABLES.

HALLAZGO

Al realizar la verificación de los ajustes en el último mes se pudo constatar que solo están respaldados en un 80% y la falta de soportes en las transacciones, no permitirá que la información contable sea completa y real.

CONCLUSIONES

Los asientos de ajustes que se registren por error no tienen su debido respaldo documentada. Los asientos de ajustes son realizados cada fin de mes.

RECOMENDACIONES

Al Jefe Financiero:

Disponer a Contabilidad que los asientos de ajuste deben estar respaldados con los documentos correspondientes que justifiquen el registro contable.

1.3 FALTA DE SEGUIMIENTO EN LA ENTREGA DE CHEQUES A PROVEEDORES.

HALLAZGO

Realizado el análisis en el Departamento de Operaciones, se obtuvo una variación del 16%, donde se verificó que no cuenta con la persona idónea para poder verificar si los pagos se han realizado. Y no se hace seguimiento de esos valores pendientes, haciendo que la Cooperativa no cumpla eficientemente con sus procesos e imagen empresarial.

CONCLUSIONES

Podemos establecer que en el Departamento de Operaciones no existe un adecuado control para los pagos a proveedores ya que algunos pagos permanecen más de 6 meses y no han buscado solucionar el inconveniente.

RECOMENDACIONES

Al Jefe Financiero:

Otorgar plazos prudentes a los proveedores que no han cobrado todavía, realizando las respectivas llamadas, para de este modo solucionar los valores impagos.

DEPARTAMENTO DE TESORERIA

2.- DE LAS CUENTAS BANCARIAS

2.1 ERRORES EN LA EMISIÓN DE COMPROBANTES CONTABLES

HALLAZGO

Al realizar la verificación de los comprobantes contables constatamos que al momento de realizar los pagos en el Departamento de Operaciones se detectaron errores el mismo que representa el 10% de desviación porque no están totalmente respaldados. Y esto ha hecho que se tengan inconvenientes y malestar en los demás departamentos.

CONCLUSIONES

En la emisión de comprobantes contables, se origina por la falta de cuidado profesional al momento de elaborar los mismos por el Departamento de Operaciones.

RECOMENDACIONES

Al Jefe Financiero:

Designar a una persona adecuada que se dedique exclusivamente a realizar los comprobantes contables, para evitar inconvenientes con las demás Áreas.

2.2 AUSENCIA DE PAPELETAS DE DEPÓSITO BANCARIO EN LOS INGRESOS DIARIOS.

HALLAZGO

Realizado el análisis se verificó que no todos los Ingresos Diarios tienen su respectivo respaldo bancario, el mismo que representa un 12% que no cumple ya que el documento (papeleta depósito bancario) es perdido o extraviado por el descuido de las personas encargadas y no se puede realizar los confrontes entre ingresos diarios y los depósitos.

CONCLUSIONES

Podemos establecer que dentro del departamento de Tesorería no existe una persona adecuada que tenga responsabilidad de llevar y archivar adecuadamente las papeletas de depósitos y los comprobantes de ingreso para el área correspondiente.

RECOMENDACIONES

Al Jefe Financiero:

Designar a personas con un mayor conocimiento para realizar la recepción de los depósitos que se efectúan en las diferentes instituciones bancarias para así evitar la pérdida de documentos que son importantes para el desarrollo económico de la Cooperativa.

DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZA

3.- RECEPCIÓN DE SOLICITUD, RECOLECCIÓN Y VALIDACIÓN DE LA INFORMACIÓN

3.1 AUSENCIA DE CALIFICACIÓN DE ENDEUDAMIENTO DEL SOCIO PREVIO LA CONSECIÓN DEL CRÉDITO.

HALLAZGO

Al realizar la verificación de las carpetas de crédito, constatamos que no se está revisando y calificando el endeudamiento del socio en la Central de Riesgo mismo que representa el 29% de desviación, para así determinar que socio es apto para la adquisición de un crédito. Al no realizar el respectivo análisis de los documentos la Cooperativa se vería inmersa en incrementar la morosidad de su cartera.

CONCLUSIONES

Establecemos que los Oficiales de Crédito no están analizando los documentos de los socios de acuerdo al proceso estipulado por la Cooperativa ya que se produce por desconocimiento de los Oficiales al interpretar dicho análisis para su respectiva calificación de la solicitud.

RECOMENDACIONES

Al Jefe de Crédito y Cobranzas

Capacitar a los Oficiales de Crédito y poner más atención a sus superiores ya que ellos son los encargados del análisis de la documentación, previo a la concesión del crédito a los socios que tengan el perfil más idóneo.

4.- ANÁLISIS - EVALUACIÓN Y RESOLUCIÓN

4.1 DEMORA EN EL ANÁLISIS Y REVISIÓN DE LAS CARPETAS DE SOLICITUD DE CRÉDITO.

HALLAZGO

Al realizar la verificación del Procedimiento y análisis crediticio se observó que existe un incumplimiento en el análisis, al no realizar el respectivo análisis y resoluciones de todas las carpetas originan que los socios solicitantes del crédito no tengan la posibilidad de acceder a los préstamos y esto ha originado que el socio se incomode ya que no se puede emitir el informe final para su respectiva acreditación.

