



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TESIS DE GRADO

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE,
LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

“AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PALORA AGENCIA SUCÚA
DURANTE EL PERÍODO COMPRENDIDO DESDE EL 02 DE ENERO DE 2012
HASTA EL 31 DE DICIEMBRE DE 2012”.

MARTHA SUSANA TIGRE SUMBA
BETTY LORENA MERCHÁN CABRERA

Macas – Ecuador

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que la tesis ha sido revisada en su totalidad por lo que queda autorizada su presentación.

Lcdo. Luis Germán Sanandrés Álvarez
DIRECTOR DE TESIS

Ing. Diana Evelyn Vargas Ulloa
MIEMBRO DE TESIS

AUTORÍA:

Las ideas, opiniones, comentarios y resultados expuestos en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad de las autoras.

.....
MARTHA S. TIGRE SUMBA

.....
BETTY L. MERCHAN CABRERA

AGRADECIMIENTO

Queremos dirigir nuestra gratitud a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por su inmensa labor de enseñanza en su modalidad a distancia, mediante la cual nos ha dado la oportunidad de aprender valores éticos y principios de calidad y conducta.

A nuestros docentes de alto nivel académico que supieron transmitirnos sus vastos conocimientos que a través de estos años nos han enseñado a valorar lo que tenemos para forjar nuestro trabajo y esfuerzo a favor de una sociedad.

A la Ing. Diana Vargas y al Lic. Luis Sanandrés quienes supieron guiarnos para concluir este trabajo, gracias por vuestro tiempo valioso y por su paciencia.

Un sincero agradecimiento a la cooperativa de ahorro y crédito CACPE Palora agencia Sucúa, por brindarnos todas las facilidades necesarias para la selección de información y datos que hicieron posible que esta investigación sea realizada con éxito.

A las diferentes personas que de una y otra manera aportaron y participaron para alcanzar el sueño más importante y anhelado de nuestra vidas.

LAS AUTORAS

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico con toda la humildad principalmente a Dios el ser más importante en mi vida quien me supo guiar por el buen camino, por darme la salud, y el valor para seguir adelante y llegar a mi meta trazada.

A mis padres a quienes les debo la vida y el apoyo incondicional que me han brindado, en cada momento, por la confianza que depositaron para culminar mi carrera profesional.

A mis hermanos, familiares, maestros y amigos gracias a todos aquellos que de manera directa o indirectamente impulsaron a culminar esta etapa de mi vida.

A mi amiga y compañera de Tesis Betty Merchán quien con sus palabras de aliento me impulsaba a seguir hacia adelante cuando los problemas y las desilusiones parecían barreras insuperables y por compartir conmigo los buenos y malos momentos.

Martha Susana Tigre Sumba

DEDICATORIA

Este trabajo de tesis dedico con todo cariño a mi esposo y mis hijos, quienes con su apoyo incondicional, me impulsaron a ser perseverante para alcanzar una meta más en mi vida.

A mi madre, quien siempre ha estado dispuesta a brindarme su ayuda. A mi padre, quien se convirtió en mi ángel guardián y en todo momento cuida mis pasos, y a quien siempre llevaré en mi corazón.

A mi compañera Martita de quien aprendí muchas cualidades como el compañerismo, la tenacidad, la persistencia, y el empeño para lograr la culminación de nuestros estudios.

Pero sobre todo agradezco a Dios por llenarme de bendiciones, por estar siempre a mi lado y no dejarme caer; y por haber puesto en mi camino personas maravillosas de quienes he aprendido lo mejor.

Betty Lorena Merchán Cabrera

RESUMEN

La tesis está orientada a la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía a la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la pequeña empresa de Palora Agencia Sucúa durante el período comprendido desde el 02 de enero de 2012 hasta el 31 de diciembre de 2012, ya que las nuevas políticas de gestión y los procesos de calidad en los procesos administrativos, es imprescindible en las cooperativas la evaluación sistemática de la gestión contextual porque de ella se fundamenta la valoración de las empresas y consecuentemente el éxito o el fracaso en los procesos.

La presente investigación está estructurada de la siguiente manera: Se dará a conocer los antecedentes de la empresa, los objetivos generales y específicos, justificación, se resalta los principales fundamentos teóricos, la metodología, técnicas e instrumentos a utilizar para el desarrollo de la práctica, por medio de la cual podremos determinar las deficiencias en cada uno de los procesos, y mitigar los riesgos que nos impiden el cumplimiento de los objetivos de la organización, a través del informe de auditoría.

Lic. Luis Germán Sanandrés Álvarez

DIRECTOR DE TESIS

SUMMARY

The thesis is oriented at the efficiency evaluation, effectiveness and economy to the Cooperativa de Ahorro y Crédito of the small business of Sucúa Agency, Palora during the period from January 2, 2012 until December 31, 2012, so new management policies, and processes of quality in the administrative processes is essential in cooperatives systematic evaluation of the contextual management because it is based the valuation of companies and consequently the success or failure in the processes.

This research is structured as follows: it will be given to know the background of the company, the general and specific objectives, justification, highlights the main fundamentals theoretical , methodology, techniques and tools to use for the development of practice, through which we can determine the deficiencies in each of the processes and mitigate risks that prevent us from fulfilling the objectives of the organization, through the audit report.



ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Agradecimiento	iv
Dedicatoria	v
Resumen ejecutivo	vii
Summary	viii
Índice general	ix
Índice de tablas	xii
Índice de cuadros	xiii
Índice de gráficos	xiv
Índice de Anexos	xv
Capítulo I	
1. EL PROBLEMA	1
1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	1
1.1.1. Situación Problemática.....	1
1.1.2. Problema de investigación	2
1.1.3. Delimitación del problema.....	2
1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	2
1.3. OBJETIVOS.	4
1.3.1. Objetivo General	4
1.3.2. Objetivos específicos	4
2. MARCO TEÓRICO	5
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	5
2.1.1. Antecedentes de la auditoría	6
2.1.2. Alcance de la auditoría.....	6
2.2. EL CONTROL DE GESTIÓN.....	7
2.2.1. Definición de Control de Gestión	7
2.2.2. Importancia del control de gestión.....	7
2.2.3. Instrumentos para el Control de Gestión.....	8
2.2.4. Indicadores de gestión.....	8
2.2.5. Indicadores como instrumentos de control de gestión	9
2.2.6. Uso de indicadores en auditoría de gestión.....	9

2.2.7.	Clasificación de los indicadores de gestión	11
2.2.7.1.	Cuantitativos y cualitativos	11
2.2.7.2.	De uso universal.....	11
2.2.7.3.	Globales, funcionales y específicos	12
2.2.8.	Elementos de Gestión.....	12
2.3.	FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	13
2.3.1.	Fase I: Conocimiento Preliminar	13
2.3.2.	Fase II: Planificación.....	15
2.3.3.	Fase III: Ejecución	16
2.3.4.	Técnicas.....	17
2.3.5.	Hallazgo de Auditoría	18
2.3.6.	El Riesgo en Auditoría	20
2.3.6.1.	Evidencia de Auditoría.....	21
2.3.7.	Fase IV: Comunicación de Resultados	21
2.3.7.1.	Clases de informe	23
2.3.8.	Fase V: Seguimiento	23
2.4.	HIPÓTESIS	24
2.4.1.	Hipótesis General	24
2.5.	VARIABLES DE ESTUDIO	24
2.5.1.	Variable Independiente	24
2.5.2.	Variable Dependiente.....	24
3.	MARCO METODOLÓGICO.....	25
3.1.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	25
3.2.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	25
3.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA	26
3.4.	MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	28
3.4.1.	Métodos de investigación.....	28
3.4.2.	Técnicas e instrumentos	28
3.5.	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	29
3.5.1.	Resumen de verificación de hipótesis	59
4.	MARCO PROPOSITIVO	61
4.1.	CONTENIDO DE LA PROPUESTA	61
4.1.1.	Título	61
4.1.2.	Beneficiarios	61

4.1.3.	Ubicación	61
4.1.4.	Tiempo Estimado para la ejecución	61
4.1.5.	Personal encargado.....	61
4.1.6.	Recursos necesarios para la auditoría	62
4.2.	MARCAS DE REFERENCIAS.....	62
4.3.	ABREVIATURAS	63
4.4.	CARTA DE PRESENTACIÓN	64
	FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR	65
4.5.	INFORMACIÓN GENERAL.....	65
4.5.1.1.	Reseña Histórica.....	65
4.5.1.2.	Misión	67
4.5.1.3.	Visión	67
4.5.1.4.	Objetivos	67
4.5.1.5.	Principales Productos y Servicios	68
4.5.1.6.	Principios y valores institucionales.....	69
4.5.1.7.	Organigrama Estructural	70
	FASE II PLAFICACIÓN.....	71
4.6.	MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN.....	71
4.6.1.	Evaluación del control interno	77
4.6.2.	Resumen de los componentes del control interno.....	99
4.6.3.	Evaluación de Procesos.....	101
4.6.4.	Verificación de documentación.....	104
4.6.5.	Indicadores de gestión.....	113
	FASE III EJECUCIÓN.....	115
4.7.	HOJA DE HALLAZGO	115
	FASE II COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.....	121
4.8.	CARTA DE CULMINACIÓN	121
4.8.1.	Informe de auditoria.....	122
4.8.2.	Matriz de monitoreo.....	128
5.	CONCLUSIONES	131
6.	RECOMENDACIONES	132
7.	BIBLIOGRAFÍA.....	133
	ANEXOS	135

ÍNDICE DE TABLAS

1. Población de la CACPE Palora, Agencia Sucúa	27
2. Marcas de referencias	62
3. Abreviaturas.....	63
4. Programa de Auditoria	71
5. Evaluación del control interno.....	77
6. Matriz de Ambiente de control.....	81
7. Calificación de Ambiente de control	82
8. Matriz de Evaluación de riesgos	85
9. Calificación de evaluación de riesgos	86
10. Matriz de Actividad de control.....	90
11. Calificación de Actividad de control	91
12. Matriz de información y control.....	94
13. Calificación de Información y control	95
14. Matriz de Supervisión y Monitoreo	98
15. Calificación de Supervisión y Monitoreo.....	98
16. Resumen de los componentes del control interno	99
17. Calificación del resumen de los componentes del control interno	99
18. Evaluación de procesos.....	101
19. Verificación de documentos	104
20. Indicadores de gestión	113
21. Hoja de hallazgos de créditos.....	115
22. Matriz de monitoreo	128

ÍNDICE DE CUADROS

1. Conocimiento de misión y visión	31
2. Conocimiento de funciones	32
3. Estrategias de la entidad	33
4. Aplicación de indicadores	34
5. Plan de capacitación	35
6. Valores éticos.....	36
7. Organigrama estructural	37
8. Nivel jerárquico.....	38
9. Ocupación de cargos	39
10. Políticas institucionales.....	40
11. Manual de funciones.....	41
12. Procedimientos	42
13. Evaluación del desempeño	43
14. Cumplimiento de la campaña publicitaria	44
15. Verificación de registro	45
16. Comité de crédito	46
17. Indicadores de gestión	47
18. Capacidad del personal	48
19. Conocimiento sobre manual de créditos	49
20. Aplicación del manual de crédito	50
21. Verificación de los requisitos de crédito	51
22. Análisis para la recuperación	52
23. Registro de documentación	53
24. Limitación de montos de crédito	54
25. Archivo de expedientes de crédito	55
26. Control de morosidad	56
27. Asesores legales	57
28. Cumplimiento de normativas	58
29. Control de información y registro	59
30. Control de pagarés.....	60
31. Resultado del cuestionario de verificación de hipótesis	61

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1. Conocimiento de misión y visión	31
2. Conocimiento de funciones	32
3. Estrategias de la entidad	33
4. Aplicación de indicadores	34
5. Plan de capacitación	35
6. Valores éticos.....	36
7. Organigrama estructural	37
8. Nivel jerárquico.....	38
9. Ocupación de cargos	39
10. Políticas institucionales.....	40
11. Manual de funciones.....	41
12. Procedimientos	42
13. Evaluación del desempeño	43
14. Cumplimiento de la campaña publicitaria	44
15. Verificación de registro	45
16. Comité de crédito	46
17. Indicadores de gestión	47
18. Capacidad del personal	48
19. Conocimiento sobre manual de créditos	49
20. Aplicación del manual de crédito	50
21. Verificación de los requisitos de crédito	51
22. Análisis para la recuperación	52
23. Registro de documentación	53
24. Limitación de montos de crédito	54
25. Archivo de expedientes de crédito	55
26. Control de morosidad.....	56
27. Asesores legales	57
28. Cumplimiento de normativas	58
29. Control de información y registro	59
30. Control de pagarés.....	60
31. Resultado del cuestionario de verificación de hipótesis	61

ÍNDICE DE ANEXOS

1. **Matriz FODA para la Cacpe Palora agencia Sucúa 136**
2. **RUC de la Cacpe Palora.....137**
3. **Encuesta a los Funcionarios de la Cacpe Palora agencia Sucúa 139**

CAPITULO I

1. EL PROBLEMA

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

1.1.1. Situación Problemática

Las nuevas políticas de gestión y los procesos de calidad en los procesos administrativos son imprescindibles en las cooperativas, porque de ellas se fundamentan el principio y el fin en la valoración de las empresas y consecuentemente el éxito o el fracaso en los procesos, considerando como base fundamental los procedimientos para identificar los riesgos y al mismo tiempo disminuirlos en una forma lógica estructurada, basados en las normas y principios generalmente aceptados para optimizar la gestión administrativa y financiera.

Existe un problema de insatisfacción por parte de los socios, enfocando a la disminución de la confianza y la esperanza de cambio en los mismos; sin embargo con un análisis al control interno, se podrían identificar las debilidades, considerando la existencia o no, de manuales establecidos y su cumplimiento de forma detallada.

En cuanto se refiere a la entrega de los servicios en la gestión administrativa y financiera, resalta la falta de compromiso y pertenencia del talento humano con la institución, ocasionando que no se cumpla los objetivos propuestos, registrándose así nudos críticos y debilidades que deberían ser atendidos inmediatamente, como el de no contar con procesos sistémicos actualizados y orientados a optimizar recursos en los niveles de eficiencia y eficacia en la administración de la cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Palora agencia Sucúa.

1.1.2. Problema de investigación

Existe un desconocimiento de las políticas de la cooperativa establecidas por un inadecuado manejo del plan estratégico e involucra todos los niveles de responsabilidad de la cooperativa, este desconocimiento se complementa por la inexistencia de manuales de procedimientos que dificulta en lo siguiente:

- a) Sistemas inflexibles de normas y procedimientos.
- b) Inexistencias de un sistema de evaluación institucional.
- c) Personal que carece de un perfil acorde con la función asignada a las unidades administrativas, lo que ocasiona un inadecuado desempeño laboral, tiene un desconocimiento de las metas institucionales y por ende no trabaja en función de ellas.
- d) Vacíos en la normativa legal vigente, lo que origina incumplimiento de las obligaciones.
- e) Débil compromiso en la pertenencia hacia la cooperativa, lo que dificulta en el grado de cumplimiento de metas y objetivos que la cooperativa plantea pero no lo mide.

1.1.3. Delimitación del problema

El presente trabajo investigativo se desarrollará en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Palora en la ciudad de Sucúa perteneciente al Cantón Sucúa, provincia de Morona Santiago, dentro del año fiscal 2012.

1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El tema de investigación “se enfoca a determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones, en las áreas funcionales para formular las recomendaciones que permitan corregir deficiencias y contribuir al logro razonable de

los objetivos institucionales. Tomando bases teóricas de la auditoría de gestión que permita contrastar procesos y procedimientos en el campo administrativo y financiero de la cooperativa.

La complejidad y especialización en las instituciones financieras crea la necesidad de departamentalización para facilitar un control más adecuado de sus diversas operaciones, así como las exigencias del socio que requiere una mejor calidad en los servicios y productos financieros que oferta la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Palora.

Estos aspectos hacen que el trabajo de la Auditoría se vuelva cada vez más complejo exigiendo a la vez, a quien sea el encargado de velar por la buena gestión en la institución cooperativista, la búsqueda de la aplicación de métodos de evaluación del control interno en la práctica utilizando metodologías como el COSO I y II entre otros.

Además del ¿Por qué? se discutirá ¿Qué o cuáles fueron los procesos que debieron enfocarse primero, para obtener mejoras sustanciales en la gestión e impactar positivamente el desempeño de los recursos humanos y tecnológicos para establecer una propuesta para la evaluación, seguimiento y control de las operaciones en las diferentes áreas de la institución y mejorar la calidad del servicio prestado a los socios?

Por consiguiente la auditoría de gestión es el examen sistemático y metodológico, aplicando las diferentes fases y técnicas de la auditoría, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores éticos de la cooperativa, control, prevención de la afectación ecológica y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y el impacto socio-económico derivado de sus actividades.

Este tipo de auditoría es la que se empleará al realizar la evaluación, ya que examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinente, así como también se emitirá conclusiones y recomendaciones que permitan tomar alternativas de mejora para la institución.

1.3. OBJETIVOS.

1.3.1. Objetivo General

Ejecutar una auditoría de gestión para evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía, para contrastar con el grado de cumplimiento de objetivos y políticas propuestas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Palora agencia Sucúa, durante el período 2012.

1.3.2. Objetivos específicos

- Elaborar, sobre la base de la revisión de la literatura correspondiente, el marco referencial (conceptual y teórico) que contextualice la situación problemática de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Palora agencia Sucúa
- Ejecutar la auditoría de gestión a través de sus diferentes fases para la obtención de evidencia suficiente, relevante y competente de la cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Palora agencia Sucúa
- Comunicar mediante el informe de Auditoría sobre los hallazgos obtenidos para que sea un referente en la toma de decisiones.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

De acuerdo a la búsqueda investigativa se realizó una investigación con el tema "Auditoría de Gestión al Departamento de Crédito y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cristo Rey, por el período 01 de enero al 31 de diciembre de 2008, cuyas autoras son: Rocío Piedra, y Yessenia Quezada de la Universidad Técnica Particular de Loja, en donde resalta las conclusiones finales:

- La auditoría de gestión se ha convertido en una herramienta esencial dentro las empresas para controlar sus actividades y funciones, ayudando a optimizar sus recursos y cumplir sus objetivos y metas.
- La auditoría de gestión permite mediante el uso de técnicas identificar las debilidades que afectan la eficiencia, eficacia y calidad del servicio del departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cristo Rey.
- La adecuada planificación de la auditoría de gestión facilita la determinación de la eficiencia, eficacia y calidad del departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cristo Rey.
- La preparación de programas de auditoría, la aplicación de técnicas, pruebas y obtención de evidencia de auditoría permiten la elaboración de hallazgos de auditoría, observaciones, conclusiones y recomendaciones del departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cristo Rey.
- Las medidas correctivas para optimizar la gestión del departamento de crédito sólo se puede llevar a cabo mediante el cumplimiento de las recomendaciones plasmadas en el informe de auditoría. El éxito de la auditoría de gestión es cumplir con el plan de recomendaciones en donde constan las actividades a realizarse por el departamento para alcanzar la eficiencia, eficacia y calidad en el servicio.(Fecha de publicación: 2008)

2.1.1. Antecedentes de la auditoría

Según (Maldonado, 2001) *Auditoría de Gestión* señala que: “En un inicio la auditoría se orientaba hacia las necesidades internas de las empresas de asegurar el manejo del dinero con seguridad y el registro exacto de las transacciones, como servicio al dueño del capital invertido. Como el crecimiento de la utilización del crédito a largo plazo como sustituto de parte del capital del dueño, y la tendencia hacia sociedades anónimas con múltiples dueños, inversionistas, la auditoría se dirigió hacia la necesidad de dar fe del contenido de los estados financieros, en los cuales podían confiar los prestamistas y dueños ausentes del negocio”

Por lo manifestado anteriormente se puede decir que la auditoría de Gestión surgió de la necesidad para medir los logros alcanzados de las empresas en un determinado período de tiempo, como una manera segura de poner en orden los recursos y lograr un mejor desempeño y productividad de esta manera pretende mejorar las operaciones futuras a través de la presentación de recomendaciones constructivas, tendientes a aumentar la economía, eficiencia y eficacia de la entidad.

2.1.2. Alcance de la auditoría

Según el autor Enrique B Franklin Fincowsky en su libro *Auditoría Administrativa* Pág. 14 (2001), sostiene que la auditoría de gestión cubre el área de influencia que comprende la totalidad de una organización o empresa, es decir: su estructura, niveles, relaciones y formas de actuación.

En consideración a lo anteriormente señalado, la auditoría de gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo administrativo - financiero de la organización o empresa, busca examinar principalmente:

- La naturaleza jurídica, verificación del cumplimiento de disposiciones legales y normas que regulen a la entidad.

- Medir el grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera – operativa.
- Evaluar el grado de cumplimiento de la misión, objetivos, políticas y procedimientos.
- Evaluar la eficiencia y eficacia en el manejo de recursos
- Determinar el grado de confiabilidad
- Evaluar el rendimiento y productividad.

2.2. EL CONTROL DE GESTIÓN

2.2.1. Definición de Control de Gestión

Según (Maldonado. M 2011, Auditoría de Gestión) Control es un conjunto de mecanismos utilizados para lograr unos objetivos determinados. El control de gestión es un examen de eficiencia y eficacia de las entidades de la administración y los recursos públicos, determinada mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño y la identidad de la distribución del excedente que éstas producen, así como de los beneficios de su actividad.

En base a la teoría anterior podemos definir al control de gestión como un examen que abarca ampliamente todas las actividades de una organización en todos sus niveles y funciones, para señalar los aspectos positivos y negativos que afectan a la organización, con el objetivo de alcanzar altos niveles de eficacia y eficiencia.

2.2.2. Importancia del control de gestión

El control de gestión es un permanente diagnóstico que muestra de una manera cualitativa y cuantitativa el desempeño de una organización, en relación con algunos factores de éxito, para indicar a la gerencia los aspectos sobre los cuales debe establecer sus esfuerzos para el mejoramiento continuo.

El control es la medición y corrección del desempeño de la organización, con el fin de asegurarse que se cumpla en alto grado con los planes y objetivos diseñados para alcanzarlos. El control de gestión mide la consecuencia de planes y programas a través de la combinación eficiente de insumos y medios los cuales se integran en el proceso hacia la obtención de resultados esperados.

2.2.3. Instrumentos para el Control de Gestión

Contraloría General de Estado, (2002) en *Manual de Auditoría de Gestión* manifiesta que “El control de gestión como cualquier sistema, posee instrumentos para entenderlo, manejarlo y evaluarlo”.

Entre los instrumentos de control de gestión se encuentran:

- **Índices:** Permiten detectar variaciones con relación a metas o normas.
- **Indicadores:** Son los cocientes que permiten analizar rendimientos.
- **Cuadros de Mandos:** Permiten la dirección y enfoque hacia los objetivos.
- **Gráficas:** Representación de información (variaciones y tendencias).
- **Análisis comparativo:** Compararse con el mejor, para lograr una mayor superación.
- **Control Integral:** Participación sistemática de cada área organizacional en el logro de los objetivos.

2.2.4. Indicadores de gestión

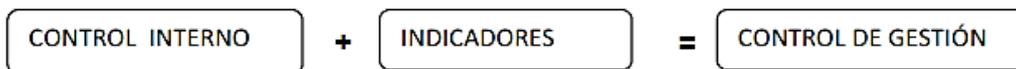
Según la Universidad Particular de Loja, (2007) en *Guía Didáctica Auditoría*. “Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización”.

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. Los indicadores de gestión suelen estar ligados con resultados cuantificables, como ventas anuales o reducción de costos en manufactura.

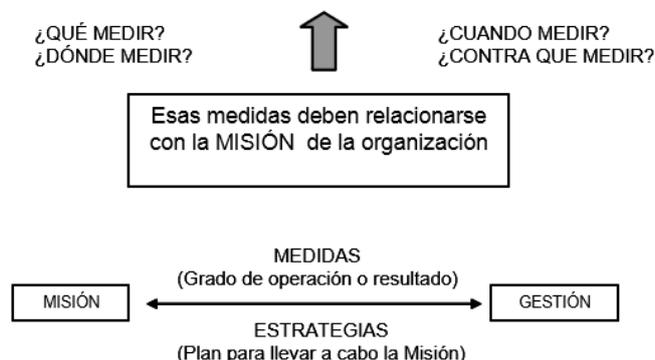
2.2.5. Indicadores como instrumentos de control de gestión

Contraloría General de Estado, (2002) en *Manual de Auditoría de Gestión* manifiesta que “Para conocer y aplicar los indicadores de gestión, es importante que se encuentre implementado el control interno en la entidad y que se tenga muy en claro lo que es y la importancia del control de gestión como concepto clave y herramienta de la evaluación institucional”.

Uno de los resultados del control interno, que permite ir midiendo y evaluando es el control de gestión, que a su vez pretende eficiencia y eficacia en las instituciones a través del cumplimiento de las metas y objetivos, tomando como parámetros los llamados indicadores de gestión, los cuales se materializan de acuerdo a las necesidades de la institución, es decir, con base en lo que se quiere medir, analizar, observar o corregir.



Las actividades que se realizan en una organización requieren cuantificarse, es decir, medirse; esa medida refleja en qué grado las actividades que se ejecutan dentro de un proceso, o los resultados del proceso se han alcanzado. Para medir una actividad lo importante es saber:



2.2.6. Uso de indicadores en auditoría de gestión

El uso de INDICADORES en la Auditoría, permite medir:

- La eficiencia y economía en el manejo de los recursos.

