



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

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2014.

AUTOR:

NÉSTOR ARMANDO MOYOLEMA TAGUA

RIOBAMBA – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por el Sr. NÉSTOR ARMANDO MOYOLEMA TAGUA, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

ING. FRANQUI FERNANDO ESPARZA PAZ
DIRECTOR DEL TRIBUNAL

ING. CARLOS PATRICIO ARGUELLO MENDOZA
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo NÉSTOR ARMANDO MOYOLEMA TAGUA, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos contantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba,

NÉSTOR ARMANDO MOYOLEMA TAGUA

C.C. 0604636118

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación que me permite culminar mis estudios superiores, los dedico primero a Dios, por constituirse el único ser de universo que inspira, protege y ama a toda la humanidad.

A mis padres por ser mi fuente de inspiración y ejemplo.

A mi esposa Luz Maria Anilema por su gran apoyo en los momentos de estudio.

NÉSTOR ARMANDO MOYOLEMA TAGUA

AGRADECIMIENTO

La gratitud es uno de los valores más importantes del ser humano, por ello quiero agradecer a cada uno de los docentes de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, especialmente al Ing. Fernando Esparza, como director del trabajo de titulación, al Ing. Patricio Arguello en calidad de miembro, por sus valiosos aportes académicos y paciencia en huir el presente trabajo.

NÉSTOR ARMANDO MOYOLEMA TAGUA

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido.....	vi
Índice de tablas	ix
Índice de ilustraciones	ix
Índice de gráficos.....	ix
Índice de anexos.....	x
Resumen.....	xi
Summary.....	xii
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1. Formulación del Problema	3
1.1.2. Delimitación del Problema.....	3
1.2. JUSTIFICACION	4
1.3. OBJETIVOS	6
1.3.1. Objetivo General	6
1.3.2. Objetivos Específicos.....	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	7
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	7
2.1.1. Antecedentes históricos.....	7
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	9
2.2.1. Auditoría	9
2.2.1.1. Definición.....	9
2.2.1.2. Objetivos de la Auditoría	11
2.2.1.3. Características de la Auditoría	11
2.2.1.4. Clasificación de la Auditoría.....	12
2.2.2. Gestión	15

2.2.2.1. Definición de Gestión	15
2.2.2.2. Objetivo de la Gestión.....	15
2.2.3. Auditoría de Gestión	16
2.2.3.1. Definición de Auditoría de Gestión	16
2.2.3.2. Objetivos	17
2.2.3.3. Alcance.....	18
2.2.3.4. Importancia	19
2.2.4. Indicadores de Gestión.....	19
2.2.4.1. Definición.....	19
2.2.4.2. Clasificación.....	21
2.2.5. Fases del Proceso de Auditoría de Gestión	21
2.2.6. Papeles de Trabajo	26
2.2.7. Marcas de Auditoría.....	27
2.2.8. Hallazgos de Auditoría.....	27
2.3. IDEA A DEFENDER	28
2.4. VARIABLES	28
2.4.1. Variable Independiente	28
2.4.2. Variable Dependiente.....	28
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	29
3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	29
3.1.1. Cualitativa	29
3.1.2. Cuantitativa	29
3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	29
3.2.1. Investigación de Campo.....	29
3.2.2. Investigación Bibliográfica – Documental.....	29
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	30
3.3.1. Población.....	30
3.3.2. Muestra.....	30
3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	31
3.4.1. Métodos.....	31
3.4.2. Técnicas de Investigación	31
3.4.3. Instrumentos de Investigación.....	31
3.5. RESULTADOS	33
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	44

4.1. INTRODUCCIÓN	44
CONCLUSIONES	93
RECOMENDACIONES.....	94
BIBLIOGRAFÍA	98

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Fases del proceso de Auditoría de Gestión.....	22
Tabla 2: Personal de la Cooperativa Achik Pakari. Ltda.	30
Tabla 3: Calificación de la gestión administrativa y financiera.....	33
Tabla 4: Funciones y responsabilidad del área de trabajo	34
Tabla 5: Evaluación de la gestión mediante el uso de indicadores.....	35
Tabla 6: Manejo de cargos de alta dirección	36
Tabla 7: Seguridad en el manejo de la información y registros.....	37
Tabla 8: Vigilancia por cumplimiento de políticas.....	38
Tabla 9: Análisis técnico previo la otorgación de un crédito	39
Tabla 10: Confirmación de datos previo la otorgación de un crédito.....	40
Tabla 11: Conocimiento de los componentes del control interno.....	41
Tabla 12: Impacto de la Auditoría de Gestión.....	42

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Indicadores de Gestión	20
Ilustración 2: Fases del proceso de Auditoría de Gestión.....	22

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Calificación de la gestión administrativa financiera.....	33
Gráfico 2: Funciones y responsabilidad del área de trabajo	34
Gráfico 3: Evaluación de la gestión mediante el uso de indicadores.....	35
Gráfico 4: Manejo de cargos de alta dirección	36
Gráfico 5: Seguridad en el manejo de la información y registros.....	37
Gráfico 6: Vigilancia por cumplimiento de políticas.....	38
Gráfico 7: Análisis técnico previo la otorgación de un crédito	39
Gráfico 8: Confirmación de datos previo la otorgación de un crédito.....	40
Gráfico 9: Conocimiento de los componentes del control interno	41
Gráfico 10: Impacto de la Auditoría de Gestión.....	42

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta aplicada al personal de la cooperativa de ahorro y crédito achik pakari ltda.	95
Anexo 2: Fotos de la cooperativa.....	105

RESUMEN

La Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, del periodo 2014, tiene como objetivo determinar la eficiencia en el desarrollo de las actividades operativas y administrativas de la Intidad. Su desarrollo se realizó a travez de cuestionarios de control interno, aplicando el método de análisis del Coso.I, e indicadores de gesteión, los cuales permitieron identificar los hallazgos, que se da a conocer en el informe de la Auditoria. Determinándose el grado de cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa, asi como verificar el manejo de los recursos, presentándose un 70% de cumplimiento en el desempeño de las actividades, por lo que se recomienda a los directivos de la misma. Se implemente un sistema de gestión do control interno, lo que permita minimizar los posibles riesgos inherentes a las actividades administrativas, operativas y de gestión, mejorando los niveles de eficiencia y eficacia.

Palabras claves: AUDITORÍA, GESTIÓN, COSO I

Ing. Franqui Fernando Esparza Paz

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

SUMMARY

The management audit to the Saving and Credit Cooperative Achik Pakari Ltd., located in the Riobamba city, province of Chimborazo, during the period 2014, determined the efficiency in the development of die operational and administrative activities of the entity. Its development was carried out through questionnaires of internal control, applying the analysis method of COSO I, and management indicators, which made possible to identify the findings that were described in the report of the audit, the degree of fulfillment of the objectives of the cooperative was determined, and the management of resources was verified; showing a 70% compliance in the performance of the activities, so it is recommended to the executives to implement an internal control management system, which allows to minimize the potential risks inherent in administrative, operational and management activities, improving the efficiency and effectiveness levels.

Key words: MANAGEMENT AUDIT, COSO I

INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión amplia su objeto de estudio motivado por las exigencias sociales y tecnológicas en su concepción más amplia permitiendo que las empresas se adapten a sus recursos principales y a las condiciones cambiantes del entorno de los negocios en los cuales se encuentran inmersos, por tal razón apunta a la evaluación de fuerzas y las debilidades de una organización, su equipo directivo y espíritu corporativo como bases del funcionamiento del mismo.

Así pues la auditoría de Gestión tiene como propósito medir el grado de cumplimiento de los objetivos, al alto nivel competitivo existente buscando que con cada acción que se realice conseguir las metas empresariales propuestas.

El capítulo I. Planteamiento, formulación y delimitación del problema, justificación y los objetivos de la investigación.

Capítulo II. Se elaboró el marco teórico en el cual se fundamenta el tema de investigación.

Capítulo III. Comprende el marco metodológico, en donde se describen los métodos, las técnicas, los instrumentos de investigación utilizados en el presente trabajo.

Capítulo IV. Se elabora la Auditoría de Gestión a la Cooperativa, describiendo todas las etapas de la misma.

Finalmente se presentan las conclusiones encontradas, así como las respectivas recomendaciones realizadas a los principales directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La nueva Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario entró en vigencia el año 2011, esta nueva ley reemplazó a la Ley de Cooperativas que estuvo en vigencia por muchos años. De otra parte en febrero del 2012 se aprobó el reglamento a esta nueva Ley Orgánica; y posteriormente por parte de la Asamblea Nacional en agosto del año 2014 se aprueba el Código Orgánico Monetario y Financiero.

Bajo este nuevo marco legal y jurídico que controla, vigila y supervisa tanto el sector financiero y monetario del Ecuador como el de Economía Popular y Solidaria y, específicamente de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, el 13 de abril del año 2007, se reúnen para constituir La Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda., para que mediante su creación y funcionamiento, y en forma solidaria pueda solucionar varios requerimientos y necesidades de tipo crediticio.

Con los documentos de respaldo respectivos se inician las operaciones crediticias, operativas y administrativas de esta entidad cooperativista en las calles Benalcazar y 10 de Agosto de la ciudad de Riobamba, con la participación de un Gerente, una cajera y dos Asesores de Crédito, brindado su apoyo con el eslogan a seguir, llamado por la economía del buen vivir.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda., se encuentra en un proceso de fortalecimiento de la cultura institucional hacia los riesgos. La gerencia está consciente de que todavía la función está enfocada principalmente hacia el cumplimiento de los requerimientos de la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria (SEPS).

Con el fin de realizar una primera aproximación a la problemática de la Cooperativa se ha utilizado para la presente investigación la técnica de la entrevista, en donde se pudo determinar los siguientes problemas:

- Falta de una planificación estratégica y operativa
- Un sistema de manejo contable financiero inadecuado
- Falta de control interno en las operaciones crediticias y administrativas
- Excesivo índice de cartera vencida
- Falta de procedimientos en cada una de las actividades
- Falta de un sistema de control interno adecuado que permita evaluar a la Cooperativa mediante el riesgo.
- Inadecuado funcionamiento en donde se tomará en cuenta algunos parámetros como definición de cartera vencida y gestión financiera, que abarquen el análisis de riesgo de préstamos, calificaciones de crédito, cartera irregular, análisis de segmentos de riesgo de crédito y estrategias de activos crediticios.
- Inadecuado manejo de la contratación de personal
- Organigrama estructural inadecuado

1.1.1. Formulación del Problema

¿Cómo la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, del periodo 2014, permite medir la eficiencia, eficacia y efectividad del cumplimiento de las operaciones de la Cooperativa, a efectos de tomar decisiones oportunas?

1.1.2. Delimitación del Problema

La presente investigación ha sido desarrollada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari, ubicada en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

Delimitación espacial

Ejercicio económico comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del año 2014.

Objeto de estudio: Procesos Administrativos, Operativos y Financieros

Campo de acción: Auditoría de Gestión

1.2. JUSTIFICACION

a) Justificación teórica

Para la realización del presente trabajo de investigación se utilizó un enfoque teórico, por cuanto se basó en diferentes corrientes de la teoría administrativa, del control interno, de procesos de administrativos y de la Auditoría de Gestión, mediante el uso de libros, manuales, reglamentos, leyes, normas jurídicas y todo tipo de publicaciones, que permitieron construir el marco teórico referencial del trabajo de titulación.

Mediante la elaboración del presente estudio se pudo evaluar los procesos administrativos, operativos y financieros de la cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari, con la finalidad de verificar y analizar los niveles de economía, eficiencia, eficacia y efectividad, en el logro de sus metas y objetivos comprobando el adecuado manejo de las normas establecidas por los directivos, permitiendo obtener un pleno conocimiento de la situación real de la institución y en base a recomendaciones propuestas, plantear alternativas de cambio encaminadas a mejorar la eficiencia, oportunidad y confiabilidad de la información financiera.

b) Justificación práctica

El desarrollo de la Auditoría de Gestión se constituyó en un aporte práctico para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda., por cuanto se pudo realizar una evaluación de todas las actividades operativas, administrativas y financieras, revisando el control interno en base de todos los diferentes registros, comprobantes, hallazgos y evidencias, lo que permitió conseguir mejorar la gestión administrativa, a través de la implementación de varios mecanismos de control para el uso eficiente de los recursos materiales, económicos y talento humano de la cooperativa.

Es un trabajo factible, ya que se estableció soluciones a las debilidades encontradas en la institución, con la idea de fortalecer el campo administrativo y operativo de acuerdo al régimen de la Economía Popular y Solidaria, en donde se deberá cumplir con todas las normas, reglamentos y disposiciones legales como indican los entes reguladores.

Bajo este contexto también resulta importante el análisis que se desarrolló sobre la idoneidad del personal que presta sus servicios en la Institución, pues indudablemente los beneficios señalados anteriormente resultan más eficientes dependiendo de la ética, inteligencia, responsabilidad, honestidad y dedicación de todas las personas que laboran en las diferentes unidades de la Cooperativa.