CONCLUSIONES

Los Oficiales de Crédito al no considerar los procedimientos y análisis crediticio de todas las carpetas de los socios que llegan al Departamento de Crédito, dificultan que las resoluciones de las solicitudes de todo socio puedan acceder a un préstamo.

RECOMENDACIONES

Al Jefe de Crédito y Cobranzas

Los Oficiales de Crédito deben analizar y revisar todas las carpetas de los solicitantes de crédito y verificar la cantidad de carpetas que se receptan para que no exista insatisfacción por el servicio. Ya que de esta manera todas las solicitudes se aprobarán y por ende se acreditará al Sistema.

Esperamos haber satisfecho sus necesidades y que los comentarios y recomendaciones planteados sirvan para el desarrollo del área evaluada.

Sin otro particular, nos suscribimos de usted

Atentamente,

XAVIER CHICAIZA LEMA

Ing. Xavier Chicaiza Lema
AUDITOR JEFE DE EQUIPO

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES.

- Al realizar la Auditoría de Gestión a los Departamentos mencionadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Taboada Ltda., establecimos que toda la información requerida para la realización de la Auditoría fue proporcionada a tiempo y sin ninguna restricción, con toda esta información se pudo medir el rendimiento de la Cooperativa.
- Mediante las conclusiones y recomendaciones que presenta el Equipo de Trabajo, la Cooperativa mejorará sus procesos lo cual conlleva a originar varias plazas de trabajo y establecer el cumplimiento de los objetivos y metas planteados durante el periodo.
- La Auditoría de Gestión permitió detectar deficiencias en los controles y uso de los recursos de los Departamentos examinados del mismo modo es posible realizar ajustes, si fuera el caso, a los planes y programas de los Departamentos para su gerenciamiento óptimo.
- Las medidas correctivas para optimizar la gestión de los Departamentos de Contabilidad, Tesorería, Crédito y Cobranzas, sólo se puede llevar a cabo si se analiza e interpreta correctamente el contenido de los informes expuestos.
- Sobre la base de los resultados obtenidos durante la Auditoría de Gestión, permitirá realizar un seguimiento a las medidas correctivas adoptadas para los Departamentos auditados para así obtener la eficiencia, eficacia y economía de la Cooperativa.

6.2. RECOMENDACIONES

- Debe efectuar este tipo de auditorías, ya que sirven de base para la toma de decisiones oportunas determinando el grado de aceptabilidad en las mismas logrando así las metas y objetivos establecidos.
- Debe implementar la actualización inmediata de los Manuales de Procedimientos para los Departamentos auditados, el cual permitirá un mejor funcionamiento de sus procesos.
- Utilizar la Auditoría de Gestión como una herramienta para proteger y aprovechar los recursos humanos, materiales y financieros con los que cuenta la Institución y así mejorar los procesos.
- Practicar la Auditoría de Gestión en forma permanente, a fin de obtener el mayor provecho en los Departamentos en los que se llevó a cabo esta Auditoría, esto permitirá flexibilizar y adaptar a la organización de acuerdo con los resultados obtenidos para mejorar continuamente a mediano y largo plazo y emplear a la Auditoría de Gestión como la mayor fuente de información.
- La Cooperativa debe difundir y aplicar las conclusiones y recomendaciones emitidas en el Informe de Auditoría, lo cual permitirá identificar las necesidades y problemas reales por lo que atraviesan los Departamentos de Contabilidad, Tesorería Y Crédito y Cobranza dentro de los parámetros de eficiencia, eficacia y economía.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ MALDONADO E. Milton K.; Auditoría de Gestión; Tercera edición (2006).
- ✓ ALVIN A. Aren. Año 1995. Auditoría un enfoque Integral
- ✓ William P. Leonard. Auditoría Administrativa.
- ✓ Auditoría Administrativa
- ✓ Joaquín Rodríguez Valencia. Año 1997. Sinopsis de Auditoría Administrativa
- ✓ Profesor A. López de SA. Año 1974. Curso de Auditoría
- ✓ Víctor Lázaro. Sistemas y Procedimientos.
- ✓ Editorial Océano. Enciclopedia de la Auditoría.
- ✓ Diccionario Administrativo Financiero.
- ✓ BADILLO JORGE CIA. MBA. Guía de Auditoría de Gestión de la Calidad, Quito – Ecuador.
- ✓ FEDERACION NACIONAL DE CONTADORES DEL ECUADOR; Normas Internacionales de Auditoría- INFI.
- ✓ WHITTINGTON, Raí y Pan; Kart. Auditoría un Enfoque Integral; 12ª edición.
- ✓ CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, Manual de Auditoría de Gestión; Acuerdo No. 31-CG., del 22 de noviembre del 2.001.
- ✓ Control Interno Informe COSO Commite of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- ✓ FEDERACION NACIONAL DE CONTADORES DEL ECUADOR; Normas Ecuatorianas de Auditoría- NEA.
- ✓ SANTILLANA GONZALEZ, Juan Ramón; Auditoría Interna Integral.
- ✓ RUBIO M. Víctor. GUÍA PRÁCTICA DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.

PÁGINAS WEB

- ✓ www.gestiopolis.com/dirgp/fin/auditoria.htm.
- ✓ www.sanpedrodetaboada.com.org.
- ✓ www.bce.gov.ec
- ✓ www.contraloria.gov.ec