- Las cualidades y características de los bienes producidos o servicios prestados (eficacia).
- El grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios o clientes a quienes van dirigidos (calidad).
- Todos estos aspectos deben ser medidos considerando su relación con la misión, los objetivos y las metas planteadas por la organización.

Fórmula para medir los indicadores de gestión

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{COSTO DEL OBJETIVO}}{\text{COSTO ESTIMADO DEL OBJETIVO}} \% \begin{matrix} \nearrow \text{ACIERTO} \\ \searrow \text{DESVIACIÓN} \end{matrix}$$

Lograr el máximo resultado al mínimo costo posible

$$\text{EFICACIA} = \frac{\text{META ALCANZADA}}{\text{META FIJADA}} \% \begin{matrix} \nearrow \text{ACIERTO} \\ \searrow \text{DESVIACION} \end{matrix}$$

(Prestación de servicios a la comunidad)

Para construir los indicadores de gestión, que es responsabilidad básica de la gerencia o administración de las entidades y organismos públicos, se puede aplicar la siguiente metodología:

- a) Definición de la entidad, función o rubro que se requiere medir.
- b) Definición del objetivo que se persigue con el indicador.
- c) Determinación de la fuente de datos.
- d) Análisis de información.
- e) Determinación de la periodicidad del medidor.
- f) Identificación del receptor del Informe de Gestión
- g) Revisión de los indicadores.
- h) Usuarios de la información fuente.

2.2.7. Clasificación de los indicadores de gestión

Según la Contraloría General de Estado, (2002) en *Manual de Auditoría de Gestión* los indicadores se clasifican en:

- a) Cuantitativos y Cualitativos
- b) De uso Universal
- c) Globales, Funcionales y Específicos

2.2.7.1. Cuantitativos y cualitativos

- a) **Indicadores Cuantitativos:** Son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico.
- b) **Indicadores Cualitativos:** Permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional; permite además evaluar, con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la organización.

2.2.7.2. De uso universal

Los indicadores de gestión universalmente conocida y utilizada para medir la eficiencia, la eficacia, las metas, los objetivos y en general el cumplimiento de la misión institucional pueden clasificarse de la siguiente manera:

- a) **Indicadores de resultados por área y desarrollo de información:** muestran la capacidad administrativa de la institución para observar, evaluar y medir aspectos como: organización de los sistemas de información; la calidad, oportunidad y disponibilidad de la información; y, arreglos para la retroalimentación y mejoramiento continuo.
- b) **Indicadores estructurales:** la estructura orgánica y su funcionamiento permiten identificar los niveles de dirección y mando, así como, su grado de responsabilidad en la conducción institucional.

2.2.7.3. Globales, funcionales y específicos

Para evaluar adecuadamente la gestión de la empresa en forma global, y de cada una de los componentes, es necesario, previamente, definir o formular respecto de cada una de ellas, la misión, los objetivos que orientará su accionar y establecer sus propias metas de productividad y de gestión.

2.2.8. Elementos de Gestión

Según (Cepeda, A. 2009. *Auditoría y Control Interno*. Editorial McGraw-Hill) El Estado requiere de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implantación es de responsabilidad de los administradores de las instituciones públicas en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y de demostrar su gestión y sus resultados, y del auditor gubernamental evaluar la gestión, en cuanto a las cinco “E”, esto es, Economía, Eficiencia, Eficacia, Ecología y Ética.

Economía.- Uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad.

Eficiencia.- Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención; incluye la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades; por tanto, es la relación entre el rendimiento de los bienes, servicios y otros resultados y los recursos utilizados para producirlos.

Eficacia.- Es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados; es decir, entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto; tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas; y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado.

2.3. FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

2.3.1. Fase I: Conocimiento Preliminar

Contraloría General de Estado, (2002) en Manual de Auditoría de Gestión puntualiza que “Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonable”.

Por lo mencionado anteriormente se puede señalar que la fase del conocimiento preliminar permite conocer en forma detallada toda la información de la entidad a auditar, la cual facilitará los procesos de la auditoría a ejecutarse.

El análisis de la situación, permite determinar que los modelos aplicados y su información asociada, constituye básicamente la materia prima para simulaciones potenciales de cambio, mediante las cuales es posible establecer los efectos en las distintas áreas de la entidad y por consiguiente sus necesidades particulares.

Los pasos a seguir en esta etapa son:

- Conocer a la empresa a auditar y la naturaleza jurídica

- Conocer las metas, objetivos y actividades que realiza la empresa.
- Conocer el sistema de información que utiliza y su grado de dependencia.
- Identificar las políticas reglamentos y normas vigentes en la institución.

Actividades que se efectúa en esta fase:

- Observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
- Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica.
- La misión, los objetivos, planes direccionales y estratégicos.
- La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, etc.
- De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo; actitudes no congruentes con objetivos trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente.
- Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones, y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas.
- Detectar la fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización.
- Evaluación de la Estructura de Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existente (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.) relevantes para la evaluación de control interno y que en las siguientes fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoría.

2.3.2. Fase II: Planificación

Contraloría General de Estado, (2002) en Manual de Auditoría de Gestión manifiesta que “Es la revisión de los objetivos establecidos para lo cual debe establecerse los pasos a seguir en la presente y las siguientes fases y las actividades a desarrollar, debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad”.

Por lo manifestado anteriormente se puede decir que es la fase más importante donde el auditor dedica su mayor esfuerzo a planear la estrategia que utilizará en la auditoría ya que se debe prever con exactitud todos los pasos a seguir para el desarrollo de la misma.

El propósito de la planificación específica es de evaluar el control interno, para obtener información adicional, valorar y calificar los riesgos de auditoría y seleccionar los procedimientos y técnicas a ser aplicados en la siguiente fase.

Los pasos a seguir en esta etapa son:

- Descripción de las actividades principales y de apoyo.
- Calificación de los factores de riesgo.
- Grado de confianza programado para cada uno de los componentes evaluados.
- Programas específicos para aplicar las pruebas sustantivas
- Requerimientos del personal técnico especializado.
- Distribución del trabajo y el tiempo estimado para concluir el examen.
- Síntesis del informe de la evaluación de la estructura de control interno.

Actividades que se efectúa en esta fase:

- Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
- Evaluación de Control Interno a base de los resultados de esta evaluación se determina la naturaleza y alcance del examen, se prepara los programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe, y después de la evaluación tendrá información suficiente sobre el ambiente de control, los sistemas de registro e información y los procedimientos de control.
- Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionado específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 3 “E” (Economía, Eficiencia y Eficacia), por cada proyecto a actividad a examinarse.

2.3.3. Fase III: Ejecución

Contraloría General de Estado, (2002) en *Manual de Auditoría de Gestión* puntualiza que “En esta etapa es donde se ejecuta la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes”.

Por lo expuesto anteriormente se puede señalar que la fase de ejecución básicamente consiste en la recopilación de pruebas necesarias, a través de la aplicación de los procedimientos establecidos en los programas de auditoría y se desarrolla completamente los hallazgos significativos que determinan los atributos de condición, criterio, efecto y causa que motivaron cada desviación o problema identificado.

Todos los hallazgos desarrollados por el auditor, estarán respaldados en papeles de trabajo en donde se concreta la evidencia suficiente, relevante y competente que respalda la opinión y el informe que pueda ser sustentada en juicio.

Actividades que se efectúa en esta fase:

- Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente y escogido para examinarse, comprende la aplicación de las técnicas de auditoría.
- Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios.
- Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

2.3.4. Técnicas

Universidad de Barcelona, (1996) *Auditoría de Gestión*, define que “Son métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor, para obtenerla evidencia necesaria que fundamente su opinión y conclusión”

- **Observación.-** Verificación visual que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad para examinar aspectos físicos, incluyendo desde la observación del flujo de trabajo, documentos, materiales.
- **Entrevista.-** Obtención de información de manera directa que requiere después ser confirmada y documentada.
- **Encuesta.-** Recopilación de información mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser posteriormente tabulados.

- **Inspección.-** Es el examen físico y ocular de activos, documentos, valores y otros, con el objeto de demostrar su existencia y autenticidad.

2.3.5. Hallazgo de Auditoría

Según (Whittington. Ray O, (2004) *Principios de Auditoría*) El hallazgo de auditoría es lo que el auditor ha encontrado u observado durante el examen, es la base que fundamenta las conclusiones y recomendaciones, además constituye un papel de trabajo muy importante del auditor.

Es el resultado de la comparación que se realiza entre un criterio y la situación actual encontrada durante el examen a una determinada área, actividad u operación de la entidad, la misma que debe ser relevante y sustentada en hechos y evidencias.

Los hallazgos deberán estar adecuadamente sustentados y expuestos en los papeles de trabajo y constituirá la evidencia de auditoría que respaldará los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se presenten en el informe de auditoría. Los hallazgos deben tener los siguientes atributos:

Condición: Es la situación actual del hallazgo encontrado por el auditor con respecto a una operación, actividad o transacción. La condición refleja el grado en que los objetivos no se están siendo logrados.

Criterio: Es el parámetro de comparación por ser la situación ideal, el estándar, la norma, el principio administrativo apropiado o conveniente, es la norma con la cual el auditor mide la condición. Son las metas que la entidad está tratando de lograr o las normas relacionadas con el logro de las metas.

Efecto: Es el resultado adverso real o potencial que resulta de la condición encontrada. Normalmente representa la pérdida de recursos o fracaso en el logro de las metas.

El efecto es sumamente importante para el auditor en el caso que quiere persuadir a la administración de que es necesario un cambio o una acción correctiva para alcanzar el criterio o meta, siempre y cuando sea posible, el auditor debe expresar en su informe el efecto cuantificado en dinero u otra unidad de medida, algunos de los efectos pueden ser:

- Sanciones legales.
- Inaplicabilidad de directrices.
- Uso ineficiente de recursos.
- Pérdidas de ingresos potenciales.
- Inefectividad.
- Gastos indebidos.
- Riesgos sobre protección de activos.
- Pérdida de imagen institucional.

Causa: Es la razón fundamental por la cual ocurrió la desviación o se produjo el área crítica, o es el motivo por lo que no se cumplió la norma, debido a ello pueden existir problemas por ese incumplimiento y esto se puede dar por algunas de las siguientes razones:

- Falta de capacitación
- Falta de comunicación
- Falta reconocimiento de los requisitos
- Negligencia o descuido
- Normas inadecuadas
- Falta de un buen juicio
- Falta de honestidad
- Falta de supervisión adecuada
- Falta de voluntad para cambiar
- Auditoría interna deficiente

2.3.6. El Riesgo en Auditoría

Whittington- Pany (2011) *Principios de Auditoría* indica que “El riesgo de auditoría puede evaluarse en el nivel de afirmación, pues la auditoría consiste en conseguir evidencias respecto a las afirmaciones materiales contenidas en los estados financieros”

El riesgo de auditoría se considera como la posibilidad de que un evento o acción afecte desfavorablemente a los objetivos de la empresa. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con los procesos gerenciales y la existencia de la entidad o unidad administrativa, así como la elaboración de los estados financieros.

El riesgo de auditoría es la posibilidad de que existan errores materiales en una entidad auditada, pero los auditores no lo detecten en sus procedimientos, por lo tanto los auditores deben planear la auditoría antes de efectuarla para obtener con seguridad razonable los errores materiales sin importar si se deben a fraude o error.

Clasificación de riesgos

- **Riesgo inherente:** Es la posibilidad de que existan errores o irregularidades en la gestión antes de verificar la eficiencia del control interno diseñado y aplicado con el ente a ser auditado.
- **Riesgo de control:** Es la posibilidad de que los procedimientos de control interno incluyendo la auditoría interna, puedan detectar los errores significativos de manera oportuna.
- **Riesgo de detección:** Es el riesgo de que los auditores no descubran los errores al aplicar sus procedimientos

2.3.6.1. Evidencia de Auditoría

Universidad Técnica Particular de Loja, (2007) *Guía Didáctica Auditoría I*, define “es un conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes que sustentan las conclusiones del auditor”.

La evidencia de auditoría es la información que obtiene el auditor para extraer conclusiones en las cuales sustenta su opinión, la misma que tiene las siguientes características:

- **Suficiente:** Si el alcance de las pruebas es adecuado. Solo una evidencia encontrada, podría ser no suficiente para demostrar un hecho.
- **Competente:** Si guarda relación con el alcance de la auditoría y además es creíble y confiable.
- **Relevante:** Se origina en el momento en que la documentación examinada genera hallazgos o problemas que deben ser resueltos.

2.3.7. Fase IV: Comunicación de Resultados

Troncoso, R. (2003) *Apuntes del Estudiante de Auditoría* describe como “Los informes de auditoría son el producto final de la auditoría es utilizado para indicar las observaciones y recomendaciones a la gerencia, se expone la opinión sobre lo adecuado o lo inadecuado de los controles o procedimientos revisados durante la auditoría a fin de que se dé cumplimiento a las recomendaciones y se adopten las medidas correctivas que permitan el mejoramiento de la Institución”.

Por lo manifestado anteriormente se puede señalar que en la cuarta fase de la auditoría se informan los resultados obtenidos y las conclusiones a las cuales se han llegado, a través de un informe, donde constan las observaciones de hallazgos encontradas durante la auditoría.

Los pasos a seguir en esta etapa son:

- Principales problemas de la operación y administración de los recursos.
- Cumplimientos de las disposiciones legales y de normatividad interna, así como la obligación de rendir cuentas.
- Oportunidad y amenazas del entorno, fuerzas y debilidades de la organización.
- Propuestas de solución con definición de etapas, acciones, responsables, tiempos de ejecución, costos y beneficios.
- El contenido total del informe debe ser comentado con los ejecutivos responsables de las operaciones.

Actividades que se efectúa en esta fase:

- Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario.
- Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

2.3.7.1. Clases de informe

Según la Universidad Técnica Particular de Loja, (2007) *Guía Didáctica Auditoría I*, detalla las siguientes clases de informes:

- **Informe corto o dictamen:** consiste en una descripción concisa del examen y una declaración del dictamen del auditor sobre los estados financieros y las correspondientes notas aclaratorias.
- **Informe largo:** es el documento final que prepara el auditor donde hace constar los comentarios, conclusiones y recomendaciones y algún otro aspecto relevante y necesario para la comprensión del informe.
- **Informe de examen especial:** es el reporte que el auditor elabora cuando ha examinado uno o más componentes, como producto final de la ejecución del examen realizado.
- **Informe de presunción de responsabilidad penal:** Se emite cuando los resultados de la auditoría y los exámenes realizados por firmas de auditoría se determinan delitos de peculado y otros que afecten a la entidad auditada.

2.3.8. Fase V: Seguimiento

Troncoso, R. (2003) *Apuntes del Estudiante de Auditoría* describe como “La auditoría no será efectiva si ha concluido con un buen informe y no se le efectúa un seguimiento para verificar, que la empresa auditada ha puesto en marcha las observaciones y recomendaciones que le ha propuesto el equipo auditor, en esta fase sustenta el valor agregado del trabajo de auditor, con esto lo que busca el auditor de gestión, es que las organizaciones mejoren su gestión integral”.

Por lo señalado anteriormente se puede manifestar que en la fase de seguimiento el auditor acudirá a la empresa con el objeto de conocer hasta qué punto fue aceptada las recomendaciones proporcionadas para el mejoramiento de la entidad.

2.4. HIPÓTESIS

2.4.1. Hipótesis General

Con la ejecución de la auditoría de gestión permite evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía para medir con el grado de cumplimiento de objetivos y políticas propuestas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Palora agencia Sucúa durante el período 2012.

2.5. VARIABLES DE ESTUDIO

2.5.1. Variable Independiente

Ejecutar la Auditoria de Gestión.

2.5.2. Variable Dependiente

Evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y economía y el grado de cumplimiento de objetivos y políticas.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación sobre el tema: “Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Palora Agencia Sucúa durante el período comprendido desde el 02 de Enero 2012 hasta el 31 de diciembre de 2012” se enmarcó en los tipos de investigación cuantitativo y cualitativo.

Cuantitativo: estas mediciones proporcionó valores de la empresa en forma de datos numéricos que se sintetizó para la conclusión de datos medidos, así como también el análisis, interpretación y medición de los mismos, como en el caso de encuesta aplicada fue necesariamente sometida a la tabulación e interpretación de porcentajes para cada alternativa de pregunta.

Cualitativo: en la investigación se utilizó la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afirmar preguntas de investigación en el respectivo proceso de investigación que condujo hacia el análisis, interpretación y mediciones cualitativas.

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

En el desarrollo del trabajo se aplicó la investigación de campo, bibliográfica, documental y descriptiva.

Se trata de una investigación de campo porque se realizó una recopilación de información en el mismo lugar donde se producen los acontecimientos, es decir, en la CACPE Palora, Agencia Sucúa.

Fue bibliográfica porque se fundamentó en recopilaciones y análisis de diversos libros y Autores, lo cual se dispuso en bibliotecas, y la investigación documental porque se

sustentó en la documentación de archivo donde cuyos resultados sirvieron de base para la propuesta de la investigación.

La investigación descriptiva se aplicó para la representación de la realidad en cuanto a los hechos, personas, situaciones, etc. que se dieron en al área administrativa y operacional de la institución.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

Para realizar esta investigación se tomará en cuenta los datos que facilite la cooperativa acerca del número de socios activos que obtuvieron un crédito en el año 2012, a ésta cantidad aplicaremos la fórmula que a continuación detallamos, esto servirá para obtener el tamaño de la muestra de este sector

$$n = \frac{PQN (K^2)}{N (E^2) + PQK^2}$$

$$n = \frac{0.5 * 0.5 (1677) (1.96^2)}{1677 (0.05^2) + 0.5 * 0.5(1.96^2)}$$

$$n = \frac{0.5(3221.1816)}{4.1925 + 0.96}$$

$$n = \frac{1610.59}{4.2021}$$

$$n = 383$$

Análisis del Resultado:

Según datos proporcionados, en el año 2012 la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Palora, agencia Sucúa, ha obtenido un total de 1677 socios, de los cuales el tamaño de la muestra luego de aplicar la fórmula es de “383” quienes serán encuestados y analizados con el propósito de obtener el número de créditos cancelados, créditos pendientes y créditos con mora, entre otros.

Por ser reducido el número de personas con las que se trabajó, no se requiere el establecimiento de una muestra. Por cuanto se analizó al 100%; es decir la totalidad de elementos con el propósito de obtener evidencias confiable y pertinente, una base razonable sobre la cual se emitió un informe que valide la propuesta.

Tabla No. 1 Población de la CACPE Palora, Agencia Sucúa

Cargo	No. de Personas
Jefe de agencia	1
Jefe de inversiones	1
Jefe de créditos	1
Analistas de crédito	2
Asesores de crédito	1
Cajeras	3
Guardia	1
Total	10

Fuente: Archivo de la secretaria CACPE Palora, Agencia Sucúa
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

3.4. MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1. Métodos de investigación

1. Método inductivo

Con la aplicación del proceso analítico – sintético, se realizó la auditoría de gestión a la CACPE Palora, Agencia Sucúa, sirvió para concluir con la comprobación de la hipótesis y su demostración del nivel de la eficiencia, eficacia y economía con la que se maneja los recursos de la entidad.

2. Método deductivo

Partiendo de situaciones generales explicadas en el marco teórico como es el concepto y proceso de Auditoría, luego se adaptó a situaciones concretas en este caso a la evaluación del grado de eficiencia, eficacia y economía de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.

3.4.2. Técnicas e instrumentos

Para una información suficiente, competente y relevante a fin de promover una base razonable para sus operaciones, criterios, conclusiones y recomendaciones. Precisamente las técnicas de Auditoría que fueron utilizados por el auditor para obtener evidencias. Entre las más conocidas y aplicadas tenemos las siguientes:

Observación: en todo momento se recurrió a la observación directa de los documentos, procedimientos que se dan en la cooperativa, a través de una guía de observación.

Entrevista: Se utilizó para obtener la información en forma verbal, a través de una guía de entrevista, para poder conocer el punto de vista sobre la realidad del problema planteado.

Cuestionario: Fue la técnica esencial para la evaluación del control interno, que se realizó a través de un cuestionario que se redactó en cada componente.

3.5. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

(Modelo de cuestionario de verificación de hipótesis)

1. ¿La misión y la visión se encuentran expuestas para conocimiento de los colaboradores de la cooperativa?

Cuadro No. 1 Conocimiento de misión y visión

La misión y visión expuestas	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	1	2	7	10
NO	-	-	-	0
TOTAL	1	2	7	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPEPalora, Agencia Sucúa
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán

Gráfico No.1 Conocimiento de misión y visión



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 100% de los encuestados indican, que la misión y la visión, sí se encuentran expuesta para el conocimiento de todos los colaboradores de la entidad y así ser leal con los objetivos y propósitos de la entidad.

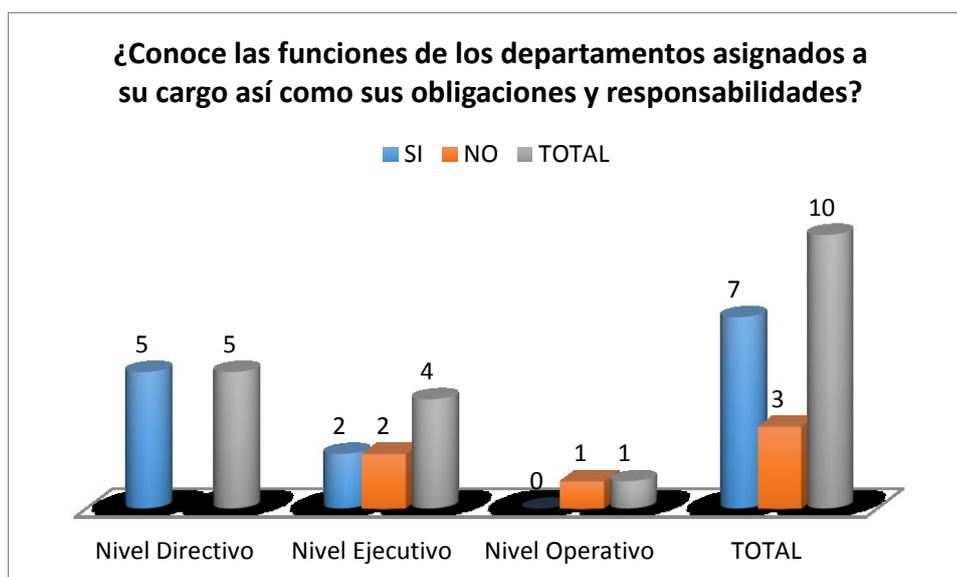
2. ¿Conoce las funciones de los departamentos asignados a su cargo así como sus obligaciones y responsabilidades?

Cuadro No. 2 Conocimiento de funciones

¿Conoce las funciones de los departamentos asignados a su cargo así como sus obligaciones y responsabilidades?	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	5	2	-	7
NO		2	1	3
TOTAL	5	4	1	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.2 Conocimiento de funciones



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 100% de los encuestados indican, que sí conocen las funciones, obligaciones y responsabilidades asignadas a su cargo, para contribuir al mejoramiento del nivel de vida de los socios y clientes.

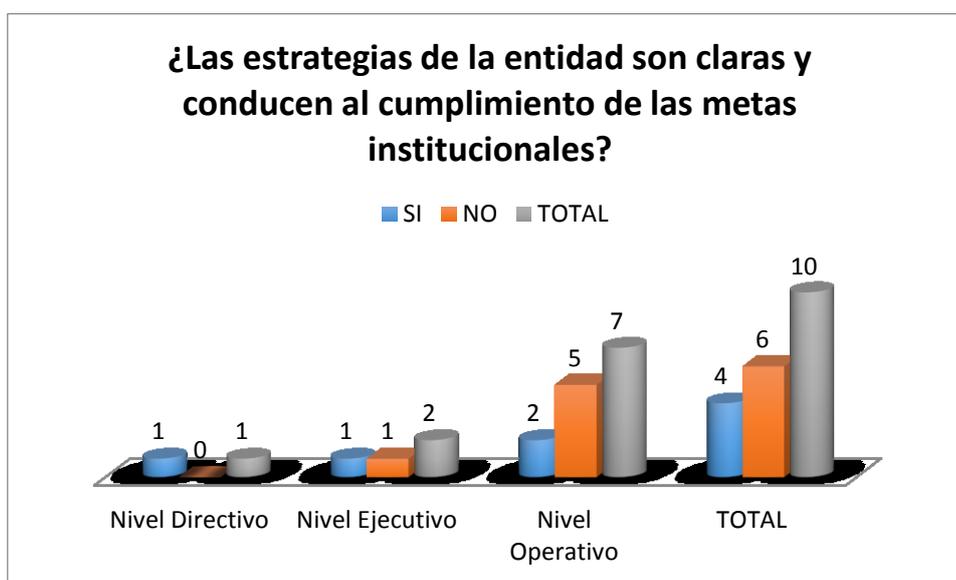
3. ¿Las estrategias de la entidad son claras y conducen al cumplimiento de las metas institucionales?