Finalmente se puede señalar que los aspectos más trascendentales para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda., no están dados únicamente en el hecho de mejorar internamente las actividades que se desarrollan en la misma, sino que su importancia recae además en la optimización y mejoramiento de los servicios que se otorga a los socios, recobrando de esta manera la imagen de una institución financiera sólida y capaz de enfrentar los cambios a los cuales es vulnerable el sistema financiero en el Ecuador.

c) Justificación académica

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y particularmente la Facultad de Administración de Cooperativas, en sus diversas carreras y especialidades, bajo un marco legal permite realizar trabajos de titulación en sus diferentes temáticas, esto permitió realizar la presente Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda., de la ciudad de Riobamba.

La elaboración de la Auditoría de Gestión permitió además poner en práctica los conocimientos adquiridos en la materia como es la planificación de la auditoría, ejecución, conocimiento de hallazgos y evidencias, presentación del informe a las autoridades, así como desarrollar metodologías adecuadas y modernas de este tipo de trabajos, que pueden ser utilizados por futuros investigadores de esta rama y otras.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, por el año 2014, para evaluar niveles de economía, eficiencia, eficacia y efectividad, y su respectiva toma de decisiones.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Elaborar un marco teórico el cual sustente la investigación.
- Desarrollar el marco metodológico, para aplicación en la Auditoría
- Utilizar métodos, técnicas e instrumentos de investigación.
- Realizar la propuesta de Auditoría de Gestión a la Cooperativa.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1. Antecedentes históricos

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda., ubicada en la Provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba, Parroquia Veloz, fue creada mediante la aprobación de su primer estatuto que se constituyó en el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), en la Dirección Provincial de Chimborazo con sede en Riobamba, el 2 de Octubre del 2007, su inscripción se realizó en el Registro General de Cooperativas con el número de orden 452, de 7 de octubre del 2006, y su aprobación se efectuó mediante acuerdo Ministerial No. 0004-DPMIESCH-PC, de fecha 9 de octubre del 2007.

A partir de esta fecha viene desarrollando sus actividades administrativas, operativas, crediticias y financieras de manera normal, esto en beneficio de importantes sectores económicos de la ciudad de Riobamba y provincia de Chimborazo, como son microcooperativarios, pequeños comerciantes, empleados públicos y privados, agricultores, artesanos, entre otros, contribuyendo a la economía local y por ende a la nacional.

Como antecedentes investigativos el presente estudio ha utilizado como referencias bibliográficas las siguientes, las mismas que tienen cierta similitud con el tema de la Auditoría de Gestión en Cooperativas de Ahorro y Crédito.

- Cedeño (2012). *Auditoría de Gestión al departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "EL SAGRARIO", Sucursal Riobamba, periodo agosto a diciembre 2010.* Facultad de Administración de Cooperativas, Escuela de Contabilidad y Auditoría: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

La investigación permite identificar que previo a realizar una Auditoría de Gestión sea en un departamento o unidad de trabajo, es necesario realizar un diagnóstico para

conocer y evaluar los procedimientos existentes y que sirven para analizar la situación de crédito y cobranzas, como es el caso del presente estudio.

- Pazmiño (2015). *Modelo de Auditoría de Gestión al departamento de Talento Humano de la Mutualista Imbabura de la ciudad de Ibarra*. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría: Universidad Técnica del Norte.

La Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Mutualista Imbabura, permite observar que es importante el tema de la comunicación del personal tanto operativo como de negocios. Además que es importante realizar un control y evaluación de desempeño del talento humano mediante el uso de indicadores de gestión, para tomar los correctivos necesarios.

- Minta (2012). *Auditoría de Gestión en el departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, Ciudad Riobamba, Cantón Riobamba, Provincia Chimborazo, Agencia Matriz, Periodo Julio a Diciembre 2010*. Facultad de Administración de Cooperativas, Escuela de Contabilidad y Auditoría: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema al momento de evaluar la gestión del departamento de créditos aplica los conceptos de eficiencia, eficacia, economía y ética, mediante el uso de indicadores, que permiten en el futuro mejorar la gestión administrativa y financiera.

Calle y Guamantario (2015), en su estudio *“Auditoría de Gestión al sistema de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda., periodo 2014”*, de la Universidad de Cuenca, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, manifiesta en sus principales conclusiones que “Se determinó que la COAC CREA tiene falencias en su estructura organizacional debido a la inexistencia de ciertos cargos laborales que son desarrollados por el mismo personal creando dobles funciones y sobrecarga de actividades, lo que da como resultado la ineficiencia en el cumplimiento de los objetivos planteados. Las debilidades encontradas en el sistema de control interno de la institución en gran parte se deben al desconocimiento de la normativa interna, la falta de

compromiso del personal y la poca supervisión en las actividades de este sistema”. (p. 135).

Sislema, R. (2015), en su investigación realizada cuyo tema es *“Auditoría de Gestión aplicada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, durante el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013”*, presentada en la Facultad de Administración de Cooperativas, de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, en relación al tema concluye que: “Mediante la aplicación de pruebas de auditoría, diagramas de flujo, y demás procedimientos pertinentes aplicadas a la Cooperativa se determinaron los hallazgos en las distintas dependencias que permitieron identificar las debilidades existentes”. (p. 116).

Los trabajos de investigación que han sido referidos anteriormente, tienen relación con la realización de una Auditoría de Gestión, específicamente de Cooperativas de Ahorro y Crédito, en donde se pudo evidenciar que esta herramienta administrativa y financiera permite ver que la aplicación de todas las técnicas y procedimientos permite medir la gestión integral de la cooperativa, para su correspondiente mejoramiento global.

Los estudios revisados sobre la temática planteada permiten observar que la Auditoría de Gestión en una herramienta tanto de supervisión como de control, ejecutada por personas, y que mediante la identificación de hallazgos y evidencias permiten conocer la realidad de la cooperativa para desarrollar estrategias de mejoramiento.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Auditoría

2.2.1.1. Definición

Peña (2011), define a la Auditoría como:

Aquella actividad encaminada a examinar, verificar, comprobar y obtener evidencias sobre información, registros, procesos, circuitos, etc. Se encuentra

relacionada con diversos procesos de revisión o verificación que tienen en común el estar de una u otra forma vinculados a la cooperativa, tienen una función de valoración independiente dirigida a examinar y evaluar sus actividades, así como el sistema de control interno, con la finalidad de garantizar la integridad de su patrimonio, la veracidad de la información suministrada por los distintos sistemas existentes en la misma y la eficacia de sus sistemas de gestión. (p. 20)

Para Fontbona (2012), sobre el tema afirma que

La auditoría no ha de confundirse con una investigación de la evaluación, es en realidad, una doble actividad de investigación diacrónica que describe y diagnostica una situación concreta, que contiene diferentes ángulos de análisis y que sigue en el tiempo, no se detiene. , (p. 45)

Por otro lado la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) manifiesta que la auditoría es:

La actividad de control independiente y objetivo que tiene como fin añadir valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a la organización a lograr sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de la gestión de riesgos, el control y los procesos de dirección. (Daulón y Núez, 2011)

Por lo expuesto la Auditoría es una disciplina y una herramienta que permite a los directivos de cualquier tipo de cooperativas (Públicas o privadas), de cualquier tamaño (Pequeñas, medianas, grandes) o actividad económica (Agrícolas, pecuarias, de producción, comercio o servicios), identificar si los recursos destinados a cada una de las actividades administrativas, operacionales y financieras han sido utilizados de una manera óptima, eficiente y productivas, basados en un marco legal y normativo, para cumplir con los objetivos planteados originalmente.

2.2.1.2. Objetivos de la Auditoria

El objetivo de la auditoría es apoyar a los colaboradores de la organización para el desempeño de sus actividades, pues la auditoría genera análisis, evaluaciones, conclusiones, recomendaciones, asesoría e información de las actividades realizadas y auditadas, concluyendo con un informe en el que plasme los hallazgos encontrados con conclusiones y recomendaciones, consiguiendo los directivos tomar decisiones correctivas del informe final de la auditoría realizada. (Sotomayor, 2008, p. 4)

“La necesidad de disponer de estados financieros veraces dio lugar al nacimiento de la auditoria de los estados financieros”. (Mira, 2006, p. 4)

Específicamente el objetivo de la Auditoría consiste en encontrar y definir los hallazgos y evidencias encontradas en el desempeño de las actividades operativas, administrativas y financieras de la cooperativa, para que los directivos puedan tomar las acciones correcciones respectivas, mediante el uso de los diferentes indicadores.

2.2.1.3. Características de la Auditoría

De acuerdo a Rodríguez (2010), las características de la Auditoría son:

- Realizada en forma analítica y sistemática
- Debe tener sentido crítico e independencia por parte del profesional
- Es evaluativa en la cual efectúa la comparación sobre lo examinado
- Debe existir un sistema de información
- El auditor debe tener conocimiento sobre la estructura y funcionamiento
- Debe comunicarse lo hallado con el fin de dar soluciones a los errores de la organización.
- Dar soluciones pertinentes. (p. 10)

2.2.1.4. Clasificación de la Auditoría

De acuerdo a la ley orgánica de la Contraloría General del Estado (2013), la Auditoría se clasifica de la siguiente manera:

a) De acuerdo con la naturaleza

- **Auditoría Financiera:** Proceso cuyo resultado final es la emisión de un informe, en el cual el auditor da a conocer su opinión sobre la situación financiera de la empresa, este proceso solo es posible llevarlo a cabo a través de un elemento llamado evidencia de auditoría, ya que el auditor hace su trabajo posterior a las operaciones de la empresa.
- **Auditoría de Gestión:** Examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, que se realiza con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el rendimiento de una empresa, programa o actividad planificadas con anterioridad, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones corrientes y mejorar su rendimiento.
- **Auditoría de Aspectos Ambientales:** La Contraloría General del Estado podrá en cualquier momento, auditar los procedimientos de realización y aprobación de los estudios y evaluaciones de impacto ambiental.
- **Auditoría Computacional:** Es un examen y validación de los controles y procedimientos utilizados por el área de informática, con el fin de verificar que los objetivos de continuidad de servicio, confidencialidad, seguridad de la informática y la integridad y coherencia de la información se estén cumpliendo satisfactoriamente y de acuerdo a la normativa vigente (interna y externa). La creciente necesidad de controlar el impacto ambiental que generan las actividades humanas, ha provocado que en muchos sectores industriales se produzca un incremento de la sensibilización respecto al medio ambiente, por lo que hay más control de sus procesos y la aplicación de la mejora continua.

- **Auditoría de Obras Públicas o de Ingeniería:** Evaluara la administración de las obras en construcción, la gestión de los contratistas, el manejo de la contratación pública, la eficacia de los sistemas de mantenimiento, el cumplimiento de las cláusulas contractuales y los resultados físicos que se obtengan en el programa o proyecto específico sometido a examen.
- **Auditoría Administrativa:** Revisar y evaluar si los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso administrativo aseguran el cumplimiento de políticas, planes, programas, leyes y reglas que puedan tener un impacto significativo en operación de los reportes y asegurar que la organización los esté cumpliendo y respetando.

Es el examen metódico y ordenado de los objetivos de una empresa de su estructura orgánica y de la utilización del elemento humano a fin de informar los hechos investigados. Es de gran importancia por el hecho de que proporciona a los ejecutivos de una organización un panorama general y real sobre la forma en que está se encuentra siendo administrada por los diferentes niveles jerárquicos y operativos, señalando aciertos y desviaciones de aquellas áreas cuyos problemas administrativos detectados exigen una mayor o pronta atención.

- **Auditoría de Examen Especial:** Verificará, estudiara y evaluara aspectos limitados de una parte de actividades relativas a la gestión financiera, administrativa, operativa y medio ambiental, con posterioridad a su ejecución, aplicara las técnicas y procedimientos de auditoría.

b) De acuerdo con la naturaleza

Interna:

- ✓ Es el examen crítico, detallado y sistemático de la organización, realizado por un profesional de la cooperativa, la cooperativa para realizar la auditoría interna debe tener un auditor interno el mismo que evalúa constantemente el control de las operaciones, sugiere mejoramiento óptimo con métodos y técnicas de control

interno que le permitan detectar los errores cometidos en el transcurso de sus operaciones.

Externa:

- ✓ Es el examen crítico, detallado y sistemático de la organización, realizado por un profesional que no tenga vínculos con la cooperativa, pues existen auditores externos pertenecientes a firmas de auditoría que realizan este tipo de examen para encontrar los hallazgos de auditoría emitiendo un informe o dictamen con independencia profesional a terceros, formulando sugerencias para su mejoramiento, la auditoría externa evalúa cualquier sistema de información de la organización y emite una opinión independiente sobre los mismos. (Coral, 2012, p. 15)

En el marco legal del Ecuador las Cooperativas de Ahorro y Crédito deben efectuar auditorías internas y externas, para el efecto en el primer caso deben tener una unidad al interior de la Cooperativa, mientras que para el segundo caso se deben contratar firmas de auditorías externas, sean estas personas naturales o jurídicas.

Las cooperativas e instituciones públicas y/o privadas para tener un claro panorama del cumplimiento de sus manuales, procedimientos y el cuerpo normativo en general, debe aplicar en el desarrollo de sus actividades tanto administrativas, operacionales y financieras, tanto auditorías internas como externas.

Adicionalmente en las cooperativas se pueden aplicar auditorías operacionales, de gestión, de estados financieros, que permitan obtener indicios, evidencias y hallazgos relacionados con la gestión de las cooperativas, para tomar las correcciones que mejoren la administración cooperativaria.

2.2.2. Gestión

2.2.2.1. Definición de Gestión

La Contraloría General del Estado (2013), en su Manual de Auditoría de Gestión sobre el tema manifiesta lo siguiente:

- Gestión es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Esto busca fundamentalmente la supervivencia y crecimiento de la entidad, se desarrolla dentro del marco determinado por los objetivos y políticas establecidos por el plan de desarrollo estratégico e involucra a todos los niveles de responsabilidad de la entidad.
- Gestión comprende todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia.

La Gestión por su enfoque involucra una revisión sistemática de las actividades y acciones de una entidad en relación a determinados objetivos y metas y, respecto a la utilización eficiente, eficaz, efectiva y económica de los diferentes recursos de la cooperativa.

2.2.2.2. Objetivo de la Gestión

La Auditoría de Gestión tiene como objetivo general la identificación de las oportunidades de mejoras, en base al hallazgo de evidencias, para un mejor desarrollo de recomendaciones promoviendo mejoras u otras acciones correctivas; y la evaluación del desempeño o rendimiento al interior de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, y sus diferentes unidades de trabajo.

2.2.3. Auditoría de Gestión

2.2.3.1. Definición de Auditoría de Gestión

La Auditoría de Gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; y, de medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades. (Contraloría General del Estado, 2013, p. 35).

Para Espinosa (2012) La auditoría de gestión es una herramienta de ayuda para los gerentes, por cuanto va dirigida a evaluar las fortalezas y debilidades de una organización estableciendo las recomendaciones oportunas, con el fin de que la cooperativa alcance un grado satisfactorio de optimización. (p. 26)

Por otro lado Blanco (2004), citado por Gordon (2015) menciona que La Auditoría de Gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección. (p. 20)

De los conceptos citados anteriormente se puede concluir que La Auditoría de Gestión es un examen, una evaluación, un estudio que se realiza a todas las actividades administrativas y operativas de una entidad pública o privada, para identificar las falencias y tomar los correctivos necesarios, mediante la aplicación y desarrollo de un plan de acción que permita mejorar la gestión de la cooperativa.

- **Eficacia** Es el grado de cumplimiento de una meta, la que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo, etc. Es fundamental que la organización cuente con una planificación detallada, con sistemas de información e

instrumentos que permitan conocer en forma confiable y oportuna la situación en un momento determinado y los desvíos respecto a las metas proyectadas. Si esto no existe, difícilmente podrá medirse la eficacia.

- **Eficiencia** Es la relación entre los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. Una operación eficiente produce el máximo de «producto» para una cantidad dada de «insumos» o requiere del mínimo de «insumos» para una calidad y cantidad de «producto» determinada. El objetivo es incrementar la productividad.
- **Economía** El concepto de economía evalúa si los resultados se están obteniendo a los costos alternativos más bajos posibles. Está referido a los términos y condiciones bajo los cuales los entes «adquieren» recursos humanos y materiales. Una operación económica requiere que esos recursos sean obtenibles en la cantidad y calidad adecuada, de manera oportuna y al más bajo costo.

2.2.3.2. Objetivos

De acuerdo al Manual de Auditoría de Gestión de Contraloría General del Estado (2013), los principales objetivos son los siguientes:

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas
- Verificar el manejo eficiente de los recursos
- Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.
- Satisfacer las necesidades de la población. (p. 36)

La Auditoría de Gestión tiene como objetivo medir los niveles de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones realizadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito; así como identificar las irregularidades encontradas que estén afectando al normal

desarrollo de las actividades administrativas y operativas, para tomar las correcciones correspondientes.

2.2.3.3. Alcance

El alcance se constituye el ámbito y el espacio, es decir corresponde la amplitud del estudio de la Auditoría de Gestión, en donde constan cada una de las actividades y gestiones realizadas.

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse lo siguiente:

- 1) Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- 2) Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- 3) Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- 4) Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- 5) Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos.
- 6) Sobre el alcance de la auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditados; el mismo debe quedar bien definido en la fase de Conocimiento

Preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo”. (Contraloría General del Estado, 2013, p. 37)

2.2.3.4. Importancia

La Auditoría de Gestión radica su importancia en los siguientes aspectos:

- Se puede aplicar a todas las actividades de la cooperativa (Administrativas, operativas, gestión, financieras, entre otras).
- Permite aplicar diferentes técnicas y procedimientos para el control y supervisión de cada una de las actividades cooperativas.
- Busca que las falencias encontradas se conviertan en fortalezas mediante los correctivos aplicados.
- Permite verificar que las operaciones sean auténticas y se apeguen a las normas legales y estatutarias de la Cooperativa.
- Realiza un trabajo independiente

Concluyendo se puede manifestar que la Auditoría de Gestión permite a la plana directiva de la Cooperativa de Ahorro y Crédito a optimizar (Maximizar beneficios y minimizar costos y gastos), el uso de todos los recursos en beneficio institucional.

2.2.4. Indicadores de Gestión

2.2.4.1. Definición

El fin primordial de emplear indicadores en el proceso administrativo, es el de poder evaluar en términos cualitativos y cuantitativos el puntual cumplimiento de sus etapas y propósito estratégico, a partir de la revisión de sus componentes. Para estar en posibilidad de obtener la mayor y mejor información, a cada etapa del proceso se le

asignan indicadores cualitativos, que son los que dan razón de ser a la organización, e indicadores cuantitativos, que son los que traducen en hechos el objeto de la organización. (Aguirre, 2006, p. 85).

Los indicadores, razones o índices son relaciones numéricas que permiten comparar ciertos elementos de la cooperativa para efectuar un diagnóstico cooperativarial y tomar las medidas correctivas de mejora.

Por otro lado, de acuerdo a Castaño (2014) menciona que Los índices de gestión son una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia; es decir, la relación entre las metas, objetivos y los resultados, se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomaran acciones correctivas o preventivas según el caso. (p. 125)

Los indicadores de gestión permiten conocer el desenvolvimiento de cada una de las áreas de la cooperativa en función de sus objetivos planteados originalmente y los resultados obtenidos durante el proceso de gestión.

Ilustración 1:Indicadores de Gestión



Fuente: Aguirre, (2006)

Elaboración: Néstor Armando Moyolema Tagua

2.2.4.2. Clasificación

a) Indicador de Eficacia

Consiste en alcanzar los resultados deseados, los cuales vienen definidos en función del cliente. Por ello, todas las mediciones relacionadas con la eficacia van dirigidas hacia el cliente, por ejemplo: devoluciones, quejas, tiempos de entrega, porcentaje de clientes satisfechos, reclamaciones, cifra de ventas, etc. (Salgueiro, 2001, p. 4).

Para Cárdenas, Martínez y Rodríguez (2009), el indicador de eficacia:

Es el logro de los resultados de prestar un servicio sobre los usuarios del mismo. Se miden en términos de resultado deseable o del propio objetivo del servicio. Cuando el objetivo del servicio es curar, su eficacia se mide en términos de los pacientes atendidos que logran su curación. (p. 27)

b) Indicador de Eficiencia

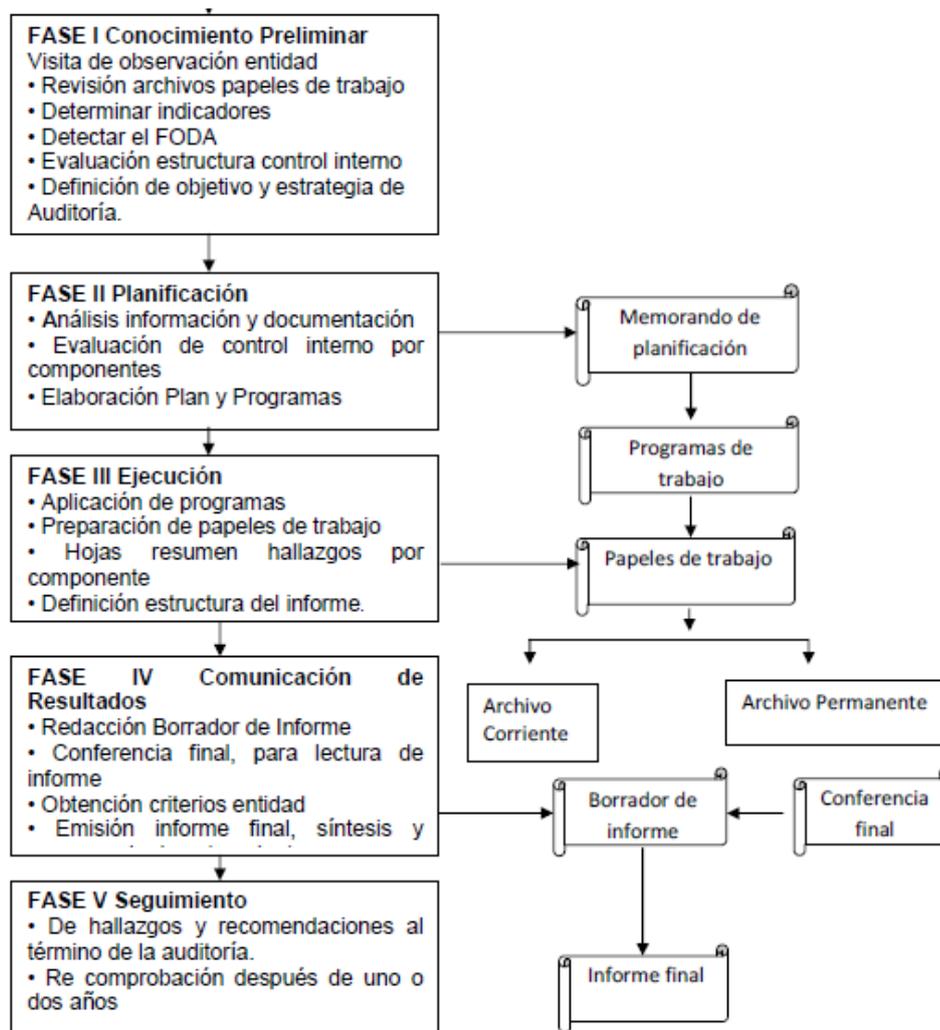
Se refiere a aspectos internos, que no se relacionan con los clientes, por ejemplo: número de errores, cumplimiento de lo presupuestado, burocracia, retrasos, adelantos, activos valorados, horas/hombre utilizadas, costes, etc. Como vemos, éstas últimas no tienen vinculación con el cliente, pero, sin embargo, sí son importantes, debiéndose establecer mediciones en las que proceda. (Salgueiro, 2011, p. 9)

2.2.5. Fases del Proceso de Auditoría de Gestión

La Auditoría de Gestión a desarrollarse en una cooperativa o entidad sea pública o privada, debe cumplir una serie de etapas o fases para obtener sus objetivos.

A continuación se presentan las fases por las cuales debe pasar una Auditoría de Gestión:

Ilustración 2: Fases del proceso de Auditoría de Gestión



Fuente: Manual de Auditoría Gubernamental, (2010)

a) FASE I: Conocimiento preliminar

El conocimiento preliminar consiste en realizar los siguientes aspectos, antes de iniciar el proceso de auditoría propiamente dicho:

- Visita de observación a la entidad o cooperativa.
- Revisión de los archivos y papeles de trabajo de auditorías anteriores
- Determinar los diferentes indicadores
- Realizar una análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), de la entidad o cooperativa
- Evaluación de la estructura organizacional y del control interno
- Definición de los objetivos y estrategias de la auditoría

Para la Contraloría General del Estado (2013)

La planificación preliminar tiene el propósito de obtener o actualizar la información general sobre la entidad y las principales actividades sustantivas y adjetivas, a fin de identificar globalmente las condiciones existentes para ejecutar la auditoría, cumpliendo los estándares definidos para el efecto. También es un proceso que se inicia con la emisión de la orden de trabajo, se elabora una guía para la visita previa para obtener información sobre la entidad a ser examinada, continúa con la aplicación de un programa general de auditoría y culmina con la emisión de un reporte de auditoría, en el que se validan los estándares definidos en la orden de trabajo y se determinan los componentes a ser evaluados en la siguiente fase de la auditoría. (p. 13)

En cuanto a la evaluación de la estructura organizacional, Strategor: (1988) define a la: Estructura organizacional es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.