Cuadro No. 3 Estrategias de la entidad

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	1	1	2	4
NO	-	1	5	6
TOTAL	1	2	7	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.3 Estrategias de la entidad



Fuente: Cuadro No. 4
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 40% de los encuestados afirman, que las estrategias de la entidad sí son claras y conducen al cumplimiento de los objetivos institucionales, mientras que el 60% de los encuestados indican que las estrategias no son puestas en práctica y que deberían ser controladas de manera periódica.

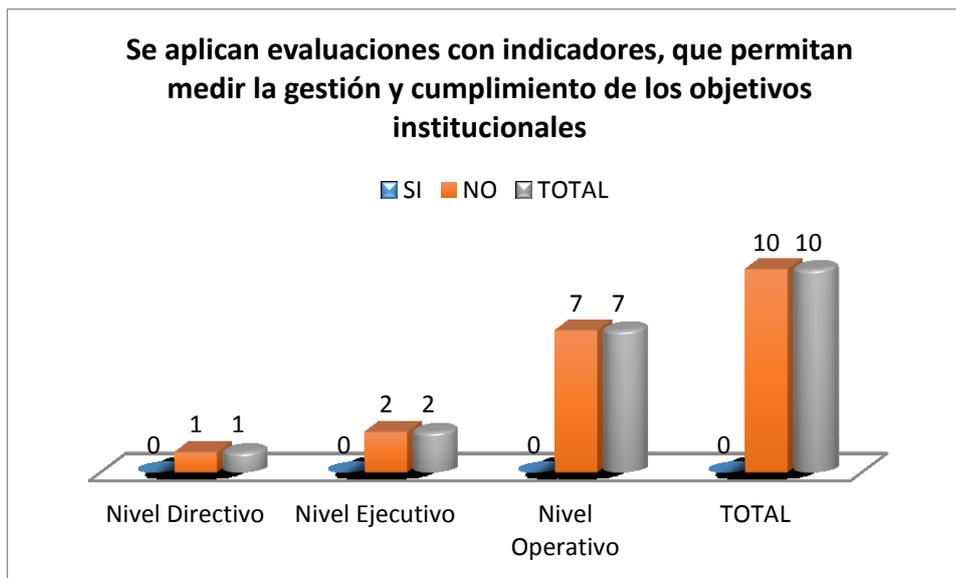
4. ¿Se aplican evaluaciones con indicadores, que permitan medir la gestión y cumplimiento de los objetivos institucionales?

Cuadro No. 4 Aplicación de indicadores

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	-	-	-	0
NO	1	2	7	10
TOTAL	1	2	7	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la COAC de la Pequeña Empresa de Palora, Agencia Sucúa
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.4 Aplicación de indicadores



Fuente: Cuadro No. 5
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 100% de los encuestados indican, que no se aplica indicadores para evaluar la gestión y el cumplimiento de los objetivos institucionales, a pesar que como un principio institucional se considera la efectividad.

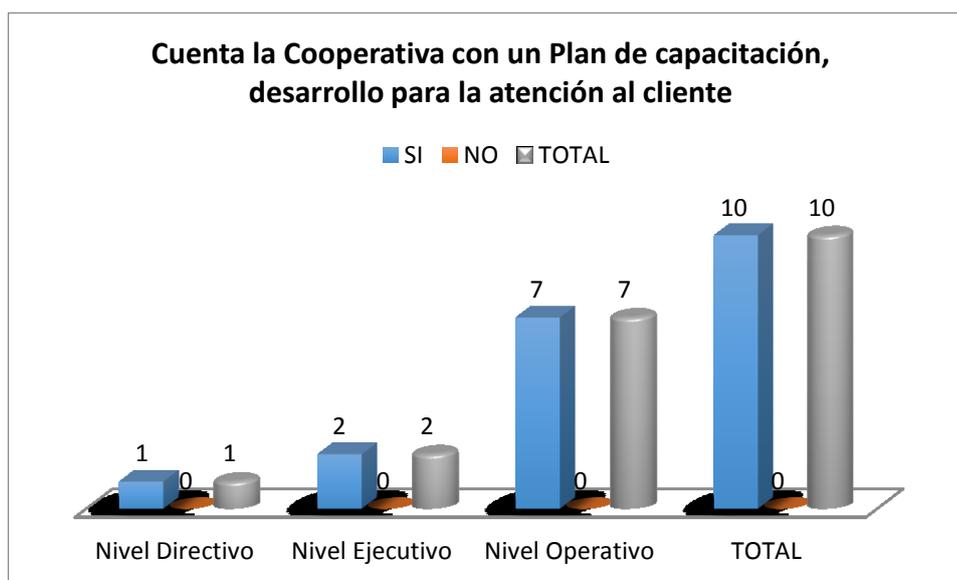
5. ¿Cuenta la Cooperativa con un plan de capacitación y desarrollo para la atención al cliente?

Cuadro No. 5 Plan de capacitación

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	1	2	7	10
NO	-	-	-	0
TOTAL	1	2	7	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.5 Plan de capacitación



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 100% de los encuestados afirman, que la institución sí cuenta con el plan de capacitación para la atención al cliente.

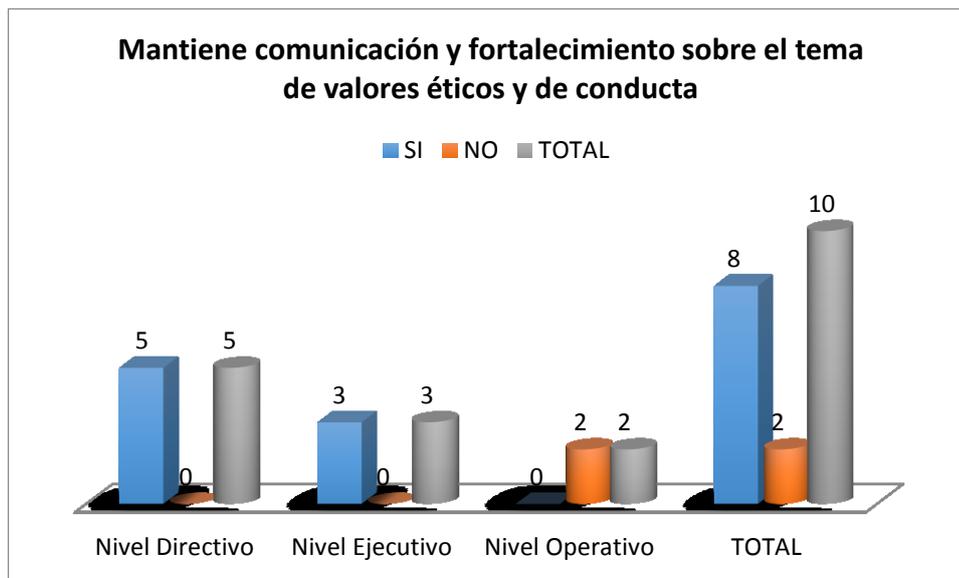
6. ¿Mantiene comunicación y fortalecimiento sobre el tema de valores éticos y de conducta?

Cuadro No. 6 Valores éticos

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	5	3	0	8
NO	-	-	2	2
TOTAL	5	3	2	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.6 Valores éticos



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 100% de los encuestados afirman, que en la institución sí se mantiene comunicación y fortalecimiento sobre el tema de valores éticos y de conducta, también se encuentra estipulado en el condigo de ética y conducta institucional.

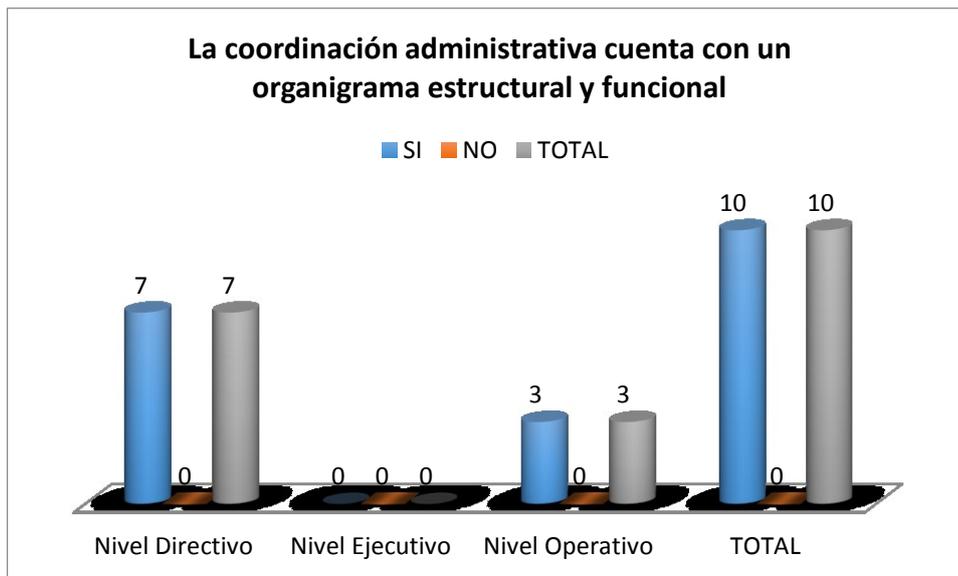
7. ¿La coordinación administrativa cuenta con un organigrama estructural y funcional?

Cuadro No. 7 Organigrama estructural

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	7	-	3	10
NO	-	-	-	0
TOTAL	7	-	3	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán-

Gráfico No.7 Organigrama estructural



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 100% de los encuestados indican que la Institución si posee un organigrama estructural y funcional en la oficina matriz pero desconocen la existencia de organigrama exclusivo para en la agencia.

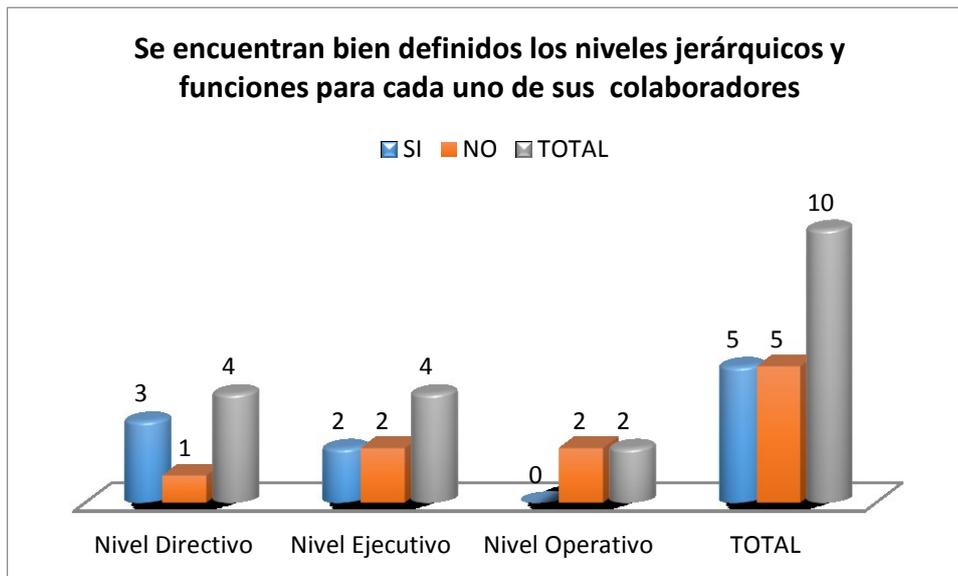
8. ¿Se encuentran bien definidos los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus colaboradores?

Cuadro No. 8 Nivel jerárquico

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	3	2	0	5
NO	1	2	2	5
TOTAL	4	4	2	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.8 Nivel jerárquico



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 100% de los encuestados indican, que en la institución no se encuentra bien definidos los niveles jerárquicos en la agencia, por lo que carece de un organigrama estructural, pero si tienen conocimiento de las funciones asignadas para cada uno de sus colaboradores

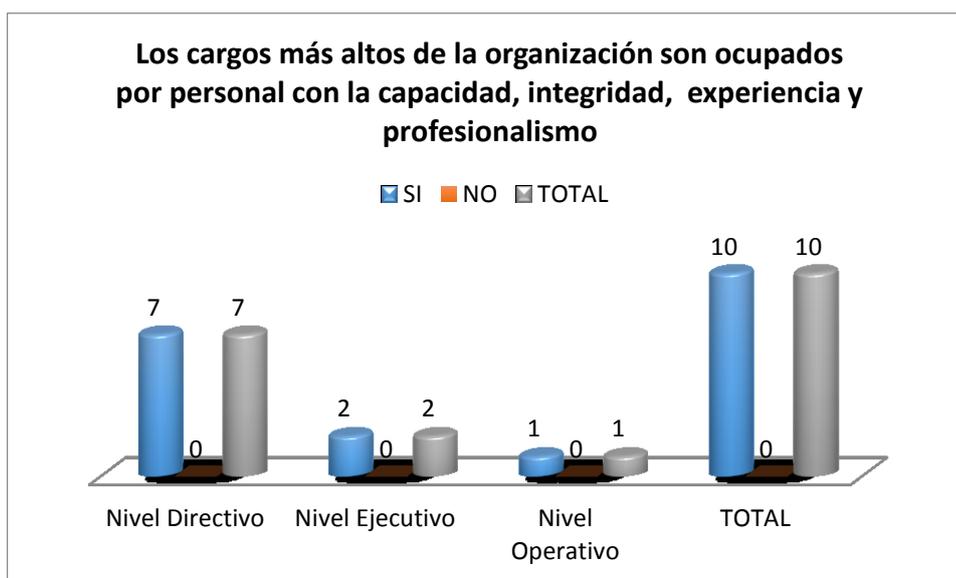
9. ¿Los cargos más altos de la organización son ocupados por personal con la capacidad, integridad, experiencia y profesionalismo?

Cuadro No. 9 Ocupación de cargos

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	7	2	1	10
NO	-	-	-	0
TOTAL	7	2	1	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No. 9 Ocupación de cargos



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 100% de los encuestados afirman, que en la institución los cargos más altos sí son ocupados por personal con capacidad, integridad, experiencia y profesionalismo, indicando que para la asignación de unos cargos se aplica el manual de reclutamiento.

10. ¿Las políticas institucionales se encuentran difundidas en el personal?

Cuadro No. 10 Políticas institucionales

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	4	5	1	10
NO	-	-	-	0
TOTAL	4	5	1	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.10 Políticas institucionales



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 100% de los encuestados indican, que las políticas institucionales sí se encuentran difundidas en el personal y son evaluadas anualmente para determinar el nivel de conocimiento.

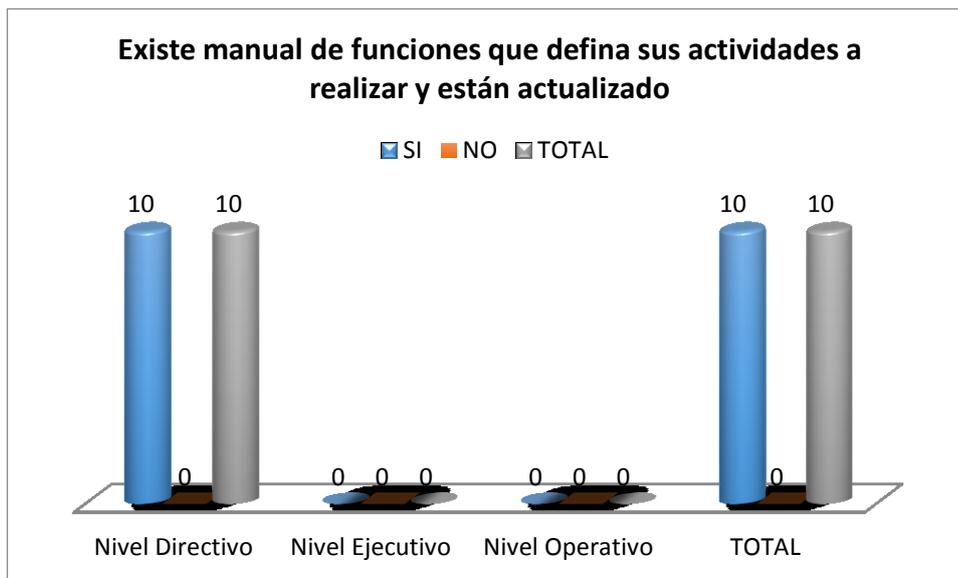
11. ¿Existe manual de funciones que defina las actividades a realizar y están actualizados?

Cuadro No. 11 Manual de funciones

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	10	-	.	10
NO	-	-	-	0
TOTAL	10	-	-	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.1 Manual de funciones



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 100% de los encuestados indican, que sí existe manual de funciones que defina sus actividades a realizar.

12. ¿Considera que los procedimientos existentes son los adecuados ante la necesidad de la entidad?

Cuadro No. 12 Procedimientos

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	3	2	-	5
NO	-	-	5	5
TOTAL	3	2	5	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No. 22 Procedimientos



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 50% de los encuestados consideran que los procedimientos existentes sí son los adecuados ante la necesidad de la institución mientras que el 50%, consideran que los procedimientos no son los adecuados.

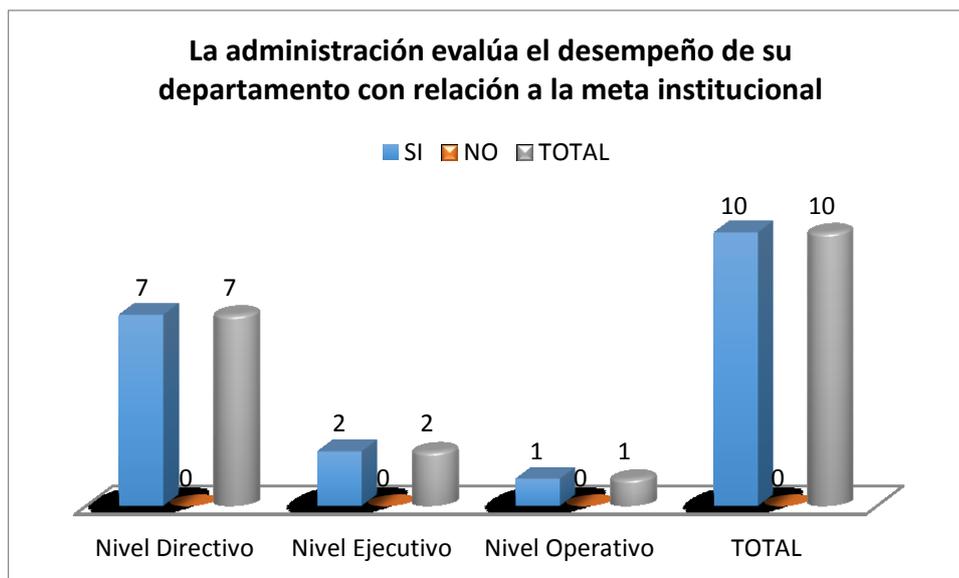
13. ¿La administración evalúa el desempeño de su departamento con relación a la meta institucional?

Cuadro No. 13 Evaluación del desempeño

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	7	2	1	10
NO	-	-	-	0
TOTAL	7	2	1	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No. 33 Evaluación del desempeño



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 100% de los encuestados afirman que la administración si evalúa el desempeño de los departamentos con relación a la meta institucional.

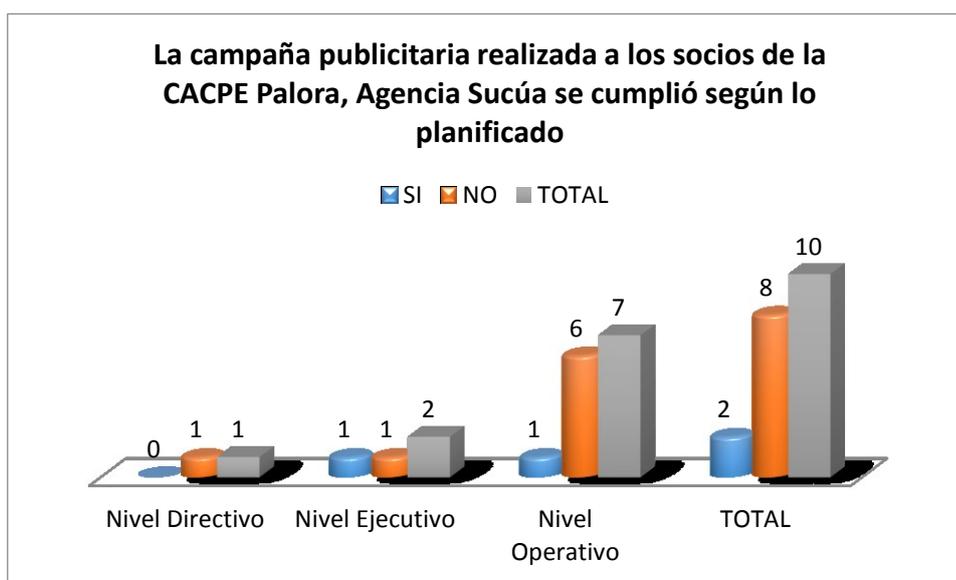
14. ¿La campaña publicitaria realizada a los socios de la CACPE Palora, Agencia Sucúa se cumplió según lo planificado?

Cuadro No. 14 Cumplimiento de la campaña publicitaria

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	-	1	1	2
NO	1	1	6	8
TOTAL	1	2	7	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.44 Cumplimiento de la campaña publicitaria



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 20% de los encuestados afirman que la publicidad realizada a los socios de la cooperativa si se cumplen, mientras que el 80% de los encuestados revela que no, considerando que el nivel directivo nos indica que no se realiza para todos los servicios financieros mientras que el nivel operativo indica que si se realiza publicidad pero no la cumplen.

15. ¿Se realizan verificaciones de los registros económicos con la existencia física de los documentos?

Cuadro No. 15 Verificación de registro

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	1	2	1	4
NO	-	-	6	6
TOTAL	1	2	7	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de CACPE Palora, Agencia Sucúa
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.55 Verificación de registro



Fuente: Cuadro No. 16
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 40% de los encuestados afirman que si se realiza las verificaciones de los registro de los procesos con la documentación física, mientras que el 60% indican que no se realizan verificaciones a los registros de los procesos económicos.

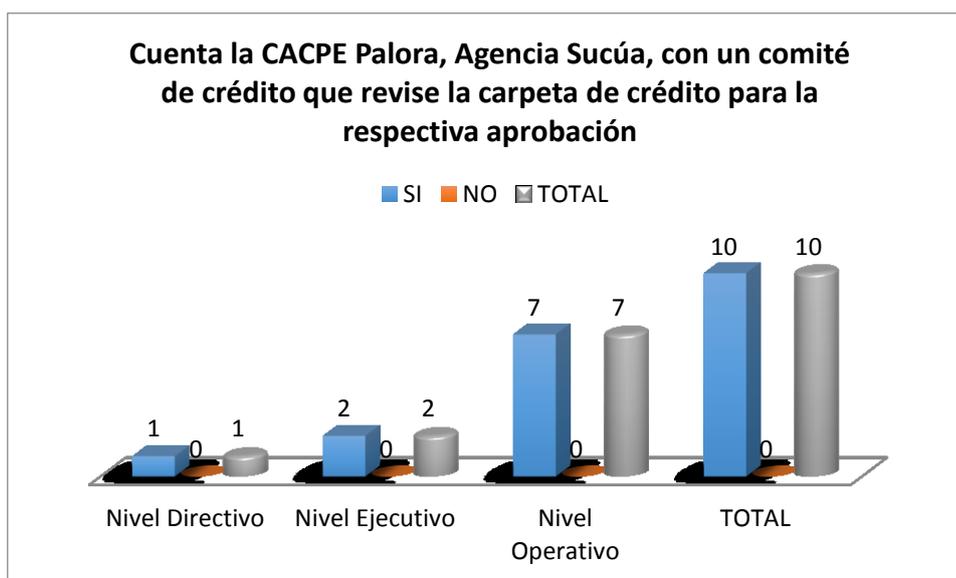
16. ¿Cuenta la CACPE Palora, Agencia Sucúa, con un comité de crédito que revise la carpeta de crédito para la respectiva aprobación?

Cuadro No. 16 Comité de crédito

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	1	2	7	10
NO	-	-	-	0
TOTAL	1	2	7	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.66 Comité de crédito



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 100% de los encuestados afirman que la institución si cuenta con un comité de crédito para su respectiva aprobación bajo las políticas, niveles y condiciones determinadas en el reglamento de crédito.

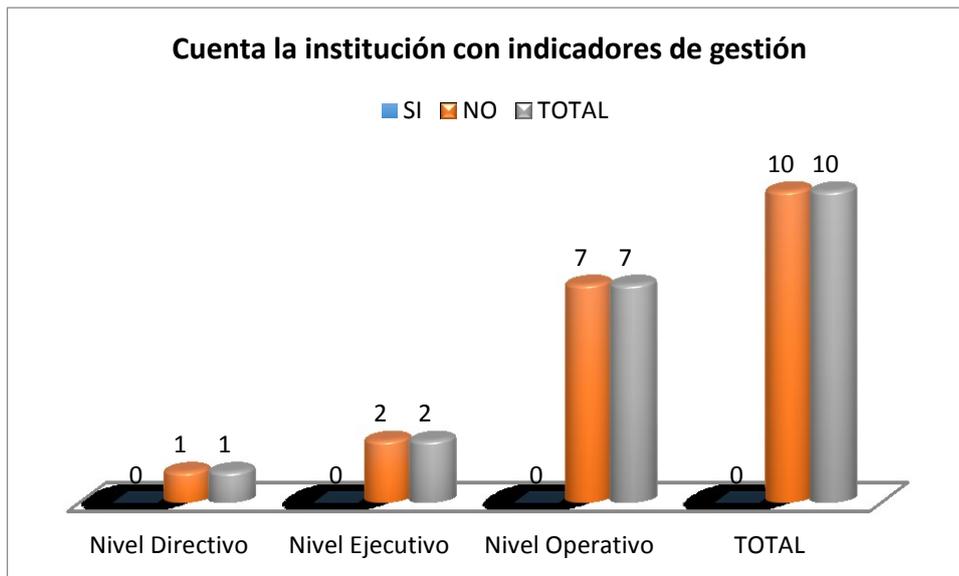
17. ¿Cuenta la institución con indicadores de gestión?