La estructura organizacional de una empresa puede ser:

- **Formal** la cual surge de la necesidad de realizar una división de las actividades dentro de la organización la misma que permita alcanzar los objetivos mediante organigramas, manuales y la interacción de los principios de la organización como la división de trabajo, autoridad y responsabilidad, delegación, unidad de mando, jerarquía, tramo de control y equidad en la carga de trabajo, entre otras.
- **Informal** obedece al orden social y estas suelen ser más dinámicas que las formales, en esta se mezclan las relaciones personales con la filosofía de cada persona.

b) FASE II. Planificación de la Auditoría

Para Cuellar, G. (2009)

La planeación de la Auditoria es la fase inicial del examen y consiste en determinar de manera anticipada los procedimientos que se van a utilizar, la

extensión de las pruebas que se van a aplicar, la oportunidad de las mismas, los diferentes papeles de trabajo en los cuales se resumirán los resultados y los recursos tanto humanos como físicos que se deberán asignar para lograr los objetivos propuestos de la manera más eficiente. (p. 64)

“La planificación específica tiene como propósito principal evaluar el control interno, para obtener información adicional, evaluar y calificar los riesgos de la auditoría y seleccionar los procedimientos de auditoría a ser aplicados a cada componente en la fase de ejecución, mediante los programas respectivos”. Contraloría General del Estado (2013, p. 11)

Entre otros aspectos se pueden considerar los siguientes:

- Análisis de información y documentación
- Evaluación del Control Interno por componentes
- Elaboración del Plan y Programas

La planificación de la auditoría según Fernández (1997, p. 125) debe conducirnos a:

- Definir el alcance con que se realizará la auditoría
- Calendario y duración prevista de cada etapa y actividad de la auditoría
- Identificación de las fuentes en las que recabará la información necesaria para realizar el trabajo que se pretende desarrollar, evitando solapes y vacíos.
- Requerimiento y consecución de la información
- Clasificación y análisis de la información
- Definición de los sectores a auditar
- Concreción del equipo auditor y distribución de tareas
- Proceso de mentalización interna
- Análisis técnico de la actividad
- Determinación de estándares
- Diseño de los sistemas de muestreo
- Diseño, adopción o adaptación de los papeles de trabajo

a) FASE III: Ejecución de la Auditoría

Para Fernández (2010) la fase de ejecución:

Constituye la fase de realización de la auditoría propiamente dicha, su objetivo consiste en verificar mediante contraste sobre el terreno que la información en la fase de pre-auditoría es correcta y comprende los sistemas de gestión de la cooperativa, evaluar los puntos débiles, fuertes y en reconciliar las discrepancias existentes entre los requisitos normativos y la evidencia; se divide en cuatro etapas: reunión inicial, recogida de evidencias, documentación de los resultados y reunión final. (p. 132)

En resumen la fase de ejecución se basa en:

- Aplicación de los programas
- Preparación de papeles de trabajo
- Hojas resumen de hallazgos por áreas
- Definición de Estructura del informe

Podemos concluir que en esta fase es de gran importancia la documentación que se tenga ya que es la base para la misma.

b) FASE IV: Comunicación de resultados

Esta fase se constituye en la comunicación de resultados, se debe elaborar un borrador del informe y discutirlo entre responsables de la gestión y directivos de la entidad auditada, en este caso la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda.

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

- Se preparará el borrador del informe que contendrá los resultados obtenidos a la conclusión de la auditoría, los cuales, serán comunicados en la conferencia final a

los representantes de las entidades auditadas y las personas vinculadas con el examen.

- El borrador del informe incluirá los comentarios, conclusiones y recomendaciones, estará sustentado en papeles de trabajo, documentos que respaldan el análisis realizado por el auditor.

“Los resultados del examen constarán en el borrador del informe y serán dados a conocer en la conferencia final por los auditores, a los administradores de las entidades auditadas y demás personas vinculadas con él”. (Escuela Superior del Ejercito, 2012, p. 37).

c) FASE V: Seguimiento

La fase de seguimiento indica la relevancia y el enfoque posterior que tuvieron las recomendaciones del informe presentado y aprobado, en si se mide la gestión frente a problemas que fueron antes detallados.

La solución a problemas encontrados es uno de los objetivos principales de la Auditoría de Gestión, por lo tanto posteriormente y seguidamente a la presentación del informe es necesario mantener seguimiento a los cambios que se han realizado en base a las recomendaciones del informe.

2.2.6. Papeles de Trabajo

Sobre los papeles de trabajo Romero (2012) indica que:

Como parte del proceso de documentación de su trabajo, el auditor dejará evidencia en sus papeles de la planeación efectuada, los programas de trabajo, las conclusiones a las que llego, las pruebas llevadas a cabo, etc., así como de las afirmaciones de la administración, las cuales normalmente deberán documentarse en una carta de manifestaciones de la administración. (p. 2)

Los papeles de trabajo constituyen documentos o instrumentos sobre los cuales se apoya el auditor al momento de recopilar los datos y hallazgos, así como para la realización total de la auditoría, es decir los utiliza en todas las fases de cumplimiento de la Auditoría de Gestión.

2.2.7. Marcas de Auditoría

Una marca de auditoría es un símbolo que equivale a procedimientos de auditoría aplicados sobre el contenido de los papeles de trabajo, constituye una declaración personal, individual e intransferible sobre el autor de la cédula de auditoría, cuyas iniciales aparecen en el encabezado. (Sanchez, 2006, p. 17).

2.2.8. Hallazgos de Auditoría

Los hallazgos de la auditoría pueden indicar tanto conformidad o no conformidad con los criterios de auditoría e identificar una oportunidad para la mejora. El equipo auditor debe reunirse cuantas veces sea necesario para revisar los hallazgos de auditoría en momentos adecuados durante la misma”. (Romero, 2012, p. 3)

“Los hallazgos de la auditoría se expondrán en forma de descripción de la condición no conforme y su efecto sobre las operaciones cooperativas” (Arter, 2004, p.154)

2.3. IDEA A DEFENDER

La realización de la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, para el año 2014, incide en los niveles de eficiencia y eficacia.

2.4. VARIABLES

2.4.1. Variable Independiente

Auditoría de Gestión

2.4.2. Variable Dependiente

Mejorar los niveles de eficiencia y eficacia

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Cualitativa

La modalidad de investigación cualitativa permitió al investigador realizar una revisión y estudio de los registros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari, mediante el uso de la observación y aplicación de cuestionarios a los directivos, empleados y trabajadores de la entidad crediticia.

3.1.2. Cuantitativa

Esta modalidad estuvo enfocada en que mediante la aplicación de la encuesta se detalló el comportamiento de las variables de población, muestra, etc; además de conocer los resultados de cada uno de los indicadores de gestión.

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Investigación de Campo

La investigación de campo se utilizó para el análisis de los registros y el trabajo específicamente se realizó en las instalaciones de la COAC Achik Pakari Ltda., y para realizar la recolección de los datos mediante la encuesta y el cuestionario.

3.2.2. Investigación Bibliográfica – Documental

La investigación bibliográfica y documental permitió construir y desarrollar el marco teórico, para ello fue necesario el uso de todo tipo de publicaciones internas y externas, como revistas, libros, internet, manuales, normas legales, etc.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

Para el desarrollo del presente estudio se trabajó con la población total, que representó el cuerpo gerencial y el personal administrativo de la Cooperativa Achik Pakari, de la ciudad de Riobamba; que en su totalidad son 7 empleados.

Tabla 1: Personal de la Cooperativa Achik Pakari. Ltda.

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGOS
Lcdo. Néstor Armando Moyolema Tagua	Gerente General
Sr. Jorge Aníbal Chuto Tagua	Oficial de Cumplimiento y Riesgos
Sr. Luis Alberto Cují Pinda	Recibidor – Pagador
Ing. Víctor Augusto Pailiachu Yucta	Contador
Sr. José Manuel Muñoz Guamán	Jefe de Crédito
Sr. Sergio Enrique Upaya Malán	Oficial de Crédito
Srta. Mayra Maribel Quitio Pilataxi	Atención al cliente

Fuente: Registros COAC Achik Pakari Ltda., 2016

Elaboración: Néstor Armando MoyolemaTagua

3.3.2. Muestra

La muestra es una porción del total de la población. Para efectos del presente estudio la muestra utilizada fue el 100% de la población por el pequeño número de personas que conforman el personal administrativo de la Cooperativa Achik Pakari.

3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1. Métodos

a) Método deductivo

El método deductivo se utilizó para determinar los niveles de eficiencia y eficacia, mediante los cuales se pudo determinar la generalidad del comportamiento de la COAC Achik Pakari Ltda.

a) Método Inductivo

Este método se aplicó para conocer los efectos que generó la Auditoría de Gestión en la administración general de la Cooperativa, llegando a conclusiones generales que le permitieron efectuar correcciones y mejorar los procesos.

3.4.2. Técnicas de Investigación

a) Encuesta

La encuesta permitió recopilar la información primaria directamente de los elementos investigados, esto es el personal de la Cooperativa Achik Pakari Ltda.

b) Entrevista

Mediante el uso de un cuestionario previamente elaborado para directivos y plana gerencial de la Cooperativa se recabó la información directa.

3.4.3. Instrumentos de Investigación

a) Cuestionario

Es un documento que nos sirvió para recoger la información de forma directa, el mismo que fue elaborado con anterioridad y de manera estructurado.

b) Fichas de campo

Este tipo de fichas se utilizó durante el proceso investigativo para registrar los datos recopilados, mediante la observación.

c) Papeles de Trabajo

Se utilizó este instrumento de investigación a través del uso de varios documentos, planillas o cédulas, en las cuales el auditor registró los datos y la información recopilada durante el proceso de Auditoría de Gestión.

3.5. RESULTADOS

ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.

1. ¿La gestión administrativa y financiera de los directivos y personal de la Cooperativa, cómo calificaría usted?

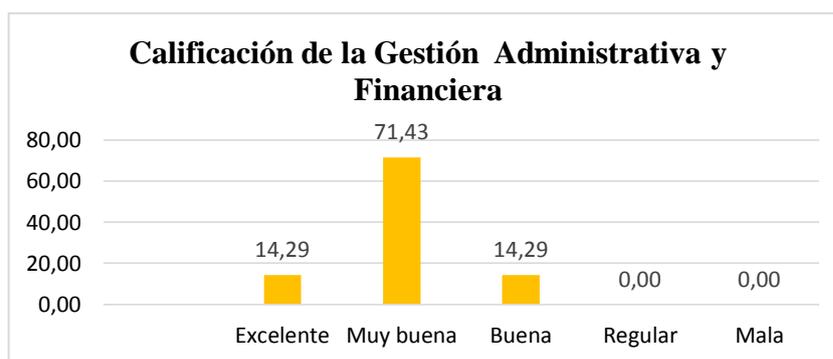
Tabla 2: Calificación de la gestión administrativa y financiera

CALIFICACIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Excelente	1	14,29
Muy buena	5	71,43
Buena	1	14,29
Regular	0	0,00
Mala	0	0,00
Total	7	100,00

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la COAC, 2016

Elaboración: Néstor Armando Moyolema Tagua

Gráfico 1: Calificación de la gestión administrativa financiera



Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la COAC, 2016

Elaboración: Néstor Armando Moyolema Tagua

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 71,43% del personal encuestado de la COAC manifiesta que la gestión administrativa y financiera es muy buena, mientras que el 14,29% indica que la gestión es excelente y buena respectivamente; por lo que se puede verificar que los directivos de la entidad cooperativa cumplen con los objetivos y metas institucionales, mediante la aplicación y el uso de herramientas administrativas.

2. ¿Conoce Usted las funciones y responsabilidades del área de trabajo a su cargo?

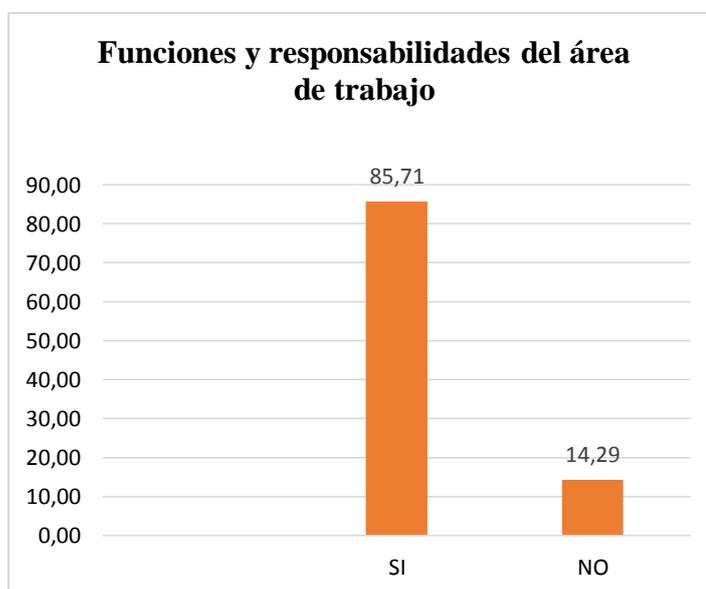
Tabla 3: Funciones y responsabilidad del área de trabajo

OPCIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	6	85,71
NO	1	14,29
Total	7	100,00

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la COAC, 2016

Elaboración: Néstor Armando Moyolema Tagua

Gráfico 2: Funciones y responsabilidad del área de trabajo



Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la COAC, 2016

Elaboración: Néstor Armando Moyolema Tagua

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 85,71% del personal de la COAC encuestado indica que conoce sus funciones y responsabilidades al momento de cumplir sus actividades y tareas; el 14,29% de las personas manifiesta no conocer. Esto permite verificar que los empleados de la COAC laboran sujetos a sus funciones y conocen el marco de su responsabilidad y autoridad.

3. ¿La gestión y el cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa se evalúa mediante el uso de indicadores?

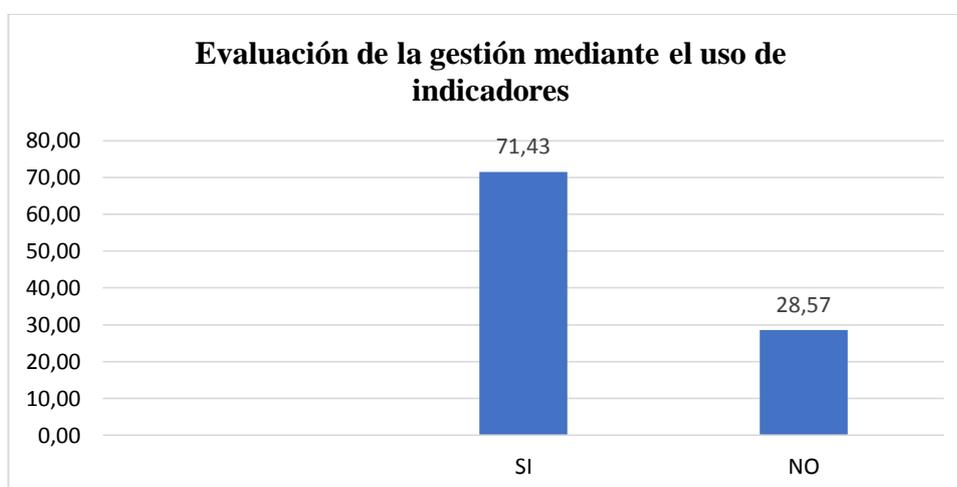
Tabla 4: Evaluación de la gestión mediante el uso de indicadores

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	71,43
NO	2	28,57
Total	7	100,00

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la COAC, 2016

Elaboración: Néstor Armando Moyolema Tagua

Gráfico 3: Evaluación de la gestión mediante el uso de indicadores



Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la COAC, 2016

Elaboración: Néstor Armando Moyolema Tagua

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En relación a la gestión y el cumplimiento de los objetivos por parte de la cooperativa, el 71,43% de los encuestados manifiesta que estos se evalúan mediante el uso de indicadores, únicamente el 28,57% indica que no se utilizan los indicadores como medida para obtener los objetivos. Se nota que los indicadores de gestión son importantes al momento de medir los objetivos y metas institucionales.

4. ¿Los cargos de la alta dirección de la Cooperativa lo dirigen personal con capacidad, honestidad, integridad y experiencia?

Tabla 5: Manejo de cargos de alta dirección

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100,00
NO	0	0,00
Total	7	100,00

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la COAC, 2016

Elaboración: Néstor Armando Moyolema Tagua

Gráfico 4: Manejo de cargos de alta dirección



Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la COAC, 2016

Elaboración: Néstor Armando Moyolema Tagua

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% del personal de empleados de la COAC que fueron encuestados manifiesta que los cargos de la alta dirección de la cooperativa lo dirigen personal con capacidad, honestidad, integridad y experiencia, demostrando que poseen importantes competencias así como valores y principios para dirigir una organización cooperativista.

5. ¿La información y registros de la Cooperativa están respaldados por mecanismos de seguridad y tienen acceso solo personas autorizadas?

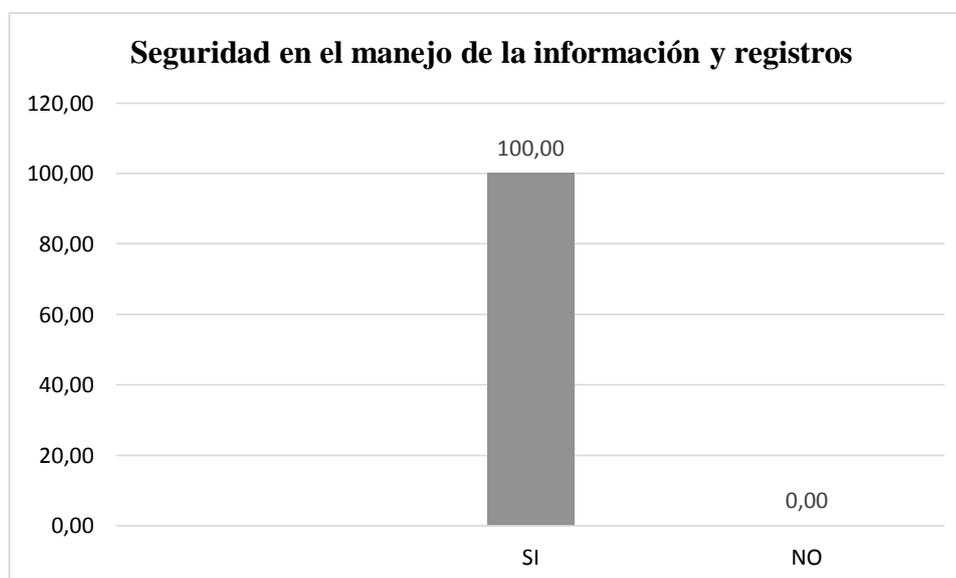
Tabla 6: Seguridad en el manejo de la información y registros

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100,00
NO	0	0,00
Total	7	100,00

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la COAC, 2016

Elaboración: Néstor Armando Moyolema Tagua

Gráfico 5: Seguridad en el manejo de la información y registros



Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la COAC, 2016

Elaboración: Néstor Armando Moyolema Tagua

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% de los empleados encuestados indican que la información y registros de la cooperativa están respaldados por mecanismos de seguridad y tienen acceso a ellos solo personas autorizadas. Se evidencia que todos los datos, información y archivos de la entidad cooperativa están bien custodiados.

6. ¿En la Cooperativa, existe vigilancia por el cumplimiento de las políticas institucionales?

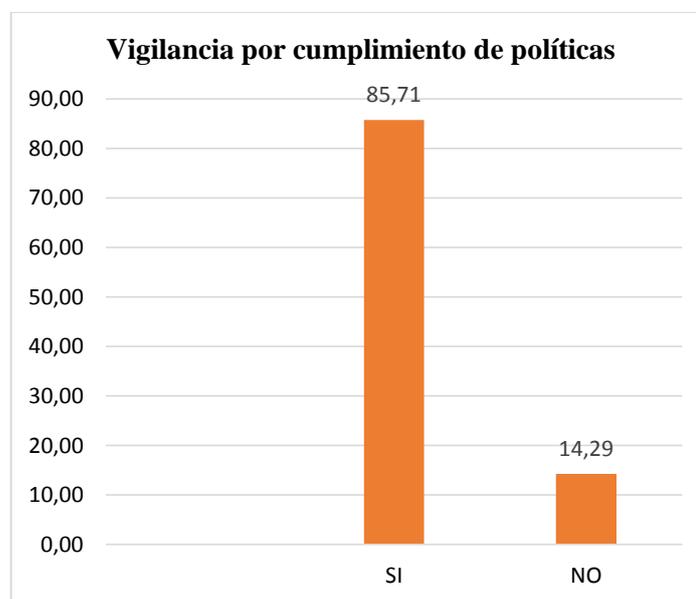
Tabla 7: Vigilancia por cumplimiento de políticas

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	85,71
NO	1	14,29
Total	7	100,00

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la COAC, 2016

Elaboración: Néstor Armando Moyolema Tagua

Gráfico 6: Vigilancia por cumplimiento de políticas



Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la COAC, 2016

Elaboración: Néstor Armando Moyolema Tagua

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la Cooperativa existe vigilancia por el cumplimiento de las políticas institucionales, pues el 85,71% de los encuestados lo registra en las encuestas realizadas. Apenas el 14,29% indican que no lo cumplen.

7. ¿Previo a la autorización de un crédito se realiza un estudio y análisis técnico, que asegure su destino y la recuperación?

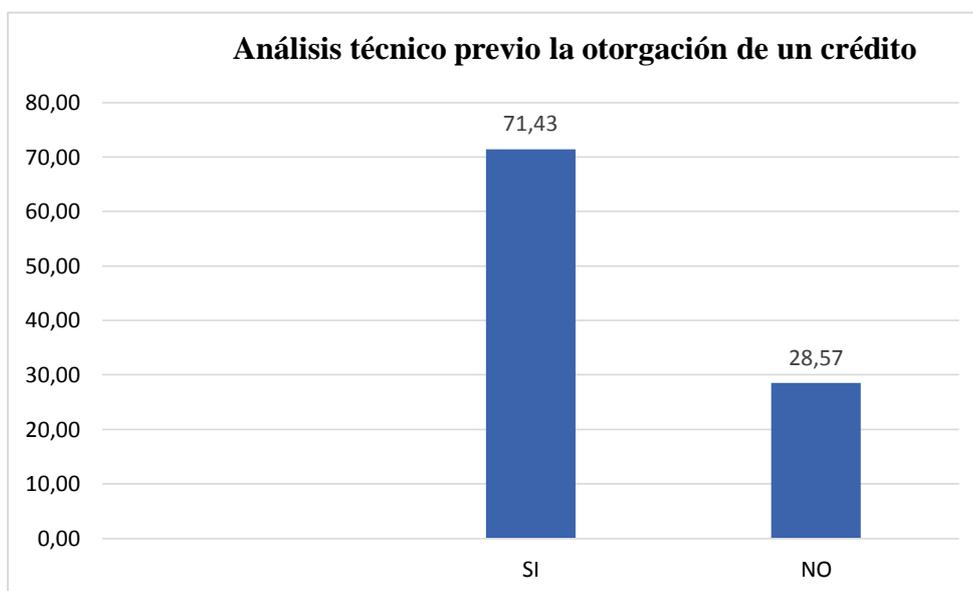
Tabla 8: Análisis técnico previo la otorgación de un crédito

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	71,43
NO	2	28,57
Total	7	100,00

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la COAC, 2016

Elaboración: Néstor Armando Moyolema Tagua

Gráfico 7: Análisis técnico previo la otorgación de un crédito



Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la COAC, 2016

Elaboración: Néstor Armando Moyolema Tagua

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 71,43% de los encuestados manifiestan que previo a la autorización de un crédito se realiza un estudio y análisis técnico, que asegure su destino y la recuperación respectiva; el 28,57% de las personas aplicadas la encuesta registran que no se efectúan estudios técnicos y detallados para la aprobación y otorgamiento de un préstamo, lo que en cierto modo no garantiza su recuperación y administración.

8. ¿Para el otorgamiento de un crédito se efectúa la confirmación de la información económica entregada por el socio?

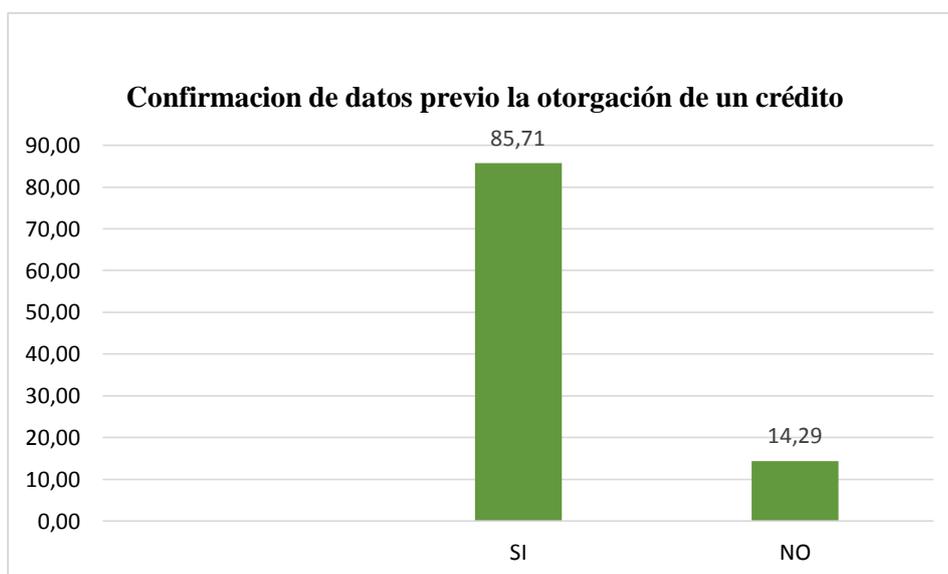
Tabla 9: Confirmación de datos previo la otorgación de un crédito

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	85,71
NO	1	14,29
Total	7	100,00

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la COAC, 2016

Elaboración: Néstor Armando Moyolema Tagua

Gráfico 8: Confirmación de datos previo la otorgación de un crédito



Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la COAC, 2016

Elaboración: Néstor Armando Moyolema Tagua

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Para la aprobación y otorgamiento de un crédito por parte de la COAC, se efectúa la confirmación de la información económica entregada por el socio, como lo manifiestan el 85,71% del personal de empleados encuestados. El 14,29% indican que no se cumple con este procedimiento técnico.

9. ¿De qué forma la Auditoría de Gestión permite conocer los componentes de control interno?