Cuadro No. 17 Indicadores de gestión

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	-	-	-	0
NO	1	2	7	10
TOTAL	1	2	7	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No77 Indicadores de gestión



Fuente: Cuadro No. 18
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 100 % de los encuestados indican que la institución no cuenta con indicadores de gestión que les permita medir el desempeño de sus colaboradores.

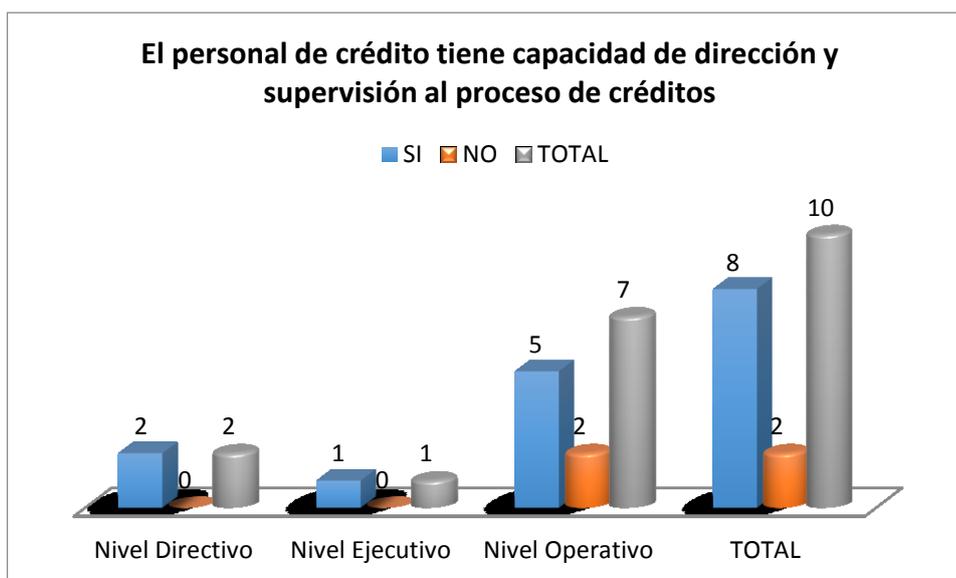
18. ¿El personal de crédito tiene capacidad de dirección y supervisión al proceso de créditos?

Cuadro No. 18 Capacidad del personal

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	2	1	5	8
NO	-	-	2	2
TOTAL	2	1	7	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal dela CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.88 Capacidad del personal



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 71% de los encuestados afirman que el personal del área de créditos tiene la capacidad de dirección y supervisión al proceso de crédito, mientras que el 29% indican que el personal de crédito no tiene la capacidad de dirección y supervisión a los procesos de crédito.

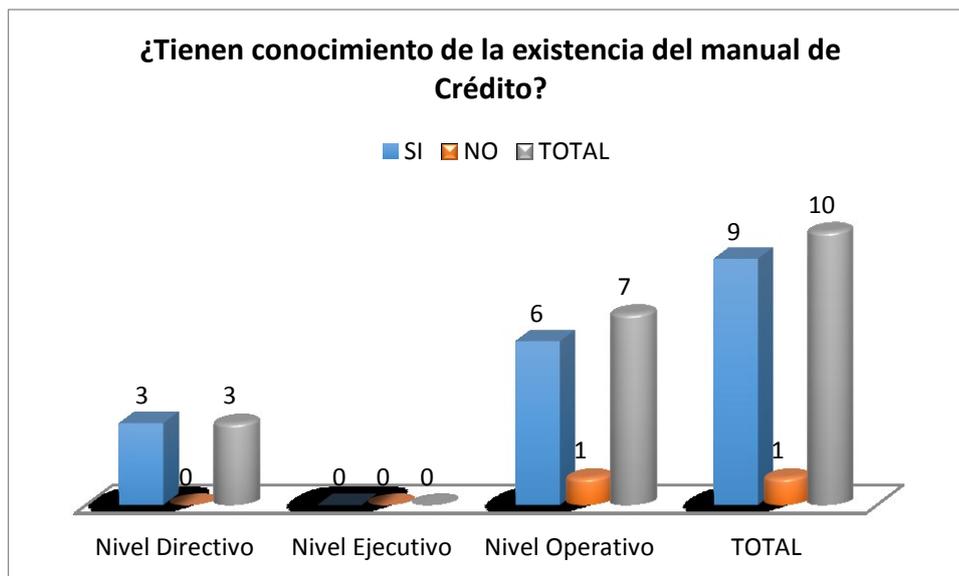
19. ¿Tienen conocimiento de la existencia del manual de Crédito?

Cuadro No. 19 Conocimiento sobre manual de créditos

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	3	-	6	9
NO	-	-	1	1
TOTAL	3	-	7	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.99 Conocimiento sobre manual de créditos



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 86% de los encuestados afirman que si tienen en conocimiento la existencia del manual de créditos, mientras que el 14% no tiene en conocimiento el manual de créditos.

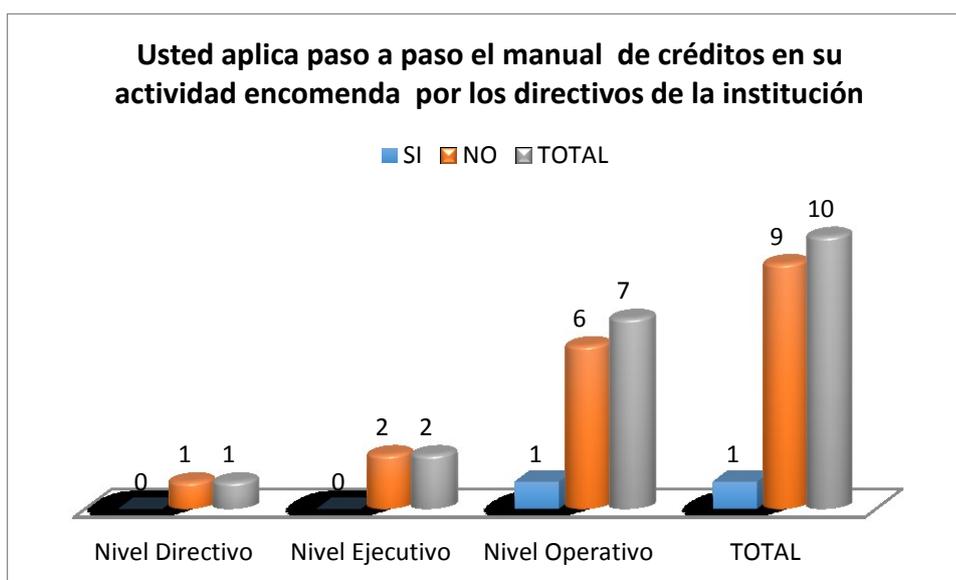
20. ¿Usted aplica paso a paso el manual de créditos en su actividad encomendada por los directivos de la institución?

Cuadro No. 20 Aplicación del manual de crédito

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	-	-	1	1
NO	1	2	6	9
TOTAL	1	2	7	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.10 Aplicación del manual de crédito



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán

Interpretación:

El 14% de los encuestados afirman que si aplican paso a paso el manual de créditos, mientras que el 86% no aplican el manual de créditos a pesar de que si conocen los instructivos.

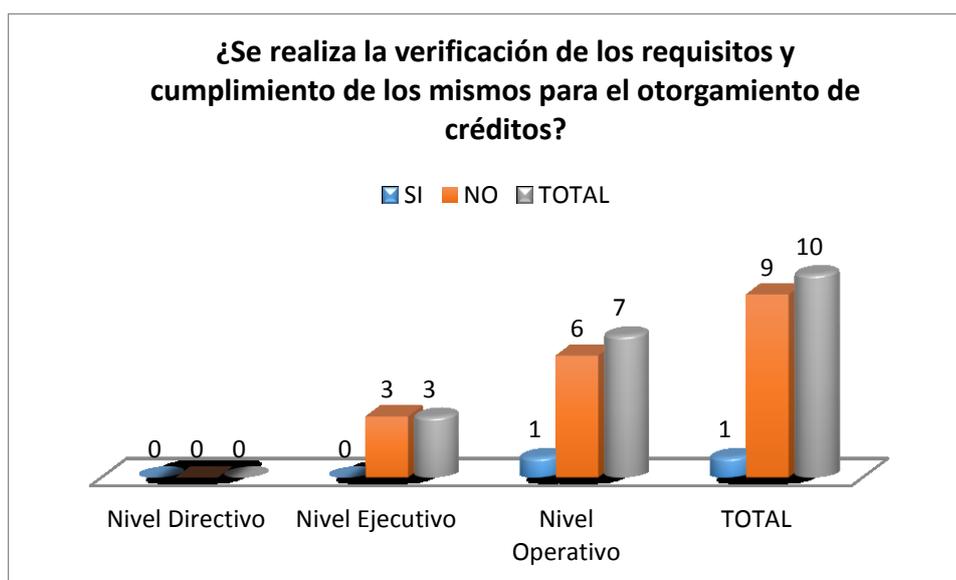
21. ¿Se realiza la verificación de los requisitos y cumplimiento de los mismos para el otorgamiento de créditos?

Cuadro No. 21 Verificación de los requisitos de crédito

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	-	-	1	1
NO	-	3	6	9
TOTAL	-	3	7	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.11 Verificación de los requisitos de crédito



Fuente: Cuadro No. 22
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 14% de los encuestados afirman que si se realiza la verificación y su cumplimiento de los requisitos para el otorgamiento del crédito mientras que el 86% de los encuestados indican que no existe el debido cumplimiento de los requisitos en su respectivo momento ya que es completado en momentos posteriores.

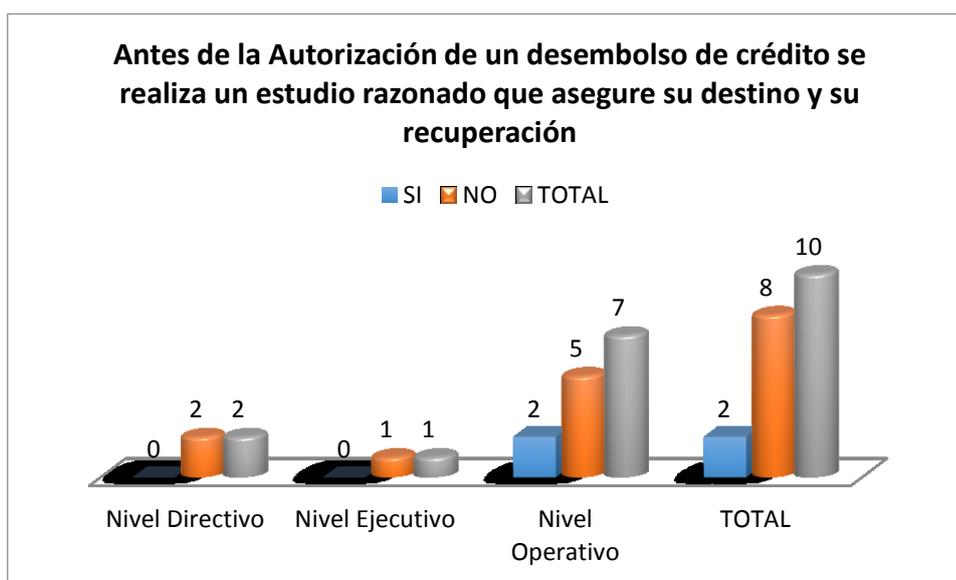
22. ¿Antes de la Autorización de un desembolso de crédito se realiza un estudio razonado que asegure su destino y su recuperación?

Cuadro No. 22 Análisis para la recuperación

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	-	-	2	2
NO	2	1	5	8
TOTAL	2	1	7	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.12 Análisis para la recuperación



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 29% de los encuestados afirman que antes de la Autorización para un desembolso de crédito sí se realiza un estudio razonado que asegure su destino mientras que el 71% indica que no.

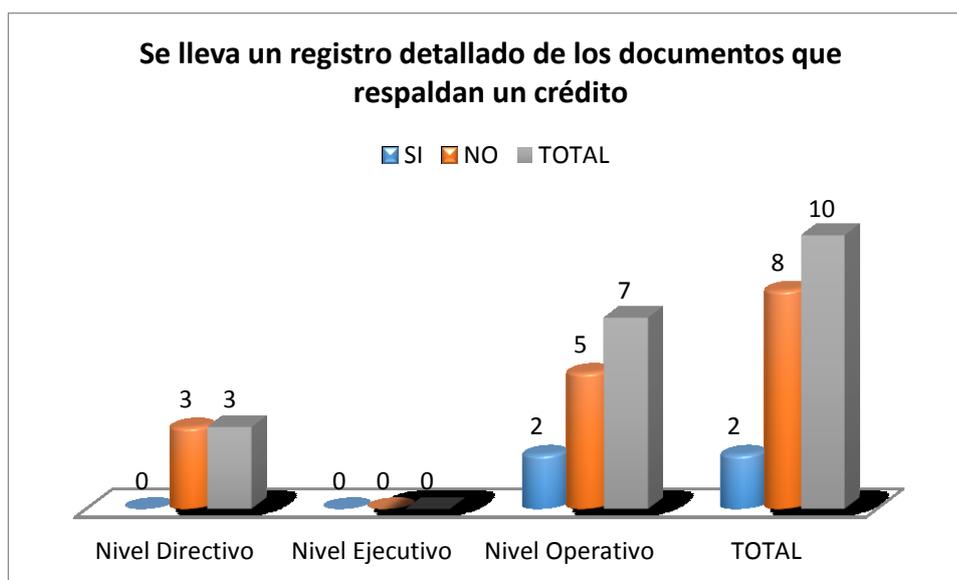
23. ¿Se lleva un registro detallado de los documentos que respaldan un crédito?

Cuadro No.23 Registro de documentación

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	-	-	2	2
NO	3	-	5	8
TOTAL	3	-	7	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.133 Registro de documentación



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 29% de los encuestados afirman que si se lleva un registro detallado de los documentos que respalden un crédito mientras que el 71% indica que no existe un registro detallado de los documentos que respaldan un crédito, a pesar que existe un formato donde se debe registrar los documentos que respaldan un crédito.

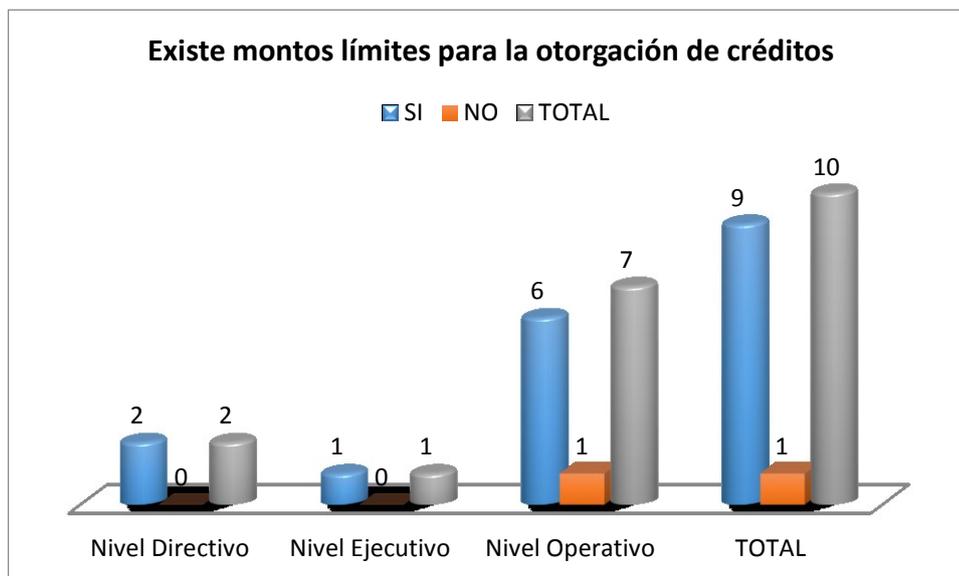
24. ¿Existe montos límites para la otorgación de créditos?

Cuadro No. 24 Limitación de montos de crédito

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	2	1	6	9
NO	-	-	1	1
TOTAL	2	1	7	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.144 Limitación de montos de crédito



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 86% de los encuestados afirman que si existen montos límites para la otorgación de un crédito mientras que el 14% indica que no existen montos límites para la otorgación de un crédito.

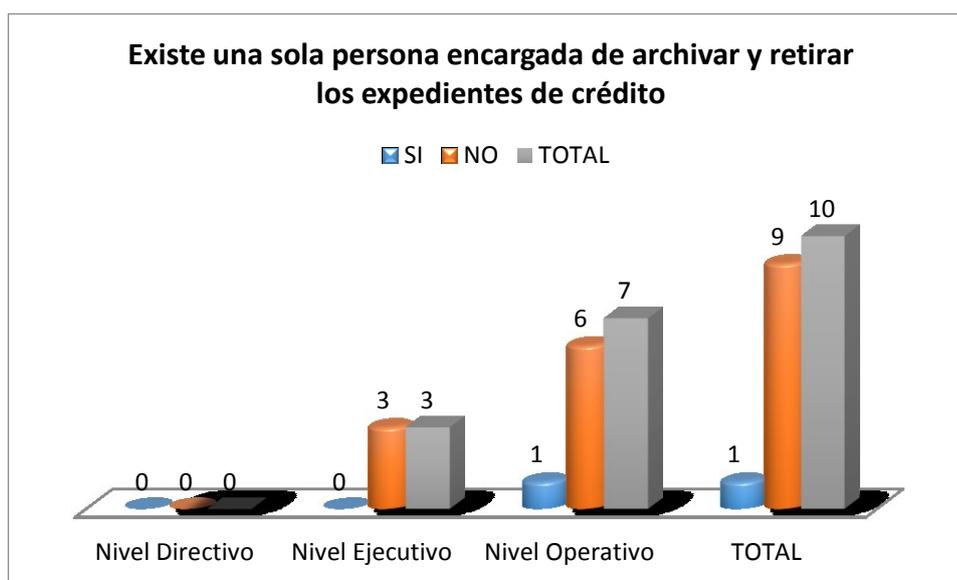
25. ¿Existe una sola persona encargada de archivar y retirar los expedientes de crédito?

Cuadro No.25 Archivo de expedientes de crédito

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	-	-	1	1
NO	-	3	6	9
TOTAL	-	3	7	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.155 Archivo de expedientes de crédito



Fuente: Cuadro No. 26
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 14% de los encuestados afirman que si existe una sola persona encargada de archivar y retirar los expedientes de crédito, mientras que el 86% indica que no existe una sola persona encargada de archivar y retirar los expedientes de crédito.

26. ¿Se analiza y se toma decisiones para contrarrestar la morosidad de crédito?

Cuadro No. 26 Control de morosidad

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	2	1	7	10
NO	-	-	-	0
TOTAL	2	1	7	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.166 Control de morosidad



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 100% de los encuestados afirman que si se toma decisiones para contrarrestar la morosidad de crédito, esta pregunta fue aplicada al personal del nivel operativo.

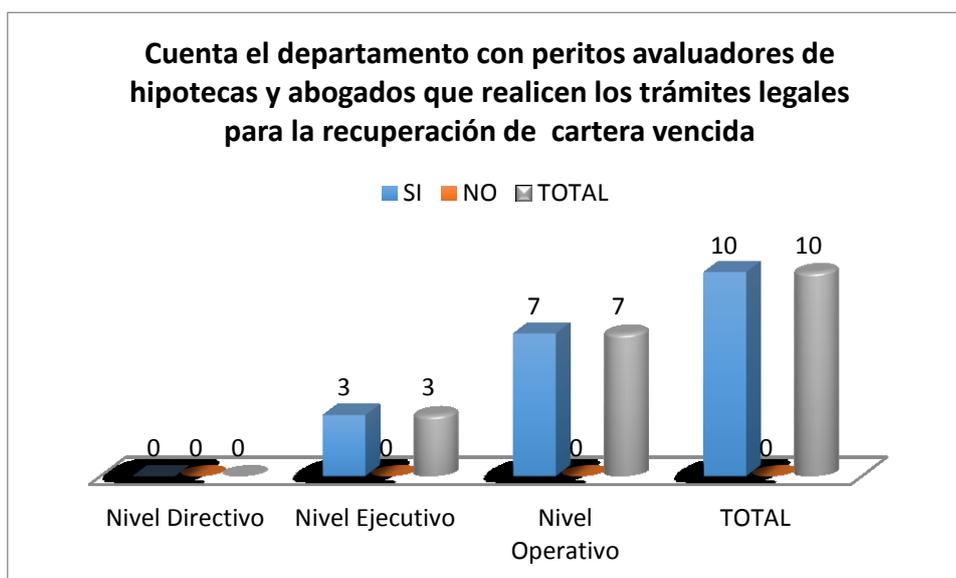
27. ¿Cuenta el departamento de crédito con peritos avaladores de hipotecas y abogados que realicen los trámites legales para la recuperación de cartera vencida?

Cuadro No. 27 Asesores legales

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	-	3	7	10
NO	-	-	-	0
TOTAL	-	3	7	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No. 177 Asesores legales



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

Como resultado de la encuesta, el 100% de los encuestados afirman que el departamento de crédito si cuenta con avaladores de hipoteca y abogados para los trámites legales de recuperación de cartera vencida.

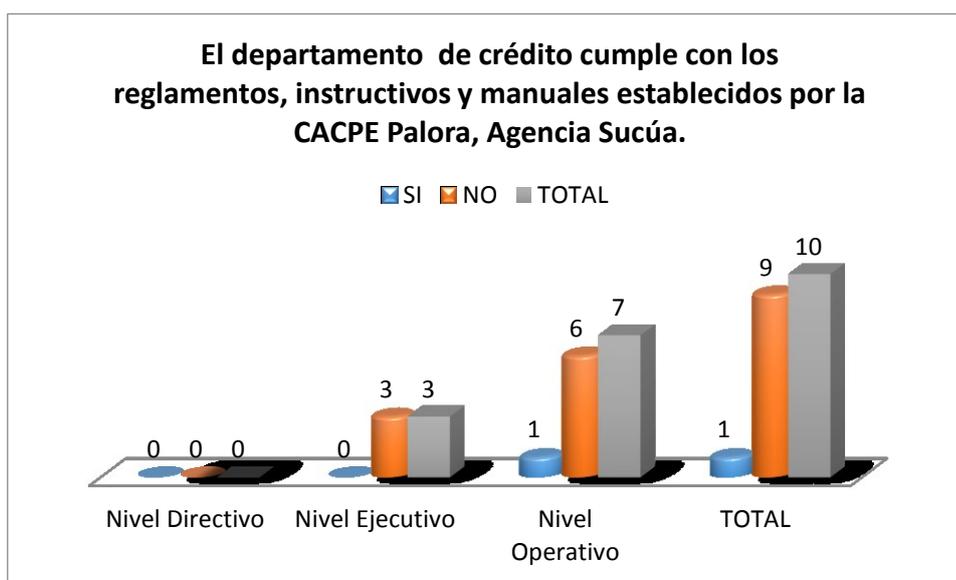
28. ¿El departamento de crédito cumple los reglamentos, instructivos y manuales establecidos por la CACPE Palora, Agencia Sucúa?

Cuadro No. 28 Cumplimiento de normativas

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	-	-	1	1
NO	-	3	6	9
TOTAL	-	3	7	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.188 Cumplimiento de normativas



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

Como resultado de la encuesta, el 14% de los encuestados afirman que el departamento de crédito no cumplen con las leyes, reglamentos, instructivos y manuales establecidas, mientras que el 86% indican que no cumplen con las leyes, reglamentos, instructivos y manuales establecidas.

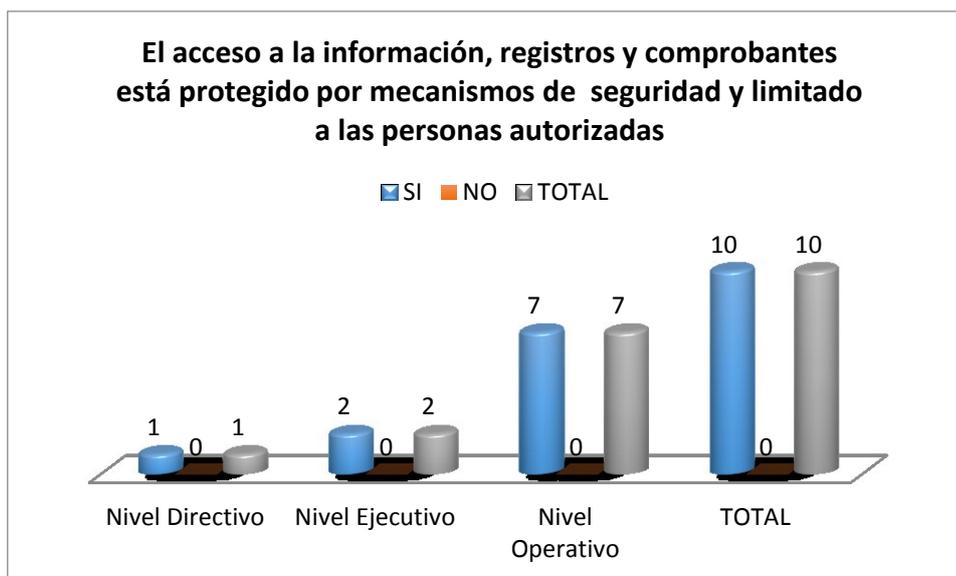
29. ¿El acceso a la información y registros está protegido por mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas?

Cuadro No. 29 Control de información y registro

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	1	2	7	10
NO	-	-	-	0
TOTAL	1	2	7	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.199 Control de información y registro



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

El 100% de los encuestados afirman que la información y registros si están protegidos por mecanismos de seguridad y limitado solo a personal autorizado.

30. ¿Se realiza arqueo de los pagarés?

Cuadro No. 30 Control de pagarés

	Nivel Directivo	Nivel Ejecutivo	Nivel Operativo	TOTAL
SI	-	3	7	10
NO	-	-	-	0
TOTAL	-	3	7	10

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Gráfico No.30 Control de pagarés



Fuente: Cuadro No. 31
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación:

Como resultado de la encuesta, el 100% de los encuestados afirman que sí se realiza arqueo de los pagarés.

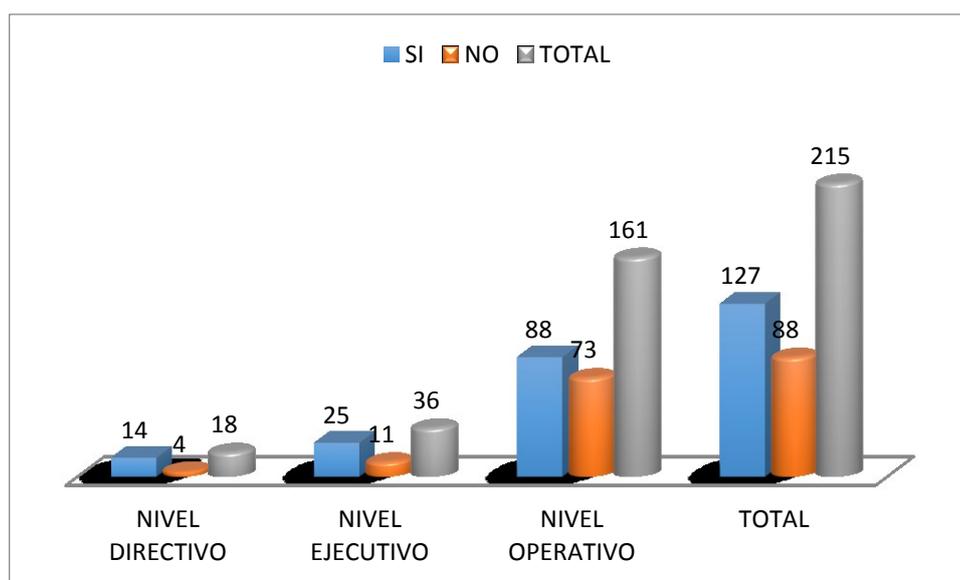
3.5.1. Resumen de verificación de hipótesis

Cuadro No.31 Resultado del cuestionario de verificación de hipótesis

	NIVEL DIRECTIVO	NIVEL EJECUTIVO	NIVEL OPERATIVO	TOTAL
SI	14	25	88	127
NO	4	11	73	88
TOTAL	18	36	161	215

Fuente: Encuesta aplicada al personal dela CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán

Gráfico No. 201 Verificación de hipótesis



Fuente: Cuadro No. 3 2
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán.

Interpretación: De acuerdo a la encuesta aplicada se obtuvo un resultado donde el 59% de las interrogantes fueron de afirmación positiva, mientras que el 41% de las interrogantes tuvo una afirmación negativa donde tiende a ser un riesgo para la entidad, estas interrogantes se realizó al personal del nivel directivo, ejecutivo y operativo de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.

ANÁLISIS

Con la aplicación de una de las técnicas e instrumentos de investigación, como es el cuestionario, realizado al recurso humano de la CACPE Palora, Agencia Sucúa, se pudo corroborar la hipótesis de la investigación, indicando que los recursos de la entidad no son utilizados correctamente, por lo tanto no existe un alto grado de eficiencia, eficacia y economía

La realización de una “Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Palora Agencia Sucúa durante el período comprendido desde el 02 de Enero 2012 hasta el 31 de diciembre de 2012”, contribuye al mejoramiento de los niveles de eficiencia, eficacia y economía con la que se maneja los recursos de la entidad.

CAPÍTULO IV

4. MARCO PROPOSITIVO

4.1. CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.1.1. Título

“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PALORA AGENCIA SUCÚA DURANTE EL PERÍODO COMPRENDIDO DESDE EL 02 DE ENERO 2012 HASTA EL 31 DE DICIEMBRE DE 2012”

4.1.2. Beneficiarios

El personal Directivo y Administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Palora, Agencia Sucúa.

4.1.3. Ubicación

La oficina administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Pequeña Empresa de Palora, Agencia Sucúa, se encuentra ubicado en la Provincia de Morona Santiago, cantón Sucúa, Av. Domingo Comín entre las calles Pástor Bernal y Efrén Zúñiga.

4.1.4. Tiempo Estimado para la ejecución

Tiempo estimado	Fecha de inicio	Fecha final
90 Días	15/06/2014	15/09/2014

4.1.5. Personal encargado

Cargo	Nombre
Supervisor	Lcdo. CPA Luis Sanandrés
Auditoras	Martha Tigre y Betty Merchán

4.1.6. Recursos necesarios para la auditoría

Recursos materiales	\$	Total
70 P/T	75,50	
200 Impresiones	85,00	
Lápiz bicolor	1,80	
2 CD'S	<u>2,50</u>	
Otros		164,80
Transporte	80,00	
Alimentación	<u>180,00</u>	
		260,00
Total		424,80

4.2. MARCAS DE REFERENCIAS

Tabla No. 2 Marcas de Referencia

MARCAS	SIGNIFICADO
	Documento en mal estado
	Revisado o verificado
	Hallazgo
	Documentos sin firma
	Incumplimiento al proceso de archivo
	Inexistencia de manuales
	No reúne requisitos
	No existe documentación
	Expedientes desactualizados
	Incumplimiento al proceso de crédito
	Sustentado con evidencia
	Datos incompletos
	Evidencia

4.3. ABREVIATURAS

Tabla No. 3 Abreviaturas

ABREVIATURAS	SIGNIFICADO
AP	Archivo permanente
AC	Archivo corriente
PA	Programas de auditoría
ECI	Evaluación del control interno
HA	Hoja de hallazgos
CP	Carta de presentación
IA	Informe de auditoría
ET	Entrevista
ICI	Informe de control interno
VD	Verificación de documentos
IG	Indicadores de gestión
CC	Carta de Culminación
REO	Revisión de la estructura orgánica
NA	Nota aclaratoria
M.T.S	Martha Tigre Sumba
B.M.C.	Betty Merchán Cabrera
L.G.S.A.	Luis Germán Sanandrés Álvarez
MM	Matriz de monitoreo



AUDITORES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PALORA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
CARTA DE PRESENTACIÓN

AP 1/7

4.4. CARTA DE PRESENTACIÓN

Macas a 15 de Junio de 2014

Ingeniero

Marco Orellana

JEFE DE LA AGENCIA SUCÚA DE LA CACPE PALORA

Presente.-

De nuestra consideración:

Esta comunicación tiene el propósito de confirmar la propuesta de ejecución de una auditoría de Gestión dentro de su Agencia, correspondiente al período 2012, con la finalidad de generar un informe de Auditoría fundamentado en las respectivas normas y reglamentos de auditoría, que se llevará a cabo mediante pruebas técnicas y de campo, revisión de documentación y análisis de los procesos, a fin de obtener evidencia suficiente y relevante que sustente nuestro informe.

La responsabilidad de supervisión estará a cargo de los señores, Lcdo. Luis Sanandrés y la Ing. Diana Vargas, la ejecución de la auditoría estará a cargo de las que al pie suscribimos, Betty Merchán y Martha Tigre, quienes realizaremos la auditoría de acuerdo a las respectivas normas y reglamentos.

Por la atención a la presente anticipamos nuestros sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Martha Tigre S.
AUDITORA JUNIOR

Betty Merchán C.
AUDITORA JUNIOR

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 15/06/2014

Revisado por: L.G.S.A Fecha: 30/06/2014
--



4.5. INFORMACIÓN GENERAL

4.5.1.1. Reseña Histórica

“La COAC nace en el año 1983 por iniciativa de 24 personas de la comunidad, quiénes son los socios fundadores”

Obtuvo su personería jurídica el 16 de febrero de 1983, mediante Acuerdo Ministerial No. 000257, e inscrita en el Registro General de Cooperativas con el número de Orden 3566 del 17 de febrero de 1983. Mediante Acuerdo Ministerial No. 00393 del 11 de Mayo de 1998, se cambia la razón social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palora Ltda” a Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Palora, “CACPE Palora”.

La primera etapa de su vida institucional estuvo a cargo del señor Lomberth Carrera como Gerente General; esta etapa se caracterizó porque la COAC atravesó por una grave crisis institucional, que le llevó al punto en que casi se cierra la institución.

En el año 1992, asume la Gerencia el Licenciado Luis Heras, en esta época se inicia la reactivación de la Cooperativa y se desarrolla los mayores logros institucionales, pues en esta administración se construyó el edificio propio de la COAC y se amplió el volumen de operaciones y su cobertura, ya que en febrero de 1998 se crea la primera Sucursal en la Ciudad de Huamboya.

En el mes de Septiembre de 1998, se inició un período de iliquidez que duró hasta diciembre del mismo año, en esta etapa se disminuyeron las operaciones, se dejaron de otorgar créditos y se despidió al personal de la COAC.

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 25/06/2014	Revisado por: L.G.S.A Fecha: 30/06/2014
---	--

En el mes de Octubre de 1998, ingresa a la Gerencia la Ing. Margarita Tamayo, quien logró salir de esta crisis y en enero de 1999, los socios volvieron a tener confianza en la Cooperativa y se empezaron a otorgar créditos.

Consolidada la institución y recuperada la confianza de los socios, se volvió a pensar en la ampliación de la cobertura, por lo que el 5 de noviembre del 2001 se abrió una Sucursal en Sucúa, la cual ha sido determinante en el crecimiento institucional, puesto que en el mes de febrero del 2003 se iniciaron las labores en la tercera sucursal, ubicada en el Cantón Santiago de Méndez.

La captación de ahorros y el otorgamiento de los créditos de CACPE Palora agencia Sucúa, se orientaron y se siguen orientando al sector de la Microempresa y al sector informal.

Inicia sus labores con 50 socios y activos totales por un monto de S/.114.164,00 distribuidos de la siguiente manera:

Ahorros	94.250. \$
Certificados de Aportación	57.000. \$
Cuotas de Ingreso	19.800. \$
Capital Inicial	57.000. \$
Número de Socios	50.00

Fuente: Archivos CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 25/06/2014	Revisado por: L.G.S.A Fecha: 30/06/2014
---	--

4.5.1.2. Misión

“Somos una empresa amazónica de carácter privado que busca mejorar la calidad de vida de sus socios, ofreciéndoles servicios financieros y sociales, manteniendo solidez, y regidos por los valores y principios Cooperativistas”.

4.5.1.3. Visión

“La CACPE Palora pretende convertirse en la Cooperativa de Ahorro y Crédito netamente amazónica, líder de la provincia de Morona Santiago, ofreciendo calidad en sus servicios, promoviendo el desarrollo socio-económico de la comunidad y reconocida como una entidad que ofrece confianza, solidez y solvencia”.

4.5.1.4. Objetivos

- 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.
- Promover la relación e integración con otras entidades nacionales o extranjeras, en procura del fortalecimiento de la institución y del sistema cooperativo.
- Promover los principios cooperativos como base fundamental del funcionamiento y desarrollo de la cooperativa
- Ser una institución de reconocido prestigio, competitivo, líder y modelo en la prestación de productos y servicios financieros a nivel nacional
- En el presente año se realizará un estudio de prefactibilidad para la creación de una nueva Sucursal en la ciudad de Macas, capital de la provincia.
- Amplificación del servicio de la Red Activa para las Sucursales.

Elaborado por: **M.T.S / B.M.C**

Fecha: **25/06/2014**

Revisado por: **L.G.S.A**

Fecha: **30/06/2014**

4.5.1.5. Principales Productos y Servicios

Productos Financieros

- ✓ Libretas de Ahorros
- ✓ Plazo Fijo
- ✓ Plan Ahorro
- ✓ Ahorro Infantil

Productos de Créditos

- ✓ Ordinarios.
- ✓ Emergentes.
- ✓ Automáticos.
- ✓ Especiales.
- ✓ Para lentes.
- ✓ Móvil Plan.
- ✓ Para feriados.

SERVICIOS

- ✓ Capacitaciones.
- ✓ Asistencia Social.
- ✓ Seguro de Vida.
- ✓ Fondo Mortuario.
- ✓ Seguro de desgravamen.
- ✓ Incentivo al mejor estudiante.
- ✓ Atención visual
- ✓ Rifas y promociones.
- ✓ Transferencias de dineros a bancos y cooperativas de ahorro y crédito a nivel nacional.
- ✓ Pago de planes y Recargas automáticas planes de claro, movistar y Cnt



AUDITORES

- ✓ Pago de planes y recargas automáticas planes de claro, movistar y CNT.
- ✓ Pago de planillas telefónicas.
- ✓ Pagos automáticos de las empresas: yanbal, avon, L'bel, oriflame, esika, directv, SOAT, bono de desarrollo humano.
- ✓ Recaudaciones del SRI y matriculación vehicular.

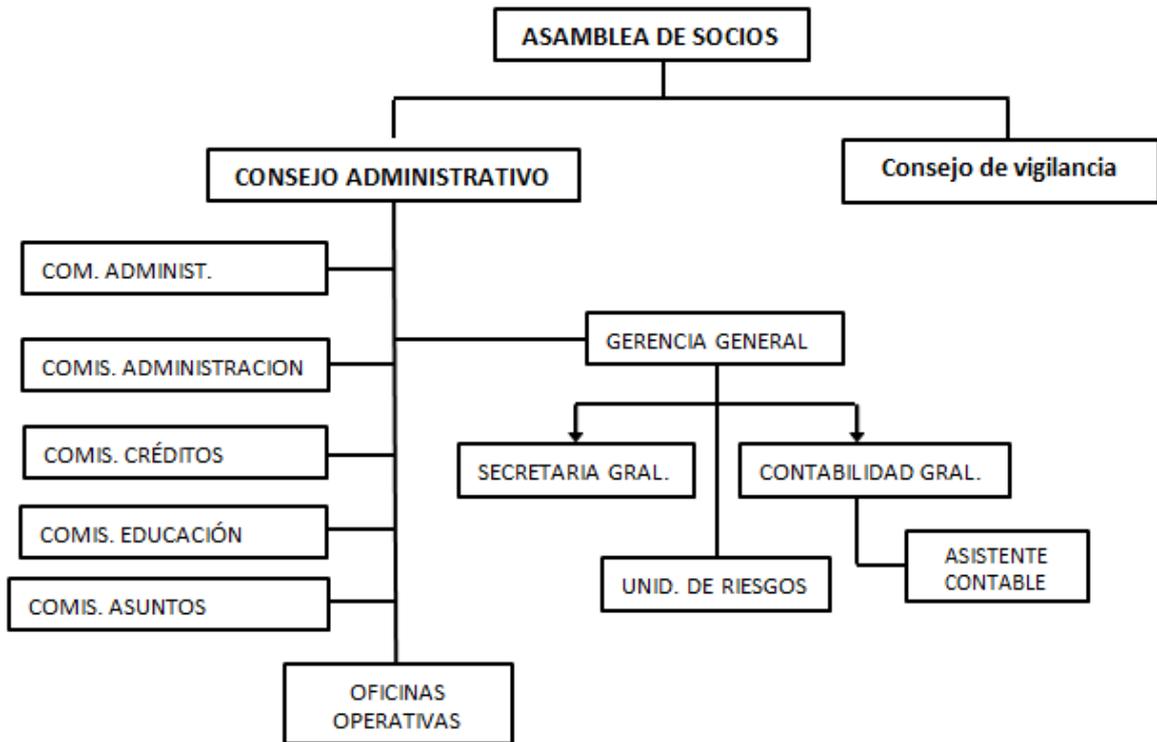
4.5.1.6. Principios y valores institucionales

- ✓ Honestidad
- ✓ Compromiso
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Integridad
- ✓ Confidencialidad
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Respeto
- ✓ Lealtad y Confianza

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 25/06/2014

Revisado por: L.G.S.A Fecha: 30/06/2014
--

4.5.1.7. Organigrama Estructural



Fuente: Archivos de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán

Elaborado por: M.T.S / B.M.C
Fecha: 25/06/2014

Revisado por: L.G.S.A
Fecha: 30/06/2014

4.6. MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

Tabla No. 4 Programa de Auditoría

Objetivos:				
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar el sistema de control interno mediante la aplicación del método COSO. • Analizar aquellos hallazgos que se determinen en la evaluación de los procedimientos o áreas críticas. • Mantener una comunicación con la entidad para evidenciar el informe y presentar oportunamente resultados a la Administración de la empresa. 				
Revisión de legislación				
Nº.	Procedimiento	Ref. P/T	Responsable	Fecha
1	Realizar un memorando de planificación para el adecuado desarrollo de la auditoría.	AC-MP	M.T.S. B.M.C.	25/06/2014
2	Realizar una entrevista al jefe de agencia	AC-ET	M.T.S. B.M.C.	27/06/2014
Evaluación del sistema de control interno				
1	Evaluación del sistema de control Interno con todos sus componentes.	AC-ECI	M.T.S B.M.C	01/07/2014
1	Revisión de la estructura organizacional de la cooperativa.	AC-REO	M.T.S B.M.C	07/07/2014
Evaluación de los procesos				
2	Evaluación de los procedimientos correspondientes a Área de créditos y cobranza.	AC-EP	M.T.S. B.M.C.	11/07/2014
3	Verificación de la documentación de las carpetas de crédito mediante el muestreo.	AC-VD	M.T.S. B.M.C.	14/07/2014

Elaborado por: M.T.S / B.M.C
Fecha: 26/06/2014

Revisado por: L.G.S.A
Fecha: 30/06/2014



AUDITORES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PALORA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

AC- MP 2/4

Nº.	Procedimiento	Ref. P/T	Responsable	Fecha
4	Aplicación de los indicadores de: Eficiencia Eficacia Economía	AC-IG	M.T.S. B.M.C.	17/07/2014
2	Elaboración de la hoja de los hallazgos	AC-HA	M.T.S B.M.C	21/07/2014
Informe y comunicación de resultados				
Nº.	Procedimiento	Ref. P/T	Responsable	Fecha
1	Carta de culminación	AC-CP	M.T.S B.M.C	11/08/2014
2	Informe final de auditoría de gestión	AC-IA	M.T.S B.M.C	11/08/2014

Monitoreo estratégico de recomendaciones

Nº.	Procedimiento	Ref. P/T	Responsable	Fecha
1	Proponer una matriz de monitoreo estratégico de recomendaciones.	AC-MM	M.T.S B.M.C	15/08/2014

Elaborado por: **M.T.S / B.M.C**
Fecha: **26/06/2014**

Revisado por: **L.G.S.A**
Fecha: **30/06/2014**

1. Motivo de la auditoría

Auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Pequeña Empresa de Palora Agencia Sucúa, período 2012, que se desarrollará con la finalidad de generar un informe de Auditoría fundamentado en las respectivas normas y reglamentos de auditoría, que se llevará a cabo mediante pruebas técnicas y de campo, revisión de documentación y análisis de los procesos, a fin de obtener evidencia suficiente y relevante que sustente nuestro informe.

2. Objetivos de la auditoría

2.1. Objetivo general

- Realizar una auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Pequeña Empresa de Palora Agencia Sucúa, período 2012, y su incidencia en el mejoramiento de los niveles de eficiencia, eficacia y economía con la que se maneja los recursos de la entidad.

2.2. Objetivo específico

- Diagnosticar el control interno, para conocer la calidad de gestión y el cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Palora, agencia Sucúa.
- Desarrollar programas y procedimientos para la auditoría de gestión que permita determinar aquellas irregularidades que impiden la buena gestión institucional.
- Generar un informe detallado de los hallazgos obtenidos durante el proceso de la auditoría, para establecer el informe final que permita una mejor toma de decisiones administrativas.

Elaborado por: **M.T.S / B.M.C**
Fecha: **26/06/2014**

Revisado por: **L.G.S.A**
Fecha: **30/06/2014**

3. Alcance

El período a examinar comprende del 02 de enero al 31 de Diciembre del 2012, etapa en cual se examinará los respectivos planes, programas, manuales, para determinar la extensión y oportunidad de la aplicación de las pruebas de auditoría a través de técnicas necesarias planteadas por los auditores.

La auditoría de gestión examina de forma detallada cada uno de los aspectos operativos de la entidad por lo que debe considerarse el logro de los objetivos, la estructura organizacional y la participación de cada colaborador dentro de la organización.

1. Metodología a utilizar

- Entrevista
- Cuestionario
- Método Coso I para realizar control interno
- Aplicación de técnicas de auditoría para determinar áreas críticas
- Observación de evidencias documentaria que sustente el informe

Martha Tigre
AUDITORA JUNIOR

Betty Merchán
AUDITORA JUNIOR

Elaborado por: **M.T.S / B.M.C**
Fecha: **26/06/2014**

Revisado por: **L.G.S.A**
Fecha: **30/06/2014**

Nombre del entrevistado: Ing. Marco Orellana

Cargo: Jefe de la Agencia Sucúa de la CACPE Palora

Fecha: 27 de Junio del 2014

Hora: 16:00

1. ¿Se realiza auditorías de gestión como un mecanismo de evaluación, a la eficiencia de los colaboradores?

En la institución no se ha realizado auditorías de gestión, de alguna manera se evalúa el desempeño de los colaboradores para reconocimiento; Ej., de acuerdo a la captación de inversiones, colocación de cartera, y la recuperación de la misma.

2. ¿Considera que el desarrollo de la auditoría de gestión contribuirá al mejoramiento de los niveles de eficiencia, eficacia, y economía?

Una auditoría de gestión si contribuiría al mejoramiento de eficiencia, eficacia y economía, indicándonos como dar un mejor aprovechamiento de los recursos; el nivel de cumplimiento frente a lo propuesto; como prestar servicios o adquirir un bien o un servicio a un menor costo posible.

3. ¿Bajo qué organismos está controlada y a que normativas se rige la CACPE Palora Agencia Sucúa, y en que segmento en la actualidad se encuentra la cooperativa?

La cooperativa está controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y las normativas de las instituciones citadas, a la Constitución de la República del Ecuador, Ley General del Sistema Financiero. La cooperativa se encuentra en el segmento 2.

4. ¿Cuál es la actividad principal de la institución y que servicios prestan?

La principal actividad de la institución es la intermediación financiera, prestamos los servicios de: libretas de ahorros, depósito a plazo fijo, plan ahorro, ahorro infantil, transferencias de dinero desde y hacia el exterior. También los distintos pagos de: planes de telefonía celular, planillas telefónicas, Soat, directv, yanbal, L'bel, avon, oriflame, esika, bono solidario, recaudaciones del SRI, créditos de toda clase a las más bajas tasas de interés.

Elaborado por: [M.T.S / B.M.C](#)
Fecha: [27/06/2014](#)

Revisado por: [L.G.S.A](#)
Fecha: [30/06/2014](#)

- 5. ¿La CACPE Palora, agencia Sucúa, cuenta con un organigrama estructural? En caso que si posea adjúntelo y en el caso de inexistencia indique la causa.**

La agencia no cuenta con un organigrama estructural exclusivo, sólo cuenta con un organigrama estructural general de la cooperativa.

- 6. ¿Se evalúa constantemente el nivel de colocación y captación de los servicios financieros e indique su respectivo nivel?**

Si se evalúa el nivel de colocación y captación de los servicios financieros se podría decir que estamos en un nivel de crecimiento.

- 7. ¿Qué tipo de actividades económicas son las que más se impulsa esta institución a través de los créditos?**

Las principales solicitudes que recibimos de las personas de toda la provincia que son socios de la cooperativa son para financiar negocios, para comprar activos fijos de sus negocios, maquinaria, materia prima. Esto se ve tanto en el sector urbano como en el rural, la gente no desmaya ante la crisis y la falta de empleo, sino que busca la forma más adecuada para generar recursos.

- 8. ¿Cuáles son aquellas debilidades que produce la inconformidad en los socios y clientes?**

Las causas que ocasiona la inconformidad de los socios es la falta del personal, local no muy amplio y la falta de agilidad en los proceso.