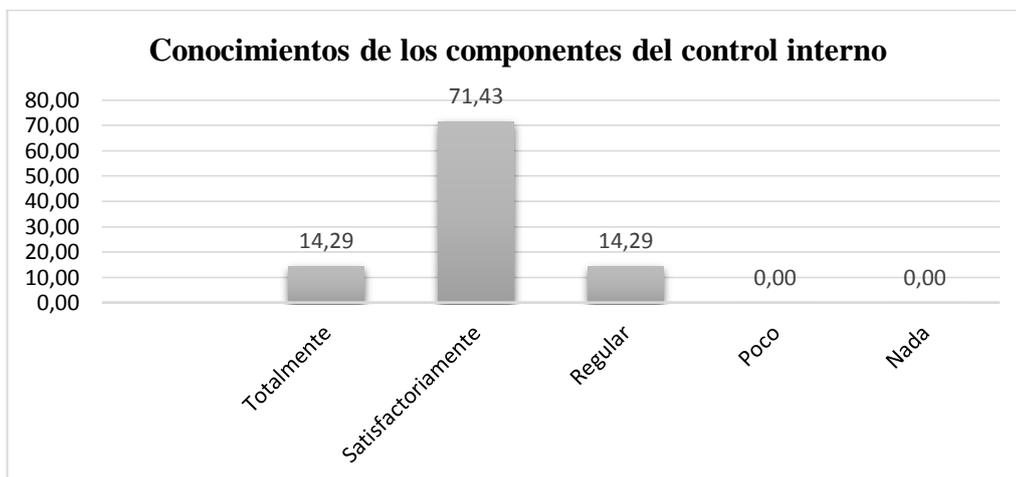
Tabla 10: Conocimiento de los componentes del control interno

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente	1	14,29
Satisfactoriamente	5	71,43
Regular	1	14,29
Poco	0	0,00
Nada	0	0,00
Total	7	100,00

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la COAC, 2016

Elaboración: Néstor Armando Moyolema Tagua

Gráfico 9: Conocimiento de los componentes del control interno



Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la COAC, 2016

Elaboración: Néstor Armando Moyolema Tagua

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 71,43% del personal encuestado de la COAC manifiesta que la Auditoría de Gestión permite conocer los componentes del control interno de manera satisfactoria, mientras que el 14,29% indica que esta disciplina permite conocer de forma total y regular de forma respectiva.

10. ¿De qué forma la Auditoría de Gestión impacta en la eficiencia, eficacia y economía de la Cooperativa?

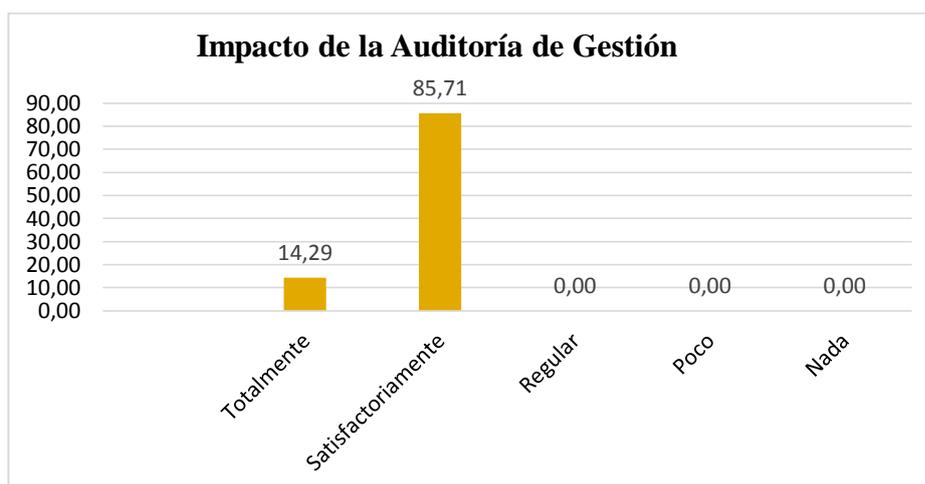
Tabla 11: Impacto de la Auditoría de Gestión

CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente	1	14,29
Satisfactoriamente	6	85,71
Regular	0	0,00
Poco	0	0,00
Nada	0	0,00
Total	7	100,00

Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la COAC, 2016

Elaboración: Néstor Armando Moyolema Tagua

Gráfico 10: Impacto de la Auditoría de Gestión



Fuente: Encuestas aplicadas al personal de la COAC, 2016

Elaboración: Néstor Armando Moyolema Tagua

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 85,71% del personal encuestado manifiesta que la Auditoría de Gestión impacta en la eficiencia, eficacia y economía de la COAC, apenas el 14,29% indica que esta disciplina administrativa no tiene impacto en los indicadores. Se puede ver que el uso de esta disciplina científica es muy importante para medir la gestión de la cooperativa.

3.6 VERIFICACION DE HIPOTESIS O IDEA A DEFENDER

En la investigación se planteó como idea a defender la siguiente:

La realización de la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, para el año 2014, incide en los niveles de eficiencia y eficacia.

Como se pudo apreciar en los resultados de la pregunta No. 10 de la encuesta realizada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda., el 85,71% del personal encuestado manifestó que la realización de la Auditoría de Gestión en la COAC, impacta en Los niveles de eficiencia, eficacia y economía de la.

Apenas el 14,29% indica que esta disciplina administrativa no tendría impacto en los indicadores mencionados.

Por tanto se pudo observar y verificar la idea a defender, pues el uso de esta disciplina científica es muy importante para medir la gestión de la cooperativa.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

AUDITORÍA DE GESTIÓN

4.1. INTRODUCCIÓN

La propuesta tiene como finalidad el examinar cada una de las actividades designadas a los miembros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda. en las diferentes áreas, tanto en lo administrativo, financiero, material y de recursos humanos; permitiéndonos establecer el grado de eficiencia, eficacia, economía y equidad con las que se desarrollo a partir del 1 de enero hasta el 31 de diciembre del año 2014.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.**INDICE DE AUDITORIA****Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014**

PT	INDICE	N° HOJAS
AP	ARCHIVO PERMANENTE	
AP/OT	Orden de Trabajo	2
AP/RH	Reseña Histórica	1
AP/EO	Estructura Orgánica	2
AP/PE	Planificación Estratégica	2
AP/FODA	FODA	1
AP/PA	Programa de Auditoria	2
AP/IA	Informe de Auditoria	14
AC	ARCHIVO CORRIENTE	
AC/CCIRF	Cuestionario de Control Interno Recurso Financiero	3
AC/CCIRF	Cuestionario de Control Interno Recurso Tecnológico	2
AC/CCIRF	Cuestionario de Control Interno Talento Humano	2
AC/CCIRF	Cuestionario de Control Interno Recurso Material	3
AC/FPC	Cuestionario de Control Interno Recurso Tiempo	2
AC/CNC	Flujogramas Proceso Captaciones	1
AC/FPC	Cédula Narrativa Captaciones	1
AC/FPCR	Flujogramas Proceso Créditos	1
AC/CNCR	Cédula Narrativa Créditos	1
AC/MH	Matriz de Hallazgos	2
AC/CR	Cumplimiento de Recomendaciones	4

Elaborado por: Néstor Moyolema	Fecha: 01/06/2016
Revisado por: Ing. Víctor Pailiachu	Fecha: 01/07/2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.

MARCAS DE AUDITORIA

Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014

MARCA	SIGNIFICADO
√	Revisado
∞	Confirmado
●	Correcto
W	Hallazgo
+	Poner atención
Δ	Importante

Elaborado por: Néstor Moyolema	Fecha: 01/06/2016
Revisado por: Ing. Víctor Pailiachu	Fecha: 01/07/2016

ARCHIVO PERMANENTE

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.

ORDEN DE TRABAJO

Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014

Riobamba, 04 de Mayo de 2016.

Lcdo.

Néstor Armando Moyolema Tagua

**GERENTE GENERAL COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK
PAKARI LTDA**

De mi consideración:

Por medio de la presente me permito comunicarle que con el propósito de realizar la “Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, del periodo 2014.”, se me autorize realizar la misma. El tiempo que durara la ejecución de la Auditoría de Gestión es de 60 días calendario y concluido el mismo se servirá presentar el informe respectivo. Los objetivos de la Auditoría de Gestión estarán dirigidos a:

- Planificar el plan de Auditoría para estructurar el programa de trabajo a desarrollarse.
- Realizar el proceso de ejecución de la Auditoría de Gestión, para determinar los hallazgos y áreas críticas de la entidad cooperativa y evaluar el grado de gestión.
- Evaluar niveles de economía, eficiencia, eficacia y efectividad.
- Elaborar el informe y emitir dictamen final del proceso de Auditoría de Gestión, para comunicar los resultados del estudio a las autoridades de la Cooperativa, emitiendo conclusiones y recomendaciones que permitan a los directivos tomar acciones correctivas.

Atentamente

Néstor Armando Moyolema Tagua ✓

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.**RESEÑA HISTÓRICA****Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda. Es una entidad financiera que nace en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, con Acuerdo Ministerial N°0075- MIES; se respalda en la provisión de servicios financieros en el área rural, principalmente hacia los sectores campesinos indígenas, considerados sectores vulnerables y que normalmente han sido excluidos por las entidades financieras tradicionales. Los mismos que han depositado su confianza en nuestra institución y nuestra responsabilidad es trabajar juntos por un Nuevo amanecer.

Localización

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda., está atendiendo con sus oficinas en las calles José Veloz 43 – 30 y Autachi; de manera consciente y responsable.

✓

Elaborado por: Néstor Moyolema	Fecha: 01/06/2016
Revisado por: Ing. Víctor Pailiachu	Fecha: 01/07/2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.

ESTRUCTURA ORGÁNICA

Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014

La Estructura Administrativa de la CDSF “ACHIK PAKARI LTDA” está compuesta por los siguientes órganos:

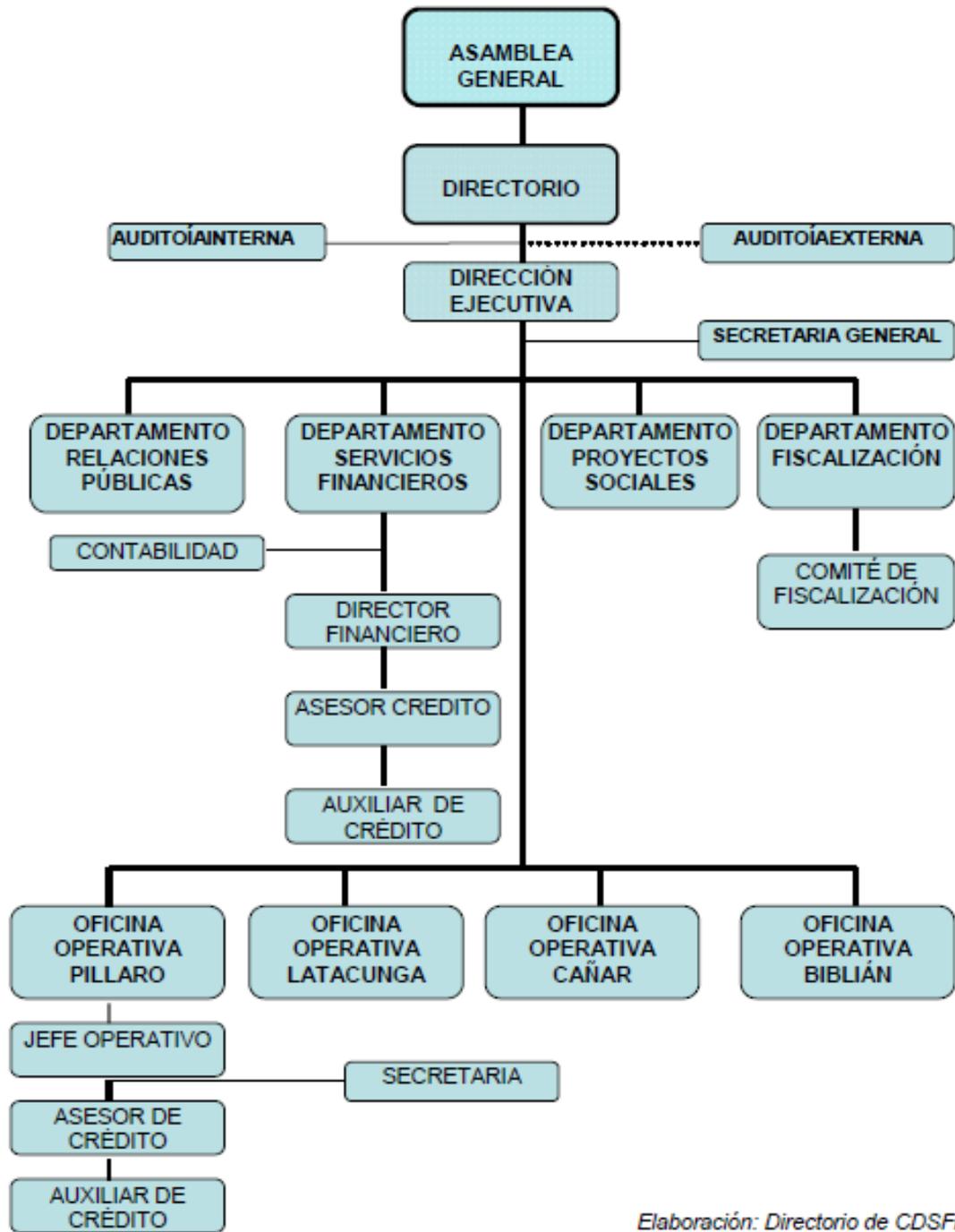
a) La Asamblea General de miembros;

b) El Directorio:

- El Director Ejecutivo
- Subdirector Ejecutivo
- Secretario General
- Coordinador General
- Director Financiero
- Dos Vocales.

c) Departamentos de:

- Fiscalización
- Servicio Financiero; y otros.



Elaboración: Directorio de CDSFP

✓

Elaborado por:	Néstor Moyolema	Fecha:	01/06/2016
Revisado por:	Ing. Víctor Pailiachu	Fecha:	01/07/2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014

Misión

Achik Pakari es una cooperativa de ahorro y crédito orientada a ofrecer servicios financieros y no financieros de calidad, aportando al bienestar de sus socios, contribuyendo así al desarrollo integral del cantón Riobamba. Cuenta con personal identificado con los principios, valores de la economía social y solidaria; promoviendo las finanzas populares y solidarias como un instrumento fundamental para la construcción de una sociedad más justa, solidaria y equitativa.