4.6.1. Evaluación del control

COMPONENTE: Ambiente de control

SUBCOMPONENTE: Integridad y valores éticos

OBJETIVO: Determinar si la entidad establece valores éticos, en base a una cultura organizacional, puesta en práctica

Tabla No. 5 Evaluación del control interno

No.	CONCEPTO	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Tiene la cooperativa un código de ética y conducta?	X		X			X	La institución no ha definido un código de ética.
2	¿Existen sanciones para quienes no respetan los valores éticos?	X		X		X		
3	¿Los funcionarios se comportan de acuerdo a las reglas de conducta definidas en la entidad?	X		X		X		Falta de interés por mantener la actitud correcta ante el socio.
4	¿Los reconocimientos y promociones son exclusivamente por los logros y desempeños?	X		X		X		

SUBCOMPONENTE: Atmósfera de confianza mutua

OBJETIVO: Determinar si se fomenta un ambiente de mutua confianza para respaldar el fluido de información entre los colaboradores y su desempeño eficaz hacia el logro de los objetivos.

No.	CONCEPTO	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
5	¿Se fomenta en la entidad una actitud de confianza entre los empleados y los directivos?	X		X		X		

Elaborado por: **M.T.S / B.M.C**
Fecha: **01/07/2014**

Revisado por: **L.G.S.A**
Fecha: **07/08/2014**

SUBCOMPONENTE: Competencia profesional

OBJETIVO: Evaluar si la entidad se interesa por el grado de competencia profesional y el nivel de habilidad, conocimiento que se requiere de cada área de la entidad

No.	CONCEPTO	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
6	¿Se analiza los conocimientos y habilidades requeridos para realizar los trabajos adecuadamente?	X		X		X		Solo se evalúa al cargo encomendado.
7	¿La entidad se preocupa por la formación profesional de los empleados?	X		X		X		
8	¿Los colaboradores tienen deseo de superación para contribuir con la entidad?	X		X		X		
9	¿Existe un plan de capacitación anual que contribuya al mantenimiento y mejoramiento de las competencias de los funcionarios?	X		X		X		

Elaborado por: M.T.S / B.M.C
 Fecha: 01/07/2014

Revisado por: L.G.S.A
 Fecha: 07/08/2014

SUBCOMPONENTE: Filosofía y estilo de dirección

OBJETIVO: Determinar si la unidad o dependencia transmite el grado de autoridad y responsabilidad a todos los niveles de la entidad de la manera en que la organización es gestionada

No.	CONCEPTO	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
10	¿Existen delegación de autoridad y responsabilidad en la agencia de la cooperativa?	X		X		X		Los niveles de autoridad no se encuentran bien definidos
11	¿Las decisiones sustantivas de la entidad se toman luego de que se ha realizado un cuidado análisis de los riesgos asumidos?	X		X		X		
12	¿Se utiliza el plan operativo como una herramienta de control para la agencia de la cooperativa?		X		X		X	@ Falta de un plan operativo exclusivo para la agencia (AC – HA ^{1/6})

SUBCOMPONENTE: Misión objetivos políticas y organigrama

OBJETIVO: Determinar si se tiene como objetivo poner en práctica políticas, misión, objetivos.

No.	CONCEPTO	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
13	¿Tiene la agencia de la cooperativa un plan de organización (Estratégico)?		X		X		X	@ No cuenta con un plan estratégico para la agencia (AC – HA ^{2/6})
14	La misión, visión, objetivos es equilibrado para el desarrollo de la organización?	X		X		X		

@ = Hallazgo

Elaborado por: M.T.S / B.M.C

Fecha: 01/07/2014

Revisado por: L.G.S.A

Fecha: 07/08/2014

15	¿Existe un manual para el reclutamiento del personal y lo aplica?	X		X		X	
----	---	---	--	---	--	---	--

SUBCOMPONENTE: Asignación de autoridad y responsabilidad

OBJETIVO: Determinar si se tiene como objetivo poner en práctica la asignación de autoridad para una buena gestión institucional

Nº.	CONCEPTO	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
17	¿Existe políticas que describan las prácticas apropiadas para la asignación de autoridad?		X		X		X	
18	¿Se realiza la delegación de autoridad en base al desenvolvimiento de cada individuo?	X		X		X		Lo realizan solamente en la matriz; en las sucursales el jefe de agencia es el único que tiene la autoridad.
19	¿Hay una definición clara de las responsabilidades y son conocidas por los responsables de los cargos?	X		X		X		

Elaborado por: M.T.S / B.M.C

Fecha: 01/07/2014

Revisado por: L.G.S.A

Fecha: 07/08/2014

COMPONENTE: Ambiente de control

Tabla No. 6 Matriz de Ambiente de control

Nº	COMPONENTE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Tiene la cooperativa un código de conducta?	10	9
2	¿Existen sanciones para quienes no respetan los valores éticos?	10	10
3	¿Los funcionarios se comportan de acuerdo a las reglas de conducta definidas en la entidad?	10	8
4	¿Los reconocimientos y promociones son exclusivamente por logros y desempeños?	10	10
5	¿Se fomenta en la entidad una actitud de confianza entre los empleados y los niveles directivos?	10	10
6	¿Se analiza los conocimientos y habilidades requeridos para realizar los trabajos adecuadamente?	10	9
7	¿La entidad se preocupa por la formación profesional de los empleados?	10	10
8	¿Los colaboradores tienen deseo de superación para contribuir con la entidad?	10	10
9	¿Existe un plan de capacitación anual que contribuya al mantenimiento y mejoramiento de las competencias de los funcionarios?	10	10
10	¿Existen delegación de autoridad y responsabilidad en la agencia de la cooperativa?	10	8
11	¿Las decisiones sustantivas de la cooperativa se toman luego de que se ha realizado un cuidado análisis de los riesgos asumidos?	10	10
12	¿Se utiliza el plan operativo como una herramienta de control en la agencia de cooperativa?	10	0
13	¿Tiene la agencia de la cooperativa un plan de organización (Estratégico)?	10	0
14	¿La misión, visión, objetivos es consistente para el desarrollo de la organización?	10	10
15	¿Existe un manual para el reclutamiento del personal y lo aplica?	10	10

Elaborado por: M.T.S / B.M.C
Fecha: 01/07/2014

Revisado por: L.G.S.A
Fecha: 07/08/2014

Nº	COMPONENTE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
16	¿Existe políticas que describan las prácticas apropiadas para la asignación de autoridad?	10	10
17	¿Se realiza la delegación de autoridad en base al desenvolvimiento de cada individuo?	10	8
18	¿Hay una clara definición de responsabilidad y las mismas son adecuadamente conocidas por los responsables de los cargos?	10	10
TOTAL		180	152

Fórmula: $CF = \frac{CT}{PT} * 100$

$$CF = \frac{152}{180} * 100 = 84,44 \%$$

Dónde:

CF= Confianza

CT= Calificación total

PT= Ponderación total

CRITERIO:

Tabla No. 7 Calificación de ambiente de control

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
1% - 50%	BAJO	BAJO
51% - 75%	MEDIO	MODERADO
76% - 100%	ALTO	ALTO

INTERPRETACIÓN:

Al analizar el ambiente de control de la CACPE Palora, agencia Sucúa, se pudo evidenciar a través de la aplicación de los cuestionarios de control interno a sus colaboradores; y mediante su ponderación y calificación se obtuvo una confianza alta de (84,44%) y un riesgo bajo de (15,56%), lo cual se considera favorable ya que el ambiente de control siendo el componente fundamental de todos los demás componentes proporcionando disciplina y estructura.

Elaborado por: [M.T.S/B.M.C](#)
Fecha: [01/07/2014](#)

Revisado por: [L.G.S.A](#)
Fecha: [07/08/2014](#)

COMPONENTE: Evaluación de riesgos

SUBCOMPONENTE: Misión, objetivo y políticas

OBJETIVO: Determinar si la misión, objetivo y políticas de la entidad, previo a la valoración de riesgo para hacer un posible control

Nº.	CONCEPTO	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿La misión, visión de la organización es conocida y comprendida por la dirección y los funcionarios de la agencia?	X		X		X		
2	¿Los objetivos definidos para la entidad son parecidos con la misión definida?	X		X		X		
3	¿Existe una definición adecuada de políticas por parte de la dirección para alcanzar los objetivos?	X		X		X		
4	¿Se encuentran identificados los riesgos internos como externos, que podrían interferir en que los objetivos sean cumplidos?	X		X		X		No cuentan con una matriz FODA exclusivo para la agencia.

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 02/07/2014	Revisado por: L.G.S.A Fecha: 07/08/2014
---	--

SUBCOMPONENTE: Identificación de riesgos

OBJETIVO: Determinar si la entidad, identifica los riesgos que afecten sus objetivos, ya sean de origen interno o externo.

Nº.	CONCEPTO	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
5	¿Existen mecanismos definidos para la identificación de riesgos internos y los mismos funcionan adecuadamente?	X		X		X		Carece de un documento formal.
6	¿Existe un plan de mitigación de riesgos continuos?	X		X		X		@ Falta de conocimiento de un plan de mitigación de riesgos. (AC – HA 3/6)

SUBCOMPONENTE: Manejo de cambio

OBJETIVO: Determinar si la entidad cuenta con un sistema alcanzado, que permita identifica riesgos para su inmediata corrección

Nº.	CONCEPTO	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
7	¿Se ha determinado sistemas de información que capturen, procesen y reporten información sobre hechos que identifiquen cambios?	X		X		X		
8	¿Se le comunica al personal sobre los riesgos posibles que puedan afectar a la entidad?	X		X		X		
9	¿Existe algún mecanismo para anticipar a los cambios que puedan afectar a la entidad?							

@ = Hallazgo

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 02/07/2014	Revisado por: L.G.S.A Fecha: 07/08/2014
---	--

COMPONENTE: Evaluación de riesgo

Tabla No. 8 Matriz de evaluación de riesgos

Nº	COMPONENTE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿La misión, visión de la organización es conocida y comprendida por la dirección y los funcionarios de la entidad?	10	10
2	¿Los objetivos definidos para la entidad son concordantes con la misión definida?	10	10
3	¿Existe una definición adecuada de políticas por parte de la dirección para alcanzar los objetivos?	10	10
4	¿Se encuentran identificados los riesgos internos como externos, que podrían interferir en que los objetivos sean cumplidos?	10	8
5	¿Existen mecanismos definidos para la identificación de riesgos internos y los mismos funcionan adecuadamente?	10	8
6	¿Existe un plan de mitigación de riesgos continuos?	10	8
7	¿Se ha determinado sistemas de información que capturen, procesen y reporten información sobre hechos que identifiquen cambios?	10	10
8	¿Se le comunica al personal sobre los riesgos posibles que puedan afectar a la entidad?	10	10
9	¿Existe algún mecanismo para anticipar a los cambios que puedan afectar a la entidad?	10	10
TOTAL		90	84

Fórmula: $CF = \frac{CT}{PT} * 100$

$CF = \frac{84}{90} * 100 = 93,33 \%$

CF= Confianza
 CT= Calificación total
 PT= Ponderación total

Elaborado por: **M.T.S / B.M.C**
 Fecha: **02/07/2014**

Revisado por: **L.G.S.A**
 Fecha: **07/08/2014**



CRITERIO:

Tabla No. 9 Calificación evaluación de riesgos

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
1% - 50%	BAJO	BAJO
51% - 75%	MEDIO	MODERADO
76% - 100%	ALTO	ALTO

INTERPRETACIÓN:

Al analizar el componente evaluación de riesgo de la COAC La Pequeña Empresa de Palora, agencia Sucúa, se pudo evidenciar a través de la aplicación de los cuestionarios de control interno a sus colaboradores; y mediante su ponderación de calificación se obtuvo una confianza alta de (93,33%) y un riesgo bajo de (6,67%), lo cual se considera favorable siendo un componente fundamental una buena administración para el cumplimiento de los objetivos.

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 02/07/2014	Revisado por: L.G.S.A Fecha: 07/08/2014
---	--

COMPONENTE: Actividad de Control

OBJETIVO: Determinara si la entidad dispone y cumple con todos los tipos de control

Nº.	CONCEPTO	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones las realizan personas distintas?	X		X		X		
2	¿La documentación sobre transacciones y hechos significativos es exacta y completa?	X		X		X		Son completadas más tarde.
3	¿Los procedimientos existentes son comprendidos por todos los funcionarios involucrados?	X		X		X		Consideran que no son tan adecuados.

Elaborado por: **M.T.S / B.M.C**
Fecha: **03/07/2014**

Revisado por: **L.G.S.A**
Fecha: **07/08/2014**

SUBCOMPONENTE: Coordinación entre áreas

OBJETIVO: Determinar si las áreas existentes mantienen coordinación de manera que no interrumpa ningún tipo de procedimiento

Nº.	CONCEPTO	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
4	¿Existe un flujo de información adecuado entre las distintas áreas de la entidad?	X		X		X		
5	¿Cada área opera coordinada e interrelacionada con las otras áreas de la organización?	X		X		X		
6	¿Los funcionarios son conscientes de cómo impactan sus acciones en la organización en su conjunto?	X		X		X		
7	¿Las operaciones económicas de ingreso y egreso que se dan en la agencia se registran en tiempo y forma adecuada?	X		X		X		
8	¿Los procedimientos de control aseguran que solo las personas autorizadas tengan acceso a los registros y datos de la Organización?	X		X		X		
9	¿Se realizan controles periódicos entre los recursos existentes y los saldos que arrojan los registros (arqueos, conciliaciones, recuentos físicos)?	X		X		X		Consideran que deberían realizar con más constancia

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 03/07/2014	Revisado por: L.G.S.A Fecha: 07/08/2014
---	--

SUBCOMPONENTE: Manuales de procedimientos

OBJETIVO: Identificar si la institución cuenta con manuales para un desarrollo óptimo de la institución

Nº.	CONCEPTO	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
11	¿Existen manuales de procedimientos para llevar a cabo los procesos sustantivos de su unidad?	X		X		X		
12	¿Considera que los procedimientos existentes son los adecuados ante la necesidad de la entidad?	X		X		X		
13	¿El departamento de crédito cumple los reglamentos, instructivos y manuales establecidos por la CACPE Palora, agencia Sucúa?	X		X			X	@ En la agencia indican que no se cumple los procedimientos de crédito (AC – HA ³ / ₆)

@ = Hallazgo

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 03/07/2014	Revisado por: L.G.S.A Fecha: 07/08/2014
---	--

COMPONENTE: Actividades de control

Tabla No. 10 Matriz de Actividad de Control

Nº	COMPONENTE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones las realizan personas distintas?	10	10
2	¿La documentación sobre transacciones y hechos significativos es exacta y completa?	10	7
3	¿Los procedimientos existentes son comprendidos por todos los funcionarios involucrados?	10	9
4	¿Existe un flujo de información adecuado entre las distintas áreas de la entidad?	10	10
5	¿Cada área opera coordinada e interrelacionada con las otras áreas de la organización?	10	10
6	¿Los funcionarios son conscientes de cómo impactan sus acciones en la Organización en su conjunto?	10	10
7	¿Las operaciones económicas de ingreso y egreso que se dan en la agencia se registran en tiempo y forma adecuada?	10	10
8	¿Los procedimientos de control aseguran que solo las personas autorizadas tengan acceso a los registros y datos de la Organización?	10	10
9	¿Se realizan controles periódicos entre los recursos existentes y los saldos que arrojan los registros (arqueos, conciliaciones, recuentos físicos)?	10	8
10	¿Los formularios como recibos, pagares, pólizas y otros importantes están enumerados, guardados adecuadamente y asignada la responsabilidad por su custodia?	10	10
11	¿Existen manuales de procedimientos para llevar a cabo los procesos sustantivos de su unidad?	10	9
12	¿Considera que los procedimientos existentes son los adecuados ante la necesidad de la entidad?	10	5
13	¿El departamento de crédito cumple los reglamentos, instructivos y manuales establecidos por la CACPE Palora, agencia Sucúa?	10	0
TOTAL		130	108

Elaborado por: **M.T.S / B.M.C**

Fecha: **03/07/2014**

Revisado por: **L.G.S.A**

Fecha: **07/08/2014**

Fórmula: $CF = \frac{CT}{PT} * 100$

CF= Confianza
CT= Calificación Total
PT= Ponderación Total

$$CF = \frac{108}{130} * 100 = 83,08\%$$

CRITERIO:

Tabla No. 11 Calificación de Actividad de Control

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
1% - 50%	BAJO	BAJO
51% - 75%	MEDIO	MODERADO
76% - 100%	ALTO	ALTO

INTERPRETACIÓN:

Al analizar el componente actividades de control de la CACPE Palora, agencia Sucúa, se pudo determinar a través de la aplicación de los cuestionarios de control interno a sus colaboradores; y mediante su ponderación de calificación se obtuvo una confianza alta de (83,08%) y un riesgo bajo de (16,92%), lo cual se considera favorable ya que actividades control siendo el componente fundamental de control a los procedimientos y políticas.

Elaborado por: **M.T.S / B.M.C**
Fecha: **03/07/2014**

Revisado por: **L.G.S.A**
Fecha: **07/08/2014**

COMPONENTE: Información y comunicación

SUBCOMPONENTE: El sistema de información

OBJETIVO: Determinara si el sistema de información es apropiada a las necesidades de la cooperativa y les permita generar una información confiable.

No.	CONCEPTO	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Posee la cooperativa software para manejar el área contable y de crédito?	X		X		X		
2	¿El sistema cuenta con medidas de seguridad que alcancen a las entradas, procesos, almacenamiento y salida de datos?	X		X		X		
3	¿El sistema ayuda a registrar, supervisar acciones y eventos en el momento de su ocurrencia?	X		X		X		
4	¿El acceso a los módulos y utilización del sistema es limitado solo a personas autorizadas?	X		X		X		
5	¿El personal conoce todas las aplicaciones y el manejo el sistema?	X			X		X	@ Falta de conocimiento en el manejo de ciertas aplicaciones (AC - HA 4/6)

@ = Hallazgo

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 04/07/2014	Revisado por: L.G.S.A Fecha: 07/08/2014
---	--



AUDITORES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PALORA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO

AC - ECI 17/23

SUBCOMPOI

OBJETIVO: Determinara si la información generada por la institución es confiable y oportuna.

No.	CONCEPTO	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
6	¿La información interna y externa generada por la organización es remitida previamente los niveles correspondientes para su aprobación?	X		X		X		No existe la facilidad de su aprobación en un menor tiempo.
7	¿El contenido de la información es el apropiado y confiable?	X		X		X		
8	¿Se utiliza reportes para brindar información en los distintos niveles de la entidad?	X		X		X		

SUBCOMPONENTE: Comunicación

OBJETIVO: Apoyar la difusión y comunicación sobre los resultados la su gestión.

No.	CONCEPTO	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
9	¿La información que recibe todo el personal son comunicados con claridad, efectividad y responsabilidad?	X		X		X		
10	¿Existen canales de comunicación abiertos de abajo hacia arriba?	X		X		X		
11	¿La coordinación de su área mantiene comunicación con el nivel directivo sobre el desempeño y ocurrencias?	X		X		X		
12	¿Se comunica aspectos relevantes del control interno en la entidad?	X		X		X		Hace falta de un mayor control.

Elaborado por: [M.T.S / B.M.C](#)
Fecha: [04/07/2014](#)

Revisado por: [L.G.S.A](#)
Fecha: [07/08/2014](#)

COMPONENTE: Información y comunicación

Tabla No. 12 Matriz de información y comunicación

Nº	COMPONENTE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿La información interna y externa generada por la organización es remitida previamente los niveles correspondientes para su aprobación?	10	9
2	¿El contenido de la información es el apropiado y confiable?	10	9
3	¿Se utiliza reportes para brindar información en los distintos niveles de la entidad?	10	10
4	¿Posee la cooperativa software para manejar el área contable y de crédito?	10	10
5	¿El sistema cuenta con medidas de seguridad que alcancen a las entradas, procesos, almacenamiento y salida de datos?	10	10
6	¿El sistema ayuda a registrar, supervisar acciones y eventos en el momento de su ocurrencia?	10	10
7	¿El acceso a los módulos y utilización del sistema es limitado solo a personas autorizadas?	10	10
8	¿El personal conoce todas las aplicaciones y el manejo el sistema?	10	0
9	¿La información que recibe todo el personal son comunicados con claridad, efectividad y responsabilidad?	10	10
10	¿Existen canales de comunicación abiertos de abajo hacia arriba?	10	10
11	¿La coordinación de su área mantiene comunicación con el nivel directivo sobre el desempeño y ocurrencias de su departamento?	10	10
12	¿Se comunica aspectos relevantes del control interno en la entidad?	10	8
TOTAL		120	106

Elaborado por: **M.T.S / B.M.C**
Fecha: **04/07/2014**

Revisado por: **L.G.S.A**
Fecha: **07/08/2014**

Fórmula: $CF = \frac{CT}{PT} * 100$

$$CF = \frac{106}{120} * 100 = 88,33\%$$

Donde;

CF= Confianza

CT= Calificación total

PT= Ponderación total

CRITERIO:

Tabla No. 13 Calificación de información y comunicación

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
1% - 50%	BAJO	BAJO
51% - 75%	MEDIO	MODERADO
76% - 100%	ALTO	ALTO

INTERPRETACIÓN:

Al analizar el componente información y comunicación de la cooperativa se pudo evidenciar a través de la aplicación de los cuestionarios de control interno a sus colaboradores; y mediante su ponderación de calificación se obtuvo una confianza alta de (88,33%) y un riesgo bajo de (11,67%), lo cual se considera favorable porque les permite una comunicación favorable con el medio externo e interno de la organización.

Elaborado por: M.T.S / B.M.C
 Fecha: 04/07/2014

Revisado por: L.G.S.A
 Fecha: 07/08/2014

COMPONENTE: Supervisión y monitoreo

SUBCOMPONENTE: Actividades de supervisión y monitoreo

OBJETIVO: Determinar si las actividades de monitoreo son prácticas y seguras como sistema de control interno de la entidad.

No	CONCEPTO	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Se supervisa al personal en las actividades encomendadas en el momento que desempeñan?		X		X		X	@ No se realiza supervisión en el momento de su trabajo (AC – HA ⁴ /6)
2	¿Se realizan verificaciones físicas de las garantías de los créditos por una persona diferente a la que otorga el crédito?	X		X		X		Consideran que se debería realizar más controles.
3	¿Las irregularidades en un proceso son comunicadas al jefe de agencia?	X		X		X		Falta de una solución inmediata
4	¿Se ha realizado auditoría de gestión como mecanismo para evaluar el nivel de gestión y cumplimiento de los objetivos institucionales?		X		X		X	@ No se ha realizado con anterioridad auditorías de gestión por lo tanto se desconocía el nivel de gestión. (AC – HA ⁵ /6)

@ = Hallazgo

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 04/07/2014	Revisado por: L.G.S.A Fecha: 07/08/2014
---	--

SUBCOMPONENTE: Reporte de deficiencias

OBJETIVO: Evaluar si la entidad realiza reportes de deficiencia y brinda un seguimiento a las mismas.

No	CONCEPTO	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
5	¿Se considera los informes provenientes de fuentes externas para valorar y mejorar el sistema de control interno?	X		X		X		
6	¿Se comunican los hallazgos de deficiencias a los superiores inmediatos?	X		X		X		
7	¿Se efectúa un seguimiento de cumplimiento a las recomendaciones que permita superar las deficiencias?	X		X		X		

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 04/07/2014	Revisado por: L.G.S.A Fecha: 07/08/2014
---	--

COMPONENTE: Supervisión y monitoreo

Tabla No. 14 Matriz Supervisión y monitoreo

No.	COMPONENTE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Se supervisa al personal en las actividades encomendadas en el momento que desempeñan?	10	0
2	¿Se realizan verificaciones físicas de las garantías de los créditos por una persona diferente a la que otorga el crédito?	10	9
3	¿Las irregularidades en un proceso son comunicadas al jefe de agencia?	10	7
4	¿Se ha realizado auditoría de gestión como mecanismo para evaluar el nivel de gestión y cumplimiento de los objetivos institucionales?	10	0
5	¿Se considera los informes provenientes de fuentes externas para valorar y mejorar el sistema de control interno?	10	10
6	¿Se comunican los hallazgos de deficiencias a los superiores inmediatos?	10	10
7	¿Se efectúa un seguimiento de cumplimiento a las recomendaciones que permita superar las deficiencias?	10	10
TOTAL		70	46

Fórmula: $CF = \frac{CT}{PT} * 100$

$CF = \frac{46}{70} * 100 = 65,71\%$

CF= Confianza
 CT= Calificación total
 PT= Ponderación total

CRITERIO:
Tabla No. 15 Calificación de Supervisión y monitoreo

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
1% - 50%	BAJO	BAJO
51% - 75%	MEDIO	MODERADO
76% - 100%	ALTO	ALTO

Interpretación:

Al analizar el componente supervisión y monitoreo de la CACPE Palora, agencia Sucúa, se pudo evidenciar a través de la aplicación de los cuestionarios de control interno a sus colaboradores; y mediante su ponderación y calificación se obtuvo una confianza moderada de (65,71%) y un riesgo bajo de (34,29%), lo cual se considera que se debe mejorar el sistema de supervisión y monitoreo ya que permitiría obtener un alto nivel de efectividad.

Elaborado por: **M.T.S / B.M.C**
 Fecha: **04/07/2014**

Revisado por: **L.G.S.A**
 Fecha: **02/08/2014**

4.6.2. Resumen de los componentes del control interno

Tabla No. 16 Resumen de los componentes del control interno

COMPONENTE	CONFIANZA (%)	RIESGO (%)
Ambiente de control	84,44	15,56
Evaluación de riesgo	93,33	6,67
Actividades de control	83,08	16,92
Información y comunicación	86,67	13,33
Supervisión y monitoreo	65,71	34,29
TOTAL	413,23/5	86,77/5
PROMEDIO	82,65	17,35

CRITERIO:

Tabla No. 17 Calificación del resumen de los componentes del control interno

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
1% - 50%	BAJO	BAJO
51% - 75%	MEDIO	MODERADO
76% - 100%	ALTO	ALTO

INTERPRETACIÓN

Al analizar el sistema de control interno de la CACPE Palora, se pudo evidenciar a través de la aplicación de los cuestionarios a sus colaboradores; y mediante su ponderación y calificación se obtuvo una confianza ponderada de (84,03%) y un riesgo bajo de (15,93%), lo cual se considera favorable.

Elaborado por: **M.T.S / B.M.C**
Fecha: **04/07/2014**

Revisado por: **L.G.S.A**
Fecha: **07/08/2014**



AC - HA 5/6

Fuente: Archivos de la CACPE Palora, Agencia Sucúa.
Elaborado por: Martha Tigre y Betty Merchán

Elaborado por: M.T.S / B.M.C
Fecha: 07/07/2014

Revisado por: L.G.S.A
Fecha: 07/08/2014

4.6.3. Evaluación de procesos

Tabla No. 19 Evaluación de procesos

Procedimiento expuesto por la CACPE Palora (Manual de políticas, procedimientos y proceso de crédito)	Procedimiento indicado por colaborador de la CACPE Palora (ANEXO 3)	Observación
<p>Procedimientos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Información socio ✓ 2. Análisis y revisión. ✓ 3. Evaluación ✓ 4. Aprobación ✓ 5. Instrumentación ✓ 6. Seguimiento y recuperación ✓ 	<p>El proceso de la entrega de un crédito es de la siguiente forma:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promoción en la cual se presenta por diferentes medios, los servicios prestados por la institución. ✓ 2. Recepción de documentación y solicitud es en la cual, por parte de la cooperativa se recibe toda la documentación de respaldo de crédito incluyendo la solicitud ✓ 3. Inspección y evaluación en la cual el asesor visita la unidad productiva con el fin de verificar y realizar la evaluación económica y social para determinar la capacidad de pago. ✓ 4. Desembolso es donde se firma todos los documentos de respaldo y garantía por el crédito por parte de todos los actores en el crédito. ✓ 5. Luego del desembolso es el trabajo del asesor en el seguimiento de crédito con el fin del retorno total y oportuno del crédito. ✓ 	

✓ = Revisado o verificado,

NA: Se tomó una guía de entrevista realizada al personal de créditos, basándose en el método de muestreo no probabilístico.

<p>Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 11/07/2014</p>	<p>Revisado por: L.G.S.A Fecha: 07/08/2014</p>
---	--

Procedimiento expuesto por la CACPE Palora (Manual de políticas, procedimientos y proceso de crédito CAPITULO V Numeral 5.2 Literal b)	Procedimiento indicado por colaborador de la CACPE Palora (ANEXO 3)	Observación
<p>De los documentos de soporte:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Se receptorá la fotocopia de la cédula de ciudadanía y certificado de votación vigente del representante legal y garante (en caso que amerite) ✓ ✓ Se verifica que la firma registrada en la solicitud coincida con el original y las copias de la cédula de ciudadanía. ✓ ✓ Fotocopia de la escritura de bienes inmuebles con los respectivos certificados de gravamen de la empresa y de los garantes (en los casos que amerite) ✓ ✓ Copia de matrícula de vehículo del representante legal de la empresa y garantes (en los caso que amerite). ✓ ✓ Cualquier documento adicional que demuestre solvencia económica del representante legal de la empresa y garante. ✓ ✓ Recibo de los servicios básicos del representante legal de la empresa y garantes (luz, agua o teléfono). ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Documentos personales ✓ ✓ Copia de los servicios básicos ✓ ✓ Copia de respaldo de existencia de calidad de producción ✓ ✓ Copia de documentación de garantía real, (escrituras, pago de impuesto predial, etc.) ✓ 	

✓ = Revisado o verificado

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 11/07/2014	Revisado por: L.G.S.A Fecha: 07/08/2014
---	--

Determinación de la muestra

DONDE:

N = Tamaño de la Población (3192)

n = Muestra

ME = Margen de Error (0,05)

$$n = N / (ME^2(N - 1) + 1)$$

$$n = 3192 / (0,05^2(3192 - 1) + 1)$$

$$n = 3192 / (0,05^2(3192 - 1) + 1)$$

$$n = 3192 / (0,0025(3191) + 1)$$

$$n = 3192 / (0,0025(3191) + 1)$$

$$n = 3192 / 8,9775 = 355,55$$

NA: Se tomarán 30 carpetas de créditos otorgados en el año 2012, basándose en el método de muestreo no probabilístico o subjetivo.

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 11/07/2014

Revisado por: L.G.S.A Fecha: 07/08/2014
--

4.6.4. Verificación de documentación

Tabla No. 20 Verificación de documentos

No.	SOCIO	NOMBRES Y APELLIDOS	CÉDULA	MONTO		ESTADO ACTUAL	TIPO DE CRÉDITO	PLAZO	FECHA
				SOLICITADO	APROBADO				
1	213489	Lituma Mosquera Franco Enrique	140014235-0	1.200,00	1.000,00	Cancelado	Automático	10 meses	03/01/2012
2	233820	Gutierrez Jara Orfa Isabel	140024617-7	2.000,00	2.000,00	Activo	Ordinario	24 meses	16/02/2012
3	10175	López Cárdenas Johnny Patricio	140047340-9	3.500,00	3.500,00	Activo	Ordinario	18 meses	28/05/2012
4	254390	Bermeo Ávila Mercedes Rocío	140019274-4	1.500,00	1.500,00	Activo	Ordinario	24 meses	02/08/2012
5	474	Galarza Ortiz Luisa Placidia	140019035-9	4.000,00	4.000,00	Activo	Ordinario	30 meses	20/11/2012
6	256376	Calle Genovez Judith Noemí	140009136-7	1.000,00	1.000,00	Activo	Emergente	12 meses	23/10/2012
7	235150	Orellana Vélez Fabián Bernardo	140058483-3	7.000,00	7.000,00	Activo	Ordinario	36 meses	12/06/2012
8	239794	Chica Torres Jonny Manfred	140024588-0	6.000,00	6.000,00	Activo	Ordinario	24 meses	19/12/2012
9	250302	Arias Cárdenas Rómulo Oswaldo	140029128-0	2.000,00	2.000,00	Activo	Ordinario	18 meses	10/03/2012
10	48842	Salinas Rivera Juan Carlos	140065455-2	2.000,00	2.000,00	Activo	Ordinario	24 meses	03/04/2012
11	244982	Torres Garay Sara Gricelda	140018557-3	3.000,00	2.900,00	Activo	Ordinario	24 meses	09/07/2012

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 14/07/2014	Revisado por: L.G.S.A Fecha: 07/08/2014
---	--

No.	SOCIO	NOMBRES Y APELLIDOS	CÉDULA	MONTO		ESTADO ACTUAL	TIPO DE CRÉDITO	PLAZO	FECHA
				SOLICITADO	APROBADO				
12	241876	Vizuite Villagómez Blanca Judith	140002497-0	6.500,00	4.500,00	Activo	Ordinario	30 meses	10/09/2012
13	25566	Jara Ruiz Nerio Eduardo	1400106389	1.200,00	1.000,00	Cancelado	Emergente	12 meses	03/01/2012
14	47556	Anank Kajekai Katan Pedro	1400133029	2.000,00	2.000,00	Activo	Ordinario	30 meses	16/02/2012
15	35564	Basantes Cauja Flavio Francisco	0925103137	3.500,00	3.500,00	Activo	Ordinario	18 meses	28/05/2012
16	21489	Ayala Rosales Jenny del Carmen	1001287083	2.000,00	2.000,00	Activo	Ordinario	24 meses	02/08/2012
17	23457	Lara Pico Lucrecia Noemí	0201697208	5.000,00	4.000,00	Activo	Ordinario	30 meses	20/11/2012
18	43321	Chabla Lliguicota María Rosa Elena	0300317328	3.000,00	3.000,00	Activo	Ordinario	12 meses	23/10/2012
19	31012	Suarez Reyes Yuvanni Ernesto	1308015948	7.000,00	7.000,00	Cancelado	Ordinario	18 meses	12/06/2012
20	27556	Chivanda Navira Cesar Yuma	1400019525	6.000,00	6.000,00	Activo	Emergente	12 meses	19/12/2012
21	29871	Washikiat Juwa Tukup Marco	1400272868	2.500,00	2.500,00	Activo	Ordinario	18 meses	10/03/2012
22	48873	Pesantez Pinos Alicia Teresa	1400276414	3.500,00	2.800,00	Activo	Ordinario	24 meses	03/04/2012
23	59841	Mashu Nuse Jorge Antonio	1400366223	3.000,00	2.900,00	Activo	Ordinario	12 meses	09/07/2012

Elaborado por: **M.T.S / B.M.C**
Fecha: **14/07/2014**

Revisado por: **L.G.S.A**
Fecha: **07/08/2014**

No.	SOCIO	NOMBRES Y APELLIDOS	CÉDULA	MONTO		ESTADO ACTUAL	TIPO DE CRÉDITO	PLAZO	FECHA
				SOLICITADO	APROBADO				
24	25887	León Gutiérrez Nube Cecilia	1400367783	1.200,00	900,00	Activo	Especial	12 meses	10/09/2012
25	4411	Guamán Once Elvis Miguel	1401299191	1.000,00	1.000,00	Activo	Automático	12 meses	03/01/2012
26	35664	Espinoza Bermeo Daicy Morelia	1450070881	2.000,00	2.000,00	Activo	Ordinario	24 meses	16/02/2012
27	26687	Quezada Amay Ricardo Yasmani	1900511633	3.500,00	3.500,00	Activo	Ordinario	18 meses	28/05/2012
28	22563	Chuu Kunamp Cumanda Rosalia	1600747743	1.500,00	1.500,00	Activo	Ordinario	24 meses	02/08/2012
29	4677	Uwitiai Chumpi Julia Juana	1600293870	4.000,00	4.000,00	Activo	Ordinario	30 meses	20/11/2012
30	23357	Martínez Ortiz Kenya Damaris	1600294621	1.000,00	1.000,00	Activo	Ordinario	12 meses	23/10/2012

Elaborado por: **M.T.S / B.M.C**
Fecha: **14/07/2014**

Revisado por: **L.G.S.A**
Fecha: **07/08/2014**



AUDITORES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PALORA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

VERIFICACIÓN DE DOCUMENTACIÓN

AC - VD 4/9

No.	SOCIO	SOLICITUD DE CRÉDITO	CÉDULA DE CIUDADANÍA		CERTIFICADO DE VOTACIÓN		SERVICIO BÁSICO		DOCUMENTOS DE GARANTÍA		JUSTIFICACIÓN DE INGRESOS	FOTO	COPIA DE LA LIBRETA
			SO-CIO	GARAN-TE	SOCIO	GARAN-TE	SOCIO	GARAN-TE	SOCIO	GARAN-TE			
1	213489	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	∅
2	233820	✓	✓	✓	✓	✓	∅	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3	10175	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Albañil	✓	✓
4	254390	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	∅
5	474	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6	256376	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Albañil	✓	✓
7	235150	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8	239794	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	∅	∅
9	250302	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
10	48842	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
11	244982	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

✓ = Revisado o verificado

∅ = No existe documentación (AC - HA %)

Elaborado por: M.T.S / B.M.C

Fecha: 14/07/2014

Revisado por: L.G.S.A

Fecha: 07/08/2014

No.	SOCIO	SOLICITUD DE CRÉDITO	CÉDULA DE CIUDADANÍA		CERTIFICADO DE VOTACIÓN		SERVICIO BÁSICO		DOCUMENTOS DE GARANTÍA		JUSTIFICACIÓN DE INGRESOS	FOTO	COPIA DE LA LIBRETA
			SO-CIO	GARAN-TE	SOCIO	GARAN-TE	SOCIO	GARAN-TE	SOCIO	GARAN-TE			
12	241876	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
13	25566	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
14	47556	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
15	35564	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
16	21489	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
17	23457	✓	✓	✓	✓	∅	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
18	43321	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
19	31012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
20	27556	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
21	29871	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
22	48873	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
23	59841	✓	✓	✓	✓	✓	✓	∅	✓	✓	✓	✓	✓

✓ = Revisado o verificado

∅ = No existe documentación

Elaborado por: M.T.S / B.M.C

Fecha: 14/07/2014

Revisado por: L.G.S.A

Fecha: 07/08/2014



AUDITORES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PALORA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
VERIFICACIÓN DE DOCUMENTACIÓN

AC - VD 6/9

No.	SOCIO	SOLICI- TUD DE CRÉDITO	CÉDULA DE CIUDADANÍA		CERTIFICADO DE VOTACIÓN		SERVICIO BÁSICO		DOCUMENTOS DE GARANTÍA		JUSTIFI- CACIÓN DE INGRESOS	FOTO	COPIA DE LA LIBRETA
			SO- CIO	GARAN- TE	SOCIO	GARANTE	SOCIO	GARAN- TE	SOCIO	GARAN- TE			
24	25887	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
25	4411	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
26	35664	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
27	26687	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
28	22563	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
29	4677	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
30	23357	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	∅	✓	✓	✓	✓

✓ = Revisado o verificado

∅ = No existe documentación

Elaborado por: M.T.S / B.M.C
Fecha: 14/07/2014

Revisado por: L.G.S.A
Fecha: 07/08/2014



AUDITORES

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PALORA
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

VERIFICACIÓN DE DOCUMENTACIÓN

AC - VD 7/9

No.	SOCIO	DOCUMENTOS QUE RESPALDA EL DESEMBOLO DE CRÉDITO									
		COPIA DEL ACTA DE COMITÉ DE CRÉDITO MONTOS = O > A \$5.000,00	APROBACIÓN DE CRÉDITO MONTOS < A \$5.000,00	ORDEN DE PAGO	TABLA DE AMORTIZACIÓN	COPIA DEL PAGARÉ	AUTORIZACIÓN	SOLICITUD DE INFORMACIÓN	LIQUIDACIÓN DE CRÉDITO	CONTRATO DE CRÉDITO	FORMULARIO DE ORIGEN DE FONDOS = O > A \$5.000,00
1	213489		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
2	233820		✓	✓	✓	✓	✓	✓	∅	✓	
3	10175		✓	✓	✓	✓	∅	✓	✓	✓	
4	254390		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
5	474		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
6	256376		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
7	235150	✓		✓	✓	∅	✓	✓	✓	✓	✓
8	239794		✓	∅	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
9	250302		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
10	48842		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
11	244982		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

✓ = Revisado o verificado

∅ = No existe documentación

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 14/07/2014	Revisado por: L.G.S.A Fecha: 07/08/2014
---	--



AUDITORES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PALORA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
VERIFICACIÓN DE DOCUMENTACIÓN

AC - VD 8/9

No.	SOCIO	DOCUMENTOS QUE RESPALDA EL DESEMBOLSO DE CRÉDITO									
		COPIA DEL ACTA DE COMITÉ DE CRÉDITO MONTOS = O > A \$5.000,00	APROBACIÓN DE CRÉDITO MONTOS < A \$5.000,00	ORDEN DE PAGO	TABLA DE AMORTIZACIÓN	COPIA DEL PAGARÉ	AUTORIZACIÓN	SOLICITUD DE INFORMACIÓN	LIQUIDACIÓN DE CRÉDITO	CONTRATO DE CRÉDITO	FORMULARIO DE ORIGEN DE FONDOS = O > A \$5.000,00
12	241876		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
13	25566		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
14	47556		✓	✓	✓	✓	★ ∅	✓	✓	✓	
15	35564		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
16	21489		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
17	23457		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
18	43321		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
19	31012		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
20	27556		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
21	29871		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
22	48873		✓	✓	✓	✓	✓	✓	∅	✓	
23	59841		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

✓ = Revisado o verificado

∅ = No existe documentación

★ = Evidencia

Elaborado por: M.T.S / B.M.C
 Fecha: 14/07/2014

Revisado por: L.G.S.A
 Fecha: 07/08/2014



AUDITORES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PALORA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

VERIFICACIÓN DE DOCUMENTACIÓN

AC - VD 9/9

No.	SOCIO	DOCUMENTOS QUE RESPALDA EL DESEMBOLSO DE CRÉDITO									
		COPIA DEL ACTA DE COMITÉ DE CRÉDITO MONTOS = O > A \$5.000,00	APROBACIÓN DE CRÉDITO MONTOS < A \$5.000,00	ORDEN DE PAGO	TABLA DE AMORTIZACIÓN	COPIA DEL PAGARÉ	AUTORIZACIÓN	SOLICITUD DE INFORMACIÓN	LIQUIDACIÓN DE CRÉDITO	CONTRATO DE CRÉDITO	FORMULARIO DE ORIGEN DE FONDOS = O > A \$5.000,00
24	25887		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
25	4411		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
26	35664		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	
27	26687		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
28	22563		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
29	4677		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
30	23357										

✓ = Revisado o verificado

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 14/07/2014	Revisado por: L.G.S.A Fecha: 07/08/2014
---	--

4.6.5. Indicadores de gestión
Eficiencia (Uiversal)
Tabla No. 21 Indicadores de gestión

No.	INDICADOR	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN
1	Utilización de recursos (Equipo de cómputo) en unidades	$UR = \frac{\text{Unid. Utilizadas}}{\text{Unid. Instaladas}} * 100$ $UR = \frac{7}{10}$ $UR = 70\%$	Existe un 70% de eficiencia en el uso de los recursos donde se debería aprovechar al máximo el uso del mismo.

Economía

No.	INDICADOR	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN
3	Capacitación del Personal en el otorgamiento de créditos	$PC = \frac{\# \text{ Total de Personal Capacitado}}{\# \text{ Total de Personal}} * 100$ $PC = 100\%$	La Institución proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimiento y habilidades y así desempeñarse con éxito en su función, por tanto se ha aprovechado al máximo su recurso económico invertido.

 Elaborado por: **M.T.S / B.M.C**

 Fecha: **17/07/2014**

 Revisado por: **L.G.S.A**

 Fecha: **07/08/2014**

Eficacia

No.	INDICADOR	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN
4	Eficacia en proyección de (Morosidad)	$PM = \frac{\text{Morocidad Alcanzada}}{\text{Morocidad Proyectada}}$ $PM = \frac{5.88}{6.51} * 100$ $PM = 90\%$	Se ha determinado una mayor eficacia en la recuperación de cartera dando como resultado en un 90% mayor a lo proyectado.
6	Eficacia en proyección de la (Colocación de cartera)	$CC = \frac{\text{Colocación de Cartera Real}}{\text{Colocación de cartera Proyectada}}$ $CC = \frac{8'667.313,00}{9'099.797,80} * 100$ $CC = 95,25 \%$	El 95,25% de proyección fueron cumplidos y esto demuestra que el departamento está siendo eficiente en sus actividades encomendadas.
7	Eficacia de los trabajadores (cualitativo)	$ET = \frac{\text{Total Trabajadores con Experiencia}}{\text{Total trabajadres}} * 100$ $ET = \frac{8}{10} * 100$ $ET = 80\%$	El 80% de los trabajadores tienen experiencia laboral mientras que el 20% de los trabajadores Ingresaron sin experiencia.

Elaborado por: M.T.S / B.M.C

Fecha: 17/07/2014

Revisado por: L.G.S.A

Fecha: 07/08/2014

4.7. HOJA DE HALLAZGO

Tabla No. 18 Hoja de hallazgo

Nº	REF. P/T	TÍTULO DEL HALLAZGO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
1	AC- ECI 3/23	Falta de un plan operativo exclusivo para la agencia	La CACPE Palora, agencia Sucúa, no dispone de un plan operativo.	Estatuto Social de la CACPE Palora Título III, Capítulo IV Art. 61 Literal E señala que: Las agencias tendrán obligatoriamente su propio Plan Operativo donde conste las estrategias y directrices para el cumplimiento de los objetivos.	La institución, se basa en plan operativo general de la entidad, sin tomar en consideración que es necesario que la institución cree su propio Plan.	No les permite cuantificar y analizar en relación al desarrollo de actividades que corresponde a cada agencia.	No dispone de un Plan Operativo exclusivo para la Agencia que es una herramienta fundamental para el desarrollo de la organización	Al Gerente se recomienda elaborar un Plan Operativo exclusivo para la agencia, que le permita un mejor análisis, al cumplimiento de los objetivos.

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 21/07/2014	Revisado por: L.G.S.A Fecha: 07/08/2014
---	--



AUDITORES

Nº	REF. P/T	TÍTULO DEL HALLAZGO	CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSION	RECOMENDACIÓN
2	AC- ECI 3/23	Falta de un plan estratégico para la agencia.	La CACPE Palora, agencia Sucúa no cuenta con un plan estratégico específico para la agencia.	Estatuto Social de la CACPE Palora, Título III, Capítulo IV Art. 63 Literal A señala que: cada agencia tendrá su Plan Estratégico que ayude a orientar el direccionamiento de la Institución.	Solo se sustenta en el plan estratégico general de la matriz y no realiza uno para la agencia.	No existen lineamientos que les permita identificar o medir el crecimiento institucional.	La institución no cuenta un documento de suma importancia para su mejor direccionamiento.	Al Gerente se recomienda realizar un plan estratégico específico, que permita conocer la realidad en la cual opera y las condiciones del medio, para lograr mayor desenvolvimiento institucional.
3	AC- ECI 8/23	Falta de conocimiento de la existencia de un plan de mitigación de riesgos	Ciertos funcionarios desconocen la existencia de un plan de mitigación de riesgos y de las medidas precautelares.	En el Manual de Riesgos de CACPE Palora, Capítulo III de Capacitación y rendimiento continuo que señala: Los Directivos de la Entidad promoverán la capacitación y el rendimiento continuo de los empleados con el fin de mejorar el rendimiento y calidad de su trabajo.	Desconocen la existencia de un plan de mitigación de riesgos que les ayude a prevenir ante cualquier riesgo presente.	No les permite dar solución algún problema que se les presente, puesto que no mantienen entre si una buena línea de comunicación.	No se realizó capacitaciones ni se evidencio talleres de socialización sobre la mitigación de riesgos a los funcionarios de la entidad.	A la administración, se recomienda promover talleres de capacitación y socialización sobre el plan de mitigación de riesgos a todo el personal para que ante cualquier percance suscitado se busque la solución adecuada.

Elaborado por: M.T.S / B.M.C
Fecha: 21/07/2014

Revisado por: L.G.S.A
Fecha: 07/08/2014



AUDITORES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PALORA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
HOJA DE HALLAZGOS

AC - HA 3/6

Nº	REF. P/T	TÍTULO DEL HALLAZGO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
4	AC- ECI 13/23	Incumplimiento en los procedimientos necesarios para otorgar créditos.	El encargado del área de crédito indica que ciertas veces no se cumplen con todas las políticas y procedimientos, al momento de receptor los documentos para los créditos.	Manual de Políticas, Procesos y Procedimientos de Crédito Capítulo II, en la Normativa indica el respectivo proceso de crédito como: Información del socio, Análisis y revisión, Evaluación, Aprobación, Seguimiento y Recuperación de cartera.	Falta de interés por parte de los colaboradores de crédito en el cumplimiento de las políticas y procedimientos.	Genera un riesgo en la colocación y recuperación de cartera, afectando así al desarrollo económico de la cooperativa provoca.	Ciertos colaboradores del área de crédito no cumplen con todos los procedimientos al momento de otorgar los créditos.	A la administración se recomienda dar seguimiento a los procesos de créditos con el fin de detectar a tiempo las posibles deficiencias en los procedimientos, para mejorar la calidad del servicio y agilizar la aprobación de los créditos.
5	AC- ECI 16/23	Falta de conocimiento en el manejo de ciertas aplicaciones	El personal, indican que no conocen ciertas aplicaciones del sistema que se maneja en la cooperativa	En el Manual de Políticas y Procedimientos estipula la capacitación continuo de los funcionarios de la entidad con el fin de mejorar el rendimiento y calidad de su trabajo	El personal solo se restringe a su tarea encomendada.	No se puede sustituir a un personal ausente o en caso atender a otra área que desempeña.	No se ha capacitado al personal de la Institución por lo cual algunos colaboradores no tienen conocimiento sobre el manejo de ciertas aplicaciones.	A la administración se recomienda capacitar al personal en cuanto a los procedimientos sobre el correcto manejo del sistema para evitar posibles errores que afecten el adecuado desarrollo de las actividades.

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 21/07/2014	Revisado por: L.G.S.A Fecha: 07/08/2014
---	--



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PALORA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
HOJA DE HALLAZGOS

AC - HA 4/6

AUDITORES

No.	REF. P/T	TI HALLAZGO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
6	AC - ECI 20/23	El personal encargado de supervisión y control de personal de la agencia no se realiza la supervisión de los colaboradores en sus diferentes áreas de trabajo.	Al personal de la agencia no se realiza la supervisión de trabajo.	Manual de Prevención de Lavado de Activo de CACPE Palora, Capítulo 5, Numeral 5.3.1 Indica sobre las funciones del oficial de cumplimiento de vigilar al personal para el adecuado desarrollo de trabajo	Falta de compromiso de los directivos en la supervisión de su personal.	Un mal desempeño por parte de sus colaboradores en las tareas encomendadas	No se realiza supervisión a los colaboradores en su momento de trabajo.	A la administración se recomienda realizar la supervisión de funciones para lograr un mejor desempeño en el área.
7	AC - ECI 20/23	No se realiza auditoría de gestión.	En la institución no se realiza auditoría de gestión, en ninguno de los períodos económicos.	Ley de Instituciones del Sistema Financiero, Título VIII, Capítulo II Art. 86, Indica que el auditor interno velará para que se cumpla los procedimientos y políticas de la institución.	No existe control en el desempeño de las actividades de los funcionarios.	Desconocimiento de niveles de eficiencia, eficacia, economía, por la que atraviesa la entidad.	En la agencia de la cooperativa no se ha realizado auditoría de gestión.	A la administración se recomienda realizar auditoría de gestión como un mecanismo que les permitirá conocer la gestión institucional, el nivel de cumplimiento de los objetivos y procedimientos.