Visión

Achik Pakari al 2018 consolidará su liderazgo siendo referente del sector cooperativo solidario, con indicadores financieros y sociales de calidad, personal especializado y comprometido con el desarrollo socioeconómico de la población y del país.

Valores:

- Solidaridad: Creciendo juntos.
- Compromiso: Ven, participa y construyamos nuestro futuro.
- Calidad: Buscando la excelencia en nuestros productos y servicios
- Respeto: Seamos recíprocos en el buen trato.
- Responsabilidad Social: Cumpliendo nuestras obligaciones con la Cooperativa y la Comunidad.
- Liderazgo: Todos hacia el mismo objetivo.
- Pro actividad: Innovación constante, un paso adelante.

Principios:

- Primer principio: Membresía abierta y voluntaria

- Segundo principio: Control democrático de los socios
- Tercer principio: Participación económica de los socios
- Cuarto principio: Autonomía e independencia
- Quinto principio: Educación, entrenamiento e información
- Sexto principio: Cooperación entre cooperativas
- Séptimo principio: Compromiso con la comunidad

✓

Elaborado por: Néstor Moyolema	Fecha: 01/06/2016
Revisado por: Ing. Víctor Pailiachu	Fecha: 01/072016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.**FODA**

Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014

F	O
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con el personal adecuado • Cuenta con un sistema contable adecuado 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento demográfico de la ciudad • Demanda de servicios y productos financieros
D	A
<ul style="list-style-type: none"> • Bajo nivel de comunicación institucional • Los departamentos no tienen la respectiva importancia • Falta de capacitación continua 	<ul style="list-style-type: none"> • Aparición de malos entendidos • Baja eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus actividades • Objetivos no Alcanzados

Elaborado por: Néstor Moyolema	Fecha: 01/06/2016
Revisado por: Ing. Víctor Pailiachu	Fecha: 01/072016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.
PROGRAMA DE AUDITORIA
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014

Entidad: Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda.
Auditoría de Gestión a: Recursos Administrativos y Financieros
Periodo: Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014
Elaborado por: Néstor Moyolema
Revisado por: Ing. Víctor Pailiachu

1. Requerimientos de la Auditoría

Informe de Auditoría

2. Equipo de Trabajo

- Coordinador Néstor Moyolema
- Supervisor Ing. Víctor Pailiachu

3. Cronograma de Trabajo

60 días calendario.

FASE	MAYO				JUNIO			
	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S
FASE I Planificación								
FASE II Conocimiento Preliminar								
FASE III Ejecución								
FASE IV Comunicación de Resultados								

4. Recursos Financieros y Materiales

Principalmente se necesita hojas en las cuales se pueda imprimir los respectivos formularios y papelería de trabajo.

5. Enfoque de la Auditoría

Se medirá la eficacia, eficiencia y economía de los objetivos, metas y usos de los recursos.

6. Objetivos

Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, por el año 2014, para evaluar niveles de economía, eficiencia, eficacia y efectividad.

Objetivos Específicos

- Realizar el proceso de ejecución de la Auditoría de Gestión, para determinar los hallazgos y áreas críticas de la entidad cooperativa y evaluar el grado de gestión.
- Evaluar niveles de economía, eficiencia, eficacia y efectividad.
- Elaborar el informe y emitir dictamen final del proceso de Auditoría de Gestión, para comunicar los resultados del estudio a las autoridades de la Cooperativa, emitiendo conclusiones y recomendaciones que permitan a los directivos tomar acciones correctivas.

7. Alcance

La auditoría de Gestión se llevara a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda.

Néstor Moyolema
Coordinador

Ing. Víctor Pailiachu
Supervisor

Elaborado por: Néstor Moyolema	Fecha: 01/06/2016
Revisado por: Ing. Víctor Pailiachu	Fecha: 01/08/2016

CAPITULO I
INFORME DE AUDITORIA
INFROMACIÓN INTRODUCTORIA

Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda. por el periodo del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014.

OBJETIVO GENERAL

Verificar el cumplimiento de la eficiencia, eficacia, ecología, ética, en los recursos financieros, tecnológicos, humanos y tiempo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda..

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Realizar el proceso de ejecución de la Auditoría de Gestión, para determinar los hallazgos y áreas críticas de la entidad cooperativa y evaluar el grado de gestión.
- Evaluar niveles de economía, eficiencia, eficacia y efectividad.
- Elaborar el informe y emitir dictamen final del proceso de Auditoría de Gestión, para comunicar los resultados del estudio a las autoridades de la Cooperativa, emitiendo conclusiones y recomendaciones que permitan a los directivos tomar acciones correctivas.

FUNCIONARIOS RELACIONADOS.

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGOS
Lcdo. Néstor Armando Moyolema Tagua	Gerente General
Sr. Jorge Aníbal Chuto Tagua	Oficial de Cumplimiento y Riesgos
Sr. Luis Alberto Cují Pinda	Recibidor – Pagador
Ing. Víctor Augusto Pailiachu Yucta	Contador
Sr. José Manuel Muñoz Guamán	Jefe de Crédito
Sr. Sergio Enrique Upaya Malán	Oficial de Crédito
Srta. Mayra Maribel Quitio Pilataxi	Atención al cliente

ACTIVIDADES DE LA EMPRESA.

Productos y Servicios Financieros

Limitaciones de la empresa:

Ninguna.

NORMATIVA UTILIZADA EN LA AUDITORIA:

- Normas de Control Interno
- Ley de Economía Popular y Solidaria

CAPITULO II
EXAMEN DE GESTIÓN A COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
ACHIK PAKARI LTDA.
RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN A COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.

1 Administrativo.

Conclusión:

En cuanto a lo administrativo la Cooperativa debe mejorar su comunicación y sus planificaciones para alcanzar los objetivos establecidos con eficacia y eficiencia.

Según la Norma de Control Interno *100-03 Responsables del control interno*, donde indica que *El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad* y la norma *200-04 Estructura organizativa* donde indica que *La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla* nos damos cuenta que la Cooperativa no cuenta con una planificación adecuada para la misma por lo cual al presentarse problemas necesitan ser atendidos con rapidez, lo que genera que la actividad de la misma muchas de las veces se ofusque y a mas de esto no se pueda tener claro los objetivos y todo esto sucede por la falta de una planificación

Recomendación:

Al gerente preparar una planificación estratégica global y seleccionar los indicadores de gestión que permitan medir la eficacia, eficiencia y economía de las actividades.

2 Talento Humano.

Conclusión:

Realizar constantemente evaluaciones al personal para capacitarlos.

Establecer tiempos adecuados para cada actividad.

Según la Norma de Control Interno *200-05 Delegación de autoridad* donde indica que *“La delegación de funciones o tareas debe conllevar, no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos y actividades correspondientes,... sino también la asignación de la autoridad necesaria para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz.*

Recomendación:

Al gerente revisar y aprobar las políticas internas del personal.

Al jefe de crédito medir la eficiencia del personal.

3 Operativo.

Conclusión:

Los bienes y servicios financieros que se han otorgado no han sido recuperados de forma eficiente en el año.

Según la Norma de Control Interno **402-04 Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados** donde indica que *“El propósito de la evaluación presupuestaria es proporcionar información a los niveles responsables del financiamiento, autorización y ejecución de los programas, proyectos y actividades, sobre su rendimiento en comparación con lo planificado, además, debe identificar y precisar las variaciones en el presupuesto, para su corrección oportuna”* y la norma **406-11 Baja de bienes por obsolescencia, pérdida, robo o hurto**. Donde indica que *“Para proceder a la baja de bienes por obsolescencia se observaran las disposiciones”* y la Norma **410-13 Monitoreo y evaluación de los procesos y servicios** donde indica que *“La unidad de tecnología de información definirá y ejecutará procedimientos, mecanismos y la periodicidad para la medición, análisis y mejora del nivel de satisfacción de los clientes internos y externos por los servicios recibidos”*

Recomendación:

Al jefe de crédito revisar las metas establecidas.

Al Oficial de Cumplimiento y Riesgos revisar el cumplimiento de requisitos para los bienes y servicios financieros

Recomendación No. 4 y 5

AP/IA/6de14

Al jefe de crédito revisar las metas establecidas.

Al Oficial de Cumplimiento y Riesgos revisar el cumplimiento de requisitos para los bienes y servicios financieros.

Se medirá a través de los siguientes indicadores:

Créditos Otorgados

Total de créditos

Sugerencias acogidas

Total de Sugerencias

Activo Corriente

Pasivo Corriente

CAPITULO IV

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN DE “COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.” POR INDICADORES

Recomendación No. 1

Al gerente preparar una planificación estratégica global y seleccionar los indicadores de gestión que permitan medir la eficacia, eficiencia y economía de las actividades.

Se medirá a través de los siguientes indicadores:

N	INDICADOR	UNIDAD	REAL	META	% CUMPLIMIENTO
1	Empleados que conocen la <u>planificación estratégica</u> Total de empleados	Unidad	11	12	89%
2	<u>Objetivos alcanzados</u> Objetivos establecidos	Unidad	9	10	90%
3	<u>Políticas aplicadas</u> Políticas establecidos	Unidad	9	15	60%
4	<u>Estrategias Implementadas</u> Estrategias establecidos	Unidad	9	10	90%
5	<u>Indicadores de gestión aplicados</u> Total de indicadores de gestión	Unidad	21	30	70%

Indicador 1:

Los resultados arrojan que apenas el 89% de los colaboradores de la cooperativa conocen la planificación estratégica de la misma.

Indicador 2:

Los resultados arrojan que de los objetivos establecidos solo se han alcanzado un 90% de los mismos

Indicador 3:

Los resultados arrojan que apenas se aplican un 60% de las políticas establecidas ya sea por desconocimiento de las mismas o factores externos.

Indicador 4:

Los resultados arrojan que solo se aplican el 90% de las estrategias establecidas, ya que el personal no sabe la forma correcta de la aplicación de las mismas.

Indicador 5:

Los resultados arrojan de los indicadores de gestión que la Cooperativa a establecido solo se han calculado un 70% de los mismos, mostrando que muchos de estos no son aplicables a la realidad de la misma.

Recomendación No. 2 y 3

Al gerente revisar y aprobar las políticas internas del personal.

Al jefe de crédito medir la eficiencia del personal.

Se medira a través de los siguientes indicadores:

N	INDICADOR	UNIDAD	REAL	META	% CUMPLIMIENTO
1	<u>Metas Alcanzadas</u> Metas establecidas	Unidad	10	12	90%
2	<u>Personal que aun trabaja</u> Personal total	Unidad	10	12	90%
3	<u>Capacitaciones dadas</u> Capacitaciones establecidas	Unidad	9	6	87%

Indicador 1:

Los resultados arrojan que de las metas establecidas en forma general tomando en cuenta a cada persona que labora en la Cooperativa solo se han alcanzado un 90% de las mismas.

Indicador 2:

Los resultados arrojan que aun un 90% del personal de la cooperativa aun se encuentra laborando en la misma

Indicador 3:

Los resultados arrojan que de las capacitaciones establecidas anualmente solo se han impartido un 87% de las mismas.

Recomendación No. 4 y 5.

Al jefe de crédito revisar las metas establecidas.

Al Oficial de Cumplimiento y Riesgos revisar el cumplimiento de requisitos para los bienes y servicios financieros.

Se medira a través de los siguientes indicadores:

N	INDICADOR	UNIDAD	REAL	META	% CUMPLIMIENTO
1	<u>Créditos Otorgados</u> Total de créditos	Unidad	108	120	90%
2	<u>Sugerencias acogidas</u> Total de Sugerencias	Unidad	32	40	80%
3	<u>Activo Corriente</u> <u>Pasivo Corriente</u>	Moneda	1.645.876	2.057.345	1,25

Indicador 1:

Los resultados arrojan que solo se entregan el 90% del cupo de los créditos establecidos y asignados a cada asesor de crédito.

Indicador 2:

Los resultados arrojan que del total de sugerencias dadas por los socios de la Cooperativa solo se han acogido el 80% de las mismas.

Indicador 3:

Como se puede observar el pasivo y activo que posee la cooperativa es considerable, al momento de aplicar este indicador da como resultados 1,25 lo que podemos considerar como rentable para la misma.