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 21/07/2014	Revisado por: L.G.S.A Fecha: 07/08/2014
---	--

No.	REF. P/T	TITULO DEL HALLAZGO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
8	AC - REO 1/1	Falta de un Organigrama Estructural.	La CACPE Palora, agencia Sucúa no cuenta con un organigrama estructural.	Manual de Prevención de Lavado de Activo de CACPE Palora, Capítulo 5, Indica que la institución financiera debe tener establecido un organigrama estructural, que facilite la unidad de mando.	Los colaboradores de la entidad desconocen la existencia de un organigrama estructural en la agencia.	La falta de un organigrama estructural impide que fácilmente y se ejecute la división de trabajo y la unidad de mando.	No existe un organigrama determinado para las agencias que les permita la integración y una adecuada asignación de autoridad y responsabilidad.	A la administración se recomienda crear un organigrama estructural adoptando a las condiciones actuales del medio, para que de esta manera exista mejor desempeño en las actividades.

Elaborado por: **M.T.S / B.M.C**
Fecha: **21/07/2014**

Revisado por: **L.G.S.A**
Fecha: **07/08/2014**



AUDITORES

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PALORA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
HOJA DE HALLAZGOS

AC - HA 6/6

No.	REF. P/T	TITULO DEL HALLAZGO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
9	AC - VD 4/9 AC - VD 6/9	Falta de documentación en las carpetas de crédito	En el análisis de documentación de las carpetas de crédito se determinó que varias carpetas de los socios no tiene todos los documentos que respalden el crédito.	En el Reglamento Interno de Créditos señala sobre los requisitos y los documentos que debe contener una carpeta de crédito antes de ser procesada y archivada.	Incumplimiento a la normativa por parte de los colaboradores y falta de control por parte del administrativo.	No les permite disponer de una información importante sobre los socios y documentos de respaldo de un desembolso de crédito.	El Jefe de negocios para el otorgamiento de créditos no exigió a los socios la presentación de los documentos habilitantes para el crédito	A la administración se recomienda que se realice verificación de documentos que contiene una carpeta de crédito, de manera sorpresiva y constante ya que esto les permitirá mejor cumplimiento a los procesos

Elaborado por: **M.T.S / B.M.C**

Fecha: **21/07/2014**

Revisado por: **L.G.S.A**

Fecha: **07/08/2014**



4.8. CARTA DE CULMINACIÓN

Sucúa, a 11 de Agosto del 2014

Ingeniero
Marco Orellana
JEFE DE AGENCIA SUCÚA DE LA CACPE PALORA
Presente.-

De nuestra consideración;

Se ha revisado la gestión de la CACPE Palora, agencia Sucúa, correspondiente al período económico 2012, el trabajo fue realizado en base a las normas de Auditoría generalmente aceptadas.

De acuerdo a la naturaleza del informe y del trabajo realizado, los resultados obtenidos de la auditoría de gestión aplicada a la cooperativa, se presentan el siguiente informe expresando conclusiones y recomendaciones que de seguro serán en beneficio de la entidad.

Con sentimientos de consideración le reiteramos nuestros agradecimientos.

Atentamente,

Martha Tigre
AUDITORA JUNIOR

Betty Merchán C.
AUDITORA JUNIOR

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 11/08/2014

Revisado por: L.G.S.A Fecha: 03/09/2014
--

4.8.1. Informe de auditoria

Sucúa 11 de Agosto de 2014

Ingeniero
Marco Orellana

JEFE DE LA AGENCIA SUCÚA DE LA CACPE PALORA

Presente.-

De nuestra consideración:

En la ciudad de Sucúa, provincia de Morona Santiago, a los ocho días del mes de agosto del dos mil catorce, suscriben la señorita Martha Tigre y la Señora Betty Merchán en calidad de Auditoras Junior, en la sala de sesiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Palora, con el objeto de dar constancia de la lectura del informe de auditoría de gestión realizada a esta institución durante el período 2012, que fue realizada en conformidad con las normativas vigentes.

A continuación se cita las debilidades encontradas con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Reiteramos nuestros agradecimientos.

Atentamente,

Martha Tigre S.
AUDITORA JUNIOR

Betty Merchán C.
AUDITORA JUNIOR

Elaborado por: **M.T.S / B.M.C**
Fecha: **11/08/2014**

Revisado por: **L.G.S.A**
Fecha: **03/09/2014**



AUDITORES

Introducción

Con la finalidad entregar una comunicación fluida para lograr que las recomendaciones se implanten con los beneficios que de ella se deriven a continuación se presenta los diferentes hallazgos encontrados durante la auditoría

1. Falta de un Plan Operativo exclusivo para la agencia

Conclusión:

La Cooperativa no cuenta con un Plan Operativo exclusivo para la agencia, se basa en un plan operativo general de la matriz la misma que no permite cuantificar y analizar en relación al desarrollo de actividades que corresponde a cada agencia.

Recomendación:

A la administración de la CACPE Palora, agencia Sucúa se recomienda realizar un plan operativo exclusivo para la agencia, que les permita un mejor análisis, al cumplimiento de los objetivos institucionales

2. No cuenta con un Plan Estratégico para la agencia

Conclusión:

La CACPE Palora, no cuenta con un plan estratégico para la agencia solo se sustenta en un Plan general de la matriz por lo que no existen lineamientos que permita medir el crecimiento institucional

Recomendación:

A la administración de la CACPE Palora, agencia Sucúa se recomienda realizar un plan estratégico para cada agencia, que les permita conocer la realidad en la cual opera, las condiciones del medio, para logra un mejor desenvolvimiento institucional.

Elaborado por: **M.T.S / B.M.C**
Fecha: **15/08/2014**

Revisado por: **L.G.S.A**
Fecha: **03/09/2014**

3. Falta de conocimiento de un Plan de mitigación de riesgos

Conclusión:

No se realizó capacitaciones ni se evidenció talleres de socialización sobre el plan de mitigación de riesgos a los funcionarios de la entidad por lo tanto desconocen la existencia del Plan y de las medidas precautelares que ayude a prevenir ante cualquier riesgo por lo que no mantienen entre si una buena línea de comunicación.

Recomendación:

A la administración CACPE Palora, agencia Sucúa, se recomienda ante cualquier riesgo que pueda suscitarse en diversas áreas o departamentos comunicar a los empleados de la entidad para que puedan ser discutidas y analizadas de esta manera buscar soluciones respectivas

4. Incumplimiento en los procedimientos necesarios para otorgar créditos.

Conclusión:

El encargado del área de crédito no cumple con todas las políticas y procedimientos al momento de otorgar los créditos, por lo que genera un riesgo en la colocación y recuperación de cartera, afectando al desarrollo económico de la cooperativa provoca.

Recomendación:

A la administración CACPE Palora, agencia Sucúa se recomienda dar el debido seguimiento a la información presentada por los asesores de crédito con el fin de detectar a tiempo las posibles deficiencias en los procedimientos del área de créditos.

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 15/08/2014

Revisado por: L.G.S.A Fecha: 03/09/2014
--

5. Falta de conocimiento en el manejo de ciertas aplicaciones

Conclusión:

No se ha capacitado al personal de la Institución por lo cual algunos colaboradores no tienen conocimiento sobre el manejo de ciertas aplicaciones del sistema financiero que maneja la Cooperativa, por lo que están incumpliendo al Manual de Políticas y Procedimientos donde estipula la capacitación continua de los funcionarios con el fin de mejorar el rendimiento y la calidad de su trabajo.

Recomendación:

A la administración se recomienda capacitar al personal en cuanto a los procedimientos sobre el correcto manejo del sistema para evitar posibles errores que afecten el adecuado desarrollo de las actividades y poder remplazar un puesto ausente en caso de ser emergente.

6. Falta de supervisión en el momento de su trabajo.

Conclusión:

El personal encargado de supervisión y control de personal no realiza la supervisión de los colaboradores en sus diferentes áreas de trabajo por lo que existe un mal desempeño por parte de sus colaboradores en las tareas encomendadas.

Recomendación:

A la administración de la CACPE Palora, agencia Sucúa se recomienda realizar la supervisión al personal en su momento de trabajo para lograr un mejor desempeño en cada área.

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 15/08/2014

Revisado por: L.G.S.A Fecha: 03/09/2014
--

7. No se realiza auditoría de gestión.

Conclusión:

En la institución no se ha realizado auditoría de gestión, en ninguno de los períodos económicos, por ello no existe control en el desempeño de actividades de los funcionarios, y desconocen los niveles de eficiencia, eficacia, economía por la que atraviesa la entidad.

Recomendación:

A la administración de la CACPE Palora, agencia Sucúa se recomienda realizar auditoría de gestión como un mecanismo que permitirá a la entidad examinar la gestión institucional, el nivel de cumplimiento de los objetivos y procedimientos, para promover el mejoramiento continuo en la institución.

8. Falta de un organigrama estructural

Conclusión:

La entidad no cuenta con un organigrama estructural determinado para las agencias que les permita la integración y una adecuada asignación de autoridad y responsabilidad de cada uno de los colaboradores, por lo que están incumpliendo al Manual de Prevención de Lavado de Activo de CACPE Palora, donde Indica que la institución financiera debe tener establecido un organigrama estructural, que facilite la unidad de mando.

Recomendación:

A la administración de la CACPE Palora, agencia Sucúa se recomienda realizar un organigrama estructural adoptando a las condiciones actuales del medio, para que de esta manera exista una mejor asignación de autoridad y un adecuado desempeño en las actividades encomendadas.

Elaborado por: **M.T.S / B.M.C**
Fecha: **15/08/2014**

Revisado por: **L.G.S.A**
Fecha: **03/09/2014**

9. **Falta de documentación**

Conclusión:

El Jefe de negocios para el otorgamiento de créditos no exigió a los socios la presentación de los documentos habilitantes para el crédito, por lo que no les permite disponer de una información importante sobre los socios y documentos de respaldo de desembolso de crédito, existe incumplimiento a la normativa por parte de los colaboradores y la falta de control por parte del administrativo.

Recomendación:

A la administración de la CACPE Palora, agencia Sucúa se recomienda que se realice verificación de documentos que contiene una carpeta de crédito, de manera sorpresiva y constante ya que esto les permitirá un mejor desenvolvimiento y cumplimiento a los procesos por parte de los colaboradores.



4.8.2. Matriz de

Tabla No. 23 Matriz de monitoreo

No.	Recomendación	Tiempo								Responsable	Observación	
		Trim. 1		Trim. 2		Trim. 3		Trim. 4				
1	A la administración de la CACPE Palora, agencia Sucúa se recomienda realizar un Plan Operativo exclusivo para la agencia, que le permita un mejor análisis, al cumplimiento de los objetivos.										Gerente y Jefe de Agencia	
2	A la administración de la CACPE Palora, agencia Sucúa se recomienda realizar un Plan Estratégico específico, que permita conocer la realidad en la cual opera, las condiciones del medio, para lograr un mayor desenvolvimiento institucional.										Gerente y Jefe de Agencia	
3	A la administración CACPE Palora, agencia Sucúa, se recomienda informar sobre el plan de mitigación de riesgos a los colaboradores para que ante cualquier riesgo o percance suscitado se comunique a todo el personal y se busque las soluciones respectivas.										Gerente, Jefe de Agencia y Departamentales	
4	A la administración CACPE Palora, agencia Sucúa se recomienda dar el debido seguimiento a la información presentada por los asesores de crédito con el fin de detectar a tiempo las posibles deficiencias en los procedimientos del área de créditos										Jefe de Agencia y Departamentales	

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 16/08/2014	Revisado por: L.G.S.A Fecha: 03/09/2014
---	--



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PALORA
AUDITORÍA DE GESTIÓN

MATRIZ PROPUESTO DE MONITOREO ESTRATÉGICO DE RECOMENDACIONES

AC - MM ^{2/3}

AUDITORES

No.	Recomendación	Trimestres								Responsable	Observación	
		Trim. 1		Trim. 2		Trim. 3		Trim. 4				
5	A la administración se recomienda capacitar al personal en cuanto a los procedimientos sobre el correcto manejo del sistema para evitar ciertos errores que afecten el adecuado desarrollo de las actividades.										Jefe de Agencia y Departamentales	
6	A la administración CACPE Palora, agencia Sucúa se recomienda realizar la supervisión de funciones para verificar si cumplen con los procedimientos establecidos de esta forma lograr un mejor desempeño en el área de trabajo.										Jefe de Agencia y Jefe del Departamento de Crédito.	
7	A la administración de CACPE Palora, agencia Sucúa se recomienda realizar auditoría de gestión como un mecanismo que les permitirá conocer la gestión institucional, el nivel de cumplimiento de los objetivos y procedimientos.										Gerente y Jefe de Agencia	

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 16/08/2014	Revisado por: L.G.S.A Fecha: 03/09/2014
---	--



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PALORA
AUDITORÍA DE GESTIÓN

MATRIZ PROPUESTO DE MONITOREO ESTRATÉGICO DE RECOMENDACIONES

AC - MM ^{3/3}

No.	Recomendación	Tiempo								Responsable	Observación	
		Trim. 1		Trim. 2		Trim. 3		Trim. 4				
8	A la administración de la CACPE Palora, agencia Sucúa se recomienda realizar un organigrama estructural adoptando a las condiciones actuales del medio, para que de esta manera exista una acertada asignación de autoridad y desempeño en las actividades encomendadas, que es una herramienta fundamental para la gestión y direccionamiento de la institución.										Jefe de Agencia y Departamentales	
9	A la administración de CACPE Palora, agencia Sucúa se recomienda que se realice verificación de documentos que contiene una carpeta de crédito, de manera sorpresiva y constante ya que esto les permitirá un mejor cumplimiento a los procesos.										Jefe de Agencia y Jefe del Departamento de Crédito	

Elaborado por: M.T.S / B.M.C Fecha: 16/08/2014	Revisado por: L.G.S.A Fecha: 03/09/2014
---	--

5. CONCLUSIONES

- Los objetivos planteados en nuestro trabajo de tesis de grado previo a la obtención del título de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado se cumplieron conforme a lo establecido.

- La hipótesis planteada para evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía, así como para medir el grado de cumplimiento de objetivos y políticas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Palora agencia Sucúa durante el período 2012, fue comprobada mediante el desarrollo de la Auditoría de Gestión.

- El análisis de conceptos y definiciones emitidas por diferentes autores además los conocimientos adquiridos durante nuestra formación profesional ayudaron a desarrollar eficientemente la Auditoría de Gestión

6. RECOMENDACIONES

- A los estudiantes realizar auditorías de gestión como un mecanismo de evaluación a las entidades que permitirá examinar la gestión institucional y el nivel de cumplimiento de los objetivos y procedimientos.

- A las Instituciones públicas o privadas brindar las facilidades necesarias para el desarrollo de las auditorías de gestión sin restringir la información ya que este tipo de trabajo investigativo sirve para mejorar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de sus objetivos.

- Poner en práctica las recomendaciones emitidas por la auditoría para que la institución mejore su rendimiento económico y social tomando en cuenta los objetivos institucionales.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Contraloría General del Estado. (2002). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito, Ecuador: Corporación Edi-Ábaco Cía. Ltda.
- Luna Blanco Yanel, (2012). *Auditoría Integral Normas y Procedimientos*. Bogota, Colombia: Eco Ediciones.
- Maldonado, Milton. (2001). *Auditoría de Gestión*. Quito, Ecuador: Eco Ediciones.
- Troncoso, R. (2003). *Apuntes del Estudiante de Auditoría*. Santiago, Chile.
- Universidad, de Barcelona. (1996). *Auditoría de Gestión*. Barcelona, España.
- Franklin B, (2001). *Auditoría Administrativa*. México: Pearson.
- Wittington, P. (2005) *Principios de Auditoría*. Bogotá Colombia: Mc Graw Hill.
- Cepeda, A. (2009). *Auditoría y Control Interno*: Bogotá Colombia: McGraw-Hill
- Arnoldo C. Hax. (2007). *Gestión Estratégica*: Santiago, Chile.
- Universidad Técnica Particular de Loja, (2007) *Guía Didáctica Auditoría I*. Loja, Ecuador.
- Whittington-Pany. (2011). *Principios de Auditoría* Mexico: Mcgraw Hill
- Peña Gutiérrez Alberto (2009) *Auditoría un Enfoque Práctico*: 1^{ra} Ed. España. Editorial PARANINFO Cengage Learnig.
- Santillana González Juan Ramón (2008), *Establecimiento de Sistemas de Control Interno*: 1^{ra} Ed. México. ECAFSA Thomson Learning.
- Hernández Sampieri Roberto (2006), *Metodología de la Investigación*: 4^{ta} Ed. México. Editorial MC Graw Hill.
- Gutiérrez Alberto de la Peña (2008) *Administración y Finanzas, Auditoría un Enfoque Práctico*: 1^{ra} Ed. Madrid, Editorial PARANINFO Cengage Learnig. Zea Francisco (2006) *Investigación Científica*: 5^{ta} Ed. Quito
- Estupiñan Caitan Rodrigo (2007) *Papeles de Trabajo en la Auditoría Financiera*: 2^{da} Ed. Bogotá, Editorial Roesca.
- Ray Whittington (2000) *Auditoría un Enfoque Integral*: 12^a Ed. Bogotá, Editorial Mc Graw Hill.
- Ciro Martínez (2006) *Estadística Básica Aplicada*: 3^{ra} Ed. Bogotá. Editorial Ecoe Ediciones.

LINCOGRAFÍAS

- <http://www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/2/CAPITULO%201.pdf> (3 de abril del 2013) en Línea CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO. (2011). Manual de Auditoría de Gestión. (Ecuador).www.contraloria.gob: (17 de Abril del 2013) en Línea
- <http://www.uba.ar/download/institucional/informes/manual.pdf> (7 de Junio del 2013) en Línea
- http://www.ain.gub.uy/sector_publico/normas_ctrl_interno.pdf (18de Junio del 2013) en Línea

ANEXOS

Matriz FODA para la Cacpe Palora Agencia Sucúa





ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

ENCUESTA A LOS FUNCIONARIOS

1. **¿La misión y la visión se encuentran expuestas para conocimiento de los colaboradores de la cooperativa?**
Si () No ()
2. **¿Conoce las funciones de los departamentos asignados a su cargo así como sus obligaciones y responsabilidades?**
Si () No ()
3. **¿Las estrategias de la entidad son claros y conduce al cumplimiento de las metas institucionales?**
Si () No ()
4. **¿Se aplican evaluaciones con indicadores, que permitan medir la gestión y cumplimiento de los objetivos institucionales?**
Si () No ()
5. **¿Cuenta la Cooperativa con un plan de capacitación y desarrollo para la atención al cliente?**
Si () No ()
6. **¿Mantiene comunicación y fortalecimiento sobre el tema de valores éticos y de conducta?**
Si () No ()
7. **¿La coordinación administrativa cuenta con un organigrama estructural y funcional?**
Si () No ()
8. **¿Se encuentran bien definidos los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus colaboradores?**
Si () No ()
9. **¿Los cargos más altos de la organización son ocupados por personal con la capacidad, integridad, experiencia y profesionalismo?**
Si () No ()
10. **¿Las políticas institucionales se encuentran difundidas en el personal?**
Si () No ()

- 11. ¿Existe manual de funciones que defina las actividades a realizar y están actualizados?**
Si () No ()
- 12. ¿Considera que los procedimientos existentes son los adecuados ante la necesidad de la entidad?**
Si () No ()
- 13. ¿La administración evalúa el desempeño de su departamento con relación a la meta institucional?**
Si () No ()
- 14. ¿La campaña publicitaria realizada a los socios de la CACPE Palora, Agencia Sucúa se cumplió según lo planificado?**
Si () No ()
- 15. ¿Se realizan verificaciones de los registros económicos con la existencia física de los documentos?**
Si () No ()
- 16. ¿Cuenta la CACPE Palora, Agencia Sucúa, con un comité de crédito que revise la carpeta de crédito para la respectiva aprobación?**
Si () No ()
- 17. ¿Cuenta la institución con indicadores de gestión?**
Si () No ()
- 18. ¿El personal de crédito tiene capacidad de dirección y supervisión al proceso de créditos?**
Si () No ()
- 19. ¿Tienen conocimiento de la existencia del manual de Crédito?**
Si () No ()
- 20. ¿Usted aplica paso a paso el manual de créditos en su actividad encomendada por los directivos de la institución?**
Si () No ()
- 21. ¿Se realiza la verificación de los requisitos y cumplimiento de los mismos para el otorgamiento de créditos?**
Si () No ()
- 22. ¿Antes de la Autorización de un desembolso de crédito se realiza un estudio razonado que asegure su destino y su recuperación?**
Si () No ()

23. ¿Se lleva un registro detallado de los documentos que respaldan un crédito?

Si () No ()

24. ¿Existe montos límites para la otorgación de créditos?

Si () No ()

25. ¿Existe una sola persona encargada de archivar y retirar los expedientes de crédito?

Si () No ()

26. ¿Se analiza y se toma decisiones para contrarrestar la morosidad de crédito?

Si () No ()

27. ¿Cuenta el departamento de crédito con peritos avaladores de hipotecas y abogados que realicen los trámites legales para la recuperación de cartera vencida?

Si () No ()

28. ¿El departamento de crédito cumple los reglamentos, instructivos y manuales establecidos por la CACPE Palora, Agencia Sucúa?

Si () No ()

29. ¿El acceso a la información y registros está protegido por mecanismos de seguridad y limitado a las personas Autorizadas?

Si () No ()

30. ¿Se realiza arqueos de los pagarés?

Si () No ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1490005737001
RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PALORA
NOMBRE COMERCIAL: CACPE PALORA
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
REPRESENTANTE LEGAL: CABRERA CUNALATA MARIA GABRIELA
CONTADOR: CANDO PICHUCHO MARIA MAGDALENA

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 16/02/1983 FEC. CONSTITUCION: 16/02/1983
FEC. INSCRIPCION: 12/10/1995 FECHA DE ACTUALIZACION: 12/09/2011

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: MORONA SANTIAGO Cantón: PALORA Parroquia: PALORA (METZERA) Barrio: CUMANDA Calle: AV. CUMANDA Número: S/N Intersección: CARLOS ALZAMORA Oficina: PB Referencia Ubicación: A DOS CUADRAS DEL COLISEO DE PALORA Teléfono Trabajo: 032312216 Teléfono Trabajo: 032312150 Teléfono Trabajo: 032317441 Email: cacpepalora@hotmail.com Fax: 032312216

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACION MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 004 ABIERTOS: 4
JURISDICCION: REGIONAL DEL AUSTRO MORONA SANTIAGO CERRADOS: 0

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: AMJA010210

Lugar de emisión: MACAS/AVE. 24 DE MAYO Fecha y hora: 12/09/2011 12:57:51

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1490005737001
RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PALORA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 ESTADO ABIERTO MATRIZ FEC. INICIO ACT. 16/02/1993
NOMBRE COMERCIAL: CACPE PALORA FEC. CIERRE:
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: MORONA SANTIAGO Cantón: PALORA Parroquia: PALORA (METZERA) Barrio: CUMANDA Calle: AV. CUMANDA
Número: S/N Intersección: CARLOS ALZAMORA Referencia: A DOS CUADRAS DEL COLISEO DE PALORA Oficina: PB Teléfono
Trabajo: 032312216 Teléfono Trabajo: 032312150 Teléfono Trabajo: 032312441 Email: cacpepalora@hotmail.com Fax: 032312216

No. ESTABLECIMIENTO: 002 ESTADO ABIERTO FEC. INICIO ACT. 12/02/1993
NOMBRE COMERCIAL: CACPE PALORA FEC. CIERRE:
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: MORONA SANTIAGO Cantón: HUAMBOYA Parroquia: HUAMBOYA Barrio: CENTRO Calle: PRINCIPAL Número: S/N
Referencia: DIAGONAL AL PARQUE DE HUAMBOYA Teléfono Trabajo: 072765010 Fax: 072765010

No. ESTABLECIMIENTO: 003 ESTADO ABIERTO FEC. INICIO ACT. 05/11/2001
NOMBRE COMERCIAL: CACPE PALORA FEC. CIERRE:
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: MORONA SANTIAGO Cantón: SUCUA Parroquia: SUCUA Barrio: CENTRO Calle: CARLOS OLSON Número: S/N
Intersección: DOMINGO COMIN Referencia: A UNA CUADRA DEL PARQUE CENTRAL DE SUCUA Teléfono Trabajo: 072741162

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: AMJA010210

Lugar de emisión: MACAS/AVE. 24 DE MAYO Y

Fecha y hora: 12/09/2011 12:57:51