CAPITULO 5

**MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES A “COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK
PAKARI LTDA.”**

N	RECOMENDACIÓN	INDICADORES		CUM PLE	NO CUM PLE	EN PROC ESO	NO APLI CA	OBSERVACIONES
		FORMULA	RESUL TADO					
1	Al gerente preparar una planificación estratégica global y seleccionar los indicadores de gestión que permitan medir la eficacia, eficiencia y economía de las actividades	$\frac{\text{Empleados que conocen la planificación estratégica}}{\text{Total de empleados}}$	89%	X				Se está dando a conocer a todo el personal la planificación estratégica que posee la Cooperativa con el fin de que los mismos se sientan comprometidos y sean eficientes en su trabajo.
		$\frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivos establecidos}}$	90%	X				Se están comunicando primero los objetivos Corporativos para que los mismos puedan ser alcanzados en el tiempo establecido

		$\frac{\text{Políticas aplicadas}}{\text{Políticas establecidos}}$	60%			X	Las políticas no son conocidas por todo el personal por lo que la aplicación de las mismas no se da en su totalidad.
		$\frac{\text{Estrategias Implementadas}}{\text{Estrategias establecidos}}$	90%				A pesar de existir estrategias establecidas el personal no sabe la manera correcta e implementar las mismas.
		$\frac{\text{Indicadores de gestión aplicados}}{\text{Total de indicadores de gestión}}$	70%			X	De todos los indicadores que la empresa ha definido apenas se mide el 70%, por lo que hay que realizar una revisión de los mismos y saber cuáles son realmente aplicables para la Cooperativa.
2	Al gerente revisar y aprobar las políticas internas del personal.	$\frac{\text{Metas Alcanzadas}}{\text{Metas establecidas}}$	90%			X	Principalmente las metas que son tomadas en cuenta es la de los asesores de créditos, lo cuales deben cumplir una meta, no se cumple totalidad por

3	Al jefe de crédito medir la eficiencia del personal.							diferentes factores los cuales serán medidos
		<u>Personal que aun trabaja</u> Personal total	90%	X				Existe una estabilidad laboral del personal y una baja rotación del personal, lo que demuestra que el personal es ascendido según su esfuerzo y capacidad.
		<u>Capacitaciones dadas</u> Capacitaciones establecidas	87%			X		Las capacitaciones juegan un papel importante dentro de la Cooperativa, lamentablemente por factores externos no se han dado todas las capacitaciones establecidas, por lo que se están tomando las medidas pertinentes.
4	Al jefe de crédito revisar las metas establecidas.	<u>Créditos Otorgados</u> Total de créditos	90%			X		Del monto de créditos establecidos no se han otorgado todos por diferentes circunstancias, principalmente debido a que los asesores de
5	Al Oficial de Cumplimiento							

y Riesgos revisar el cumplimiento de requisitos para los bienes y servicios financieros							créditos no han motivado a los socios al acceso de los mismos.
	<u>Sugerenciasacogidas</u> Total de Sugerencias	80%	X				De las sugerencias dadas por los socios se las ha resuelto dependiendo la prioridad de las mismas, aun se encuentran haciendo mejoras en cuanto a la atención al cliente.
	<u>Activo Corriente</u> Pasivo Corriente	1,25				X	Se tiene liquidez pero no la esperada, por lo que se esta incentivando al personal ya los socios de la Cooperativa

ARCHIVO CORRIENTE

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014

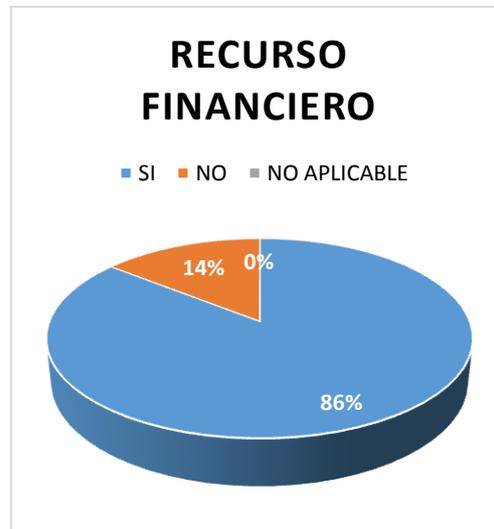
CUESTIONARIO DEL RECURSOS FINANCIERO

Nº	PREGUNTA	SI	NO	NO APLICABLE	OBSERVACIONES
1	El dinero es utilizado de la forma planificada	X			
2	El recurso financiero de la Cooperativa es utilizado al máximo	X			
3	El dinero destinado a créditos se lo utiliza específicamente para ese fin	X			
4	Los recursos financieros son manejados con responsabilidad y la documentación correspondiente	X			
5	Se trata de minimizar la contaminación ambiental al conseguir los recursos financieros	X			
6	Se concede los créditos cumpliendo los requisitos	X			
7	Se recupera al 100% los créditos concedidos		X		Existe una cartera incobrable del 5% pero solo en casos especiales

Elaborado por: Néstor Moyolema	Fecha: 01/07/2016
Revisado por: Ing. Víctor Pailiachu	Fecha: 01/08/2016

TABULACIÓN

SI	NO	NO APLICABLE	OBSERVACIONES
6	1	0	Los recursos Financieros son manejados con responsabilidad y su respectiva documentación de sustento
85,71%	14,29%	0,00%	



- ✚ El 85,71% del manejo del recurso financiero se lo hace con responsabilidad para lo cual ha sido designado principalmente el cuanto a la entrega de créditos, por lo cual da un voto de confianza para que en esta haya inversiones a futuro.
- ✚ Solo el 14,29% no se maneja el recurso Financiero para lo cual fue designado y esto solo ocurre en casos de emergencia, es decir en situaciones externas a la cooperativa, o en cuanto a la recureración de los créditos.

RECURSO FINANCIERO	
NIVEL DE CONFIANZA	85,71%
NIVEL DE RIESGO	14,29%
TIPO DE RIESGO	Riesgo de detección: A PESAR DE LA ADECUADA PLANIFICACION DEL MANEJO DE LOS RECURSOS ECONOMICOS, NO SE PUEDE RECUPERAR AL 100% EL MISMO.
PROBABILIDAD DE QUE OCURRA EL RIESGO	Moderado
IMPACTO ANTE LA OCURRENCIA DEL RIESGO	Moderado

Elaborado por: Néstor Moyolema	Fecha: 01/07/2016
Revisado por: Ing. Víctor Pailiachu	Fecha: 01/082016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014

CUESTIONARIO DEL RECURSO TECNOLÓGICO

Nº	PREGUNTA	SI	NO	NO APLI CAB LE	OBSERVACIONES
1	La cooperativa cuenta con los recursos tecnológicos necesarios	X			
2	Se aprovecha al máximo el recurso tecnológico	X			
3	Para adquirir tecnología se hace un estudio de los proveedores	X			
4	La compra de recursos tecnológico es la que la cooperativa necesita	X			
5	Los recursos tecnológicos que posee la cooperativa producen contaminación		X		La alarma produce contaminación auditiva DI
6	Se paga el precio justo por la tecnología adquirida	X			

Elaborado por: Néstor Moyolema

Fecha: 01/07/2016

Revisado por: Ing. Víctor Pailiachu

Fecha: 01/08/2016

TABULACIÓN

SI	NO	NO APLICABLE	OBSERVACIONES
5	1	0	La alarma produce
83,33%	16,67%	0,00%	contaminación auditiva



- ✚ La cooperativa cuenta con el 83,33% del recurso tecnológico necesario para la cooperativa y es utilizado al máximo para los fines con los cuales fueron adquiridos
- ✚ El 16,67% de estos recursos producen contaminación, pero esta es auditiva por lo cual a pesar de su estado no es muy perceptible en la sociedad y se puede confiar en esta cooperativa.

RECURSO TECNOLÓGICO	
NIVEL DE CONFIANZA	83,33%
NIVEL DE RIESGO	16,67%
TIPO DE RIESGO	Existe un riesgo de control MEDIO ya que las actividades se tratan de controlar adecuadamente.
PROBABILIDAD DE QUE OCURRA EL RIESGO	Frecuente
IMPACTO ANTE LA OCURRENCIA DEL RIESGO	Leve

Elaborado por: Néstor Moyolema	Fecha: 01/07/2016
Revisado por: Ing. Víctor Pailiachu	Fecha: 01/08/2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014

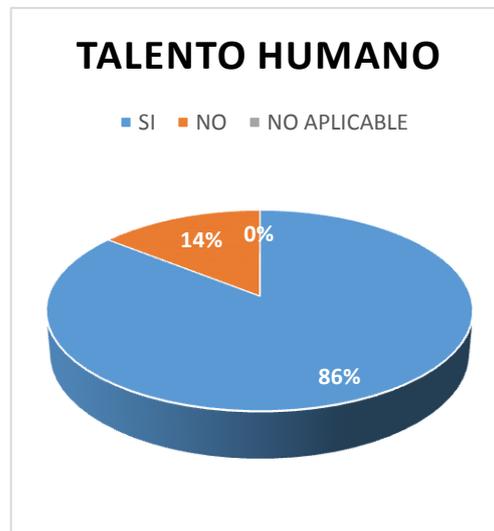
CUESTIONARIO DEL TALENTO HUMANO

Nº	PREGUNTA	SI	NO	NO APLI CAB LE	OBSERVACIONES
1	El personal que posee la cooperativa cumple con los objetivos propuestos	X			
2	El personal se esfuerza por cumplir más allá de lo establecido		X		Solo los asesores de créditos ya que ellos deben cumplir con un monto establecido. D1
3	El personal se siente satisfecho con su remuneración	X			
4	El personal atiende a los clientes de manera igualitaria sin discriminación alguna	X			
5	El personal tiene cuidado del medio ambiente en su trabajo	X			
6	Las funciones asignadas al personal son equitativas	X			
7	El personal de la empresa recibe contsmaente capacitaciones	X			

Elaborado por: Néstor Moyolema	Fecha: 01/07/2016
Revisado por: Ing. Víctor Pailiachu	Fecha: 01/082016

TABULACIÓN

SI	NO	NO APLICABLE	OBSERVACIONES
6	1	0	Los recursos Financieros son manejados con responsabilidad y su respectiva documentación de sustento
85,71%	14,29%	0,00%	



- ✚ El 85,71% del talento humano de la cooperativa es efectivo en las actividades que desarrollan dentro de la cooperativa.
- ✚ El 14,29% del talento humano no se esfuerza como debería para cumplir con todos los objetivos establecidos por la Cooperativa.

RECURSO HUMANO	
NIVEL DE CONFIANZA	85,71%
NIVEL DE RIESGO	14,29%
TIPO DE RIESGO	Riesgo de detección: no existen una deficiencia en el Sistema de control interno
PROBABILIDAD DE QUE OCURRA EL RIESGO	Moderado
IMPACTO ANTE LA OCURRENCIA DEL RIESGO	Moderado

Elaborado por: Néstor Moyolema	Fecha: 01/07/2016
Revisado por: Ing. Víctor Pailiachu	Fecha: 01/08/2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014

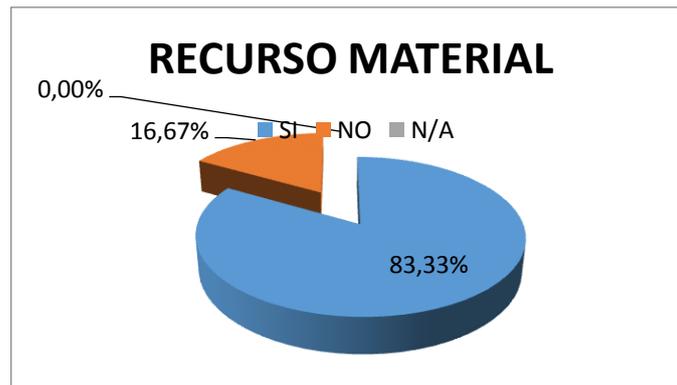
CUESTIONARIO DEL RECURSO MATERIAL

Nº	PREGUNTA	SI	NO	NO APLI CAB LE	OBSERVACIONES
1	Cada material tiene su respectivo uso	X			
2	Se aprovechan al máximo los materiales que existen en la cooperativa	X			
3	Se hace un estudio de proveedores para adquirir los materiales	X			
4	Los materiales son adquiridos de manera transparente	X			
5	Se utiliza materiales no contaminantes		X		Existen materiales de limpieza que están compuestos con químicos contaminantes al medio ambiente en un nivel bajo DI
6	Existe una adecuada atención en lo solicitado en cuanto al material	X			

Elaborado por: Néstor Moyolema	Fecha: 01/07/2016
Revisado por: Ing. Víctor Pailiachu	Fecha: 01/08/2016

TABULACIÓN

SI	NO	NO APLICABLE	OBSERVACIONES
5	1	0	Existen materiales de limpieza que están compuestos con químicos contaminantes al medio ambiente en un nivel bajo
83,33%	16,67%	0,00%	



- ✚ El 83,33% del recurso material de la cooperativa es el indicado y se lo usa de manera eficaz en la cooperativa, es decir la cooperativa hace lo necesario para obtener productos que se adquiere a las necesidades de la cooperativa pero sin q estos sean contaminantes
- ✚ Apenas el 16,67% de este recurso no puede ser controlado por la cooperativa debido a su contenido es ajeno a la cooperativa

RECURSO MATERIAL	
NIVEL DE CONFIANZA	83,33%
NIVEL DE RIESGO	16,67%
TIPO DE RIESGO	Existe un riesgo de control alto ya que las actividades si se controlan adecuadamente.
PROBABILIDAD DE QUE OCURRA EL RIESGO	Frecuente
IMPACTO ANTE LA OCURRENCIA DEL RIESGO	Leve

Elaborado por: Néstor Moyolema	Fecha: 01/07/2016
Revisado por: Ing. Víctor Pailiachu	Fecha: 01/08/2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014

CUESTIONARIO DEL RECURSO TIEMPO

N°	PREGUNTA	SI	NO	NO APLI CAB LE	OBSERVACIONES
1	Se maneja el tiempo establecido en forma planificada	X			
2	El tiempo de atención a los cliente es el adecuado	X			
3	Se aprovecha al máximo el tiempo de atención al cliente	X			
4	El tiempo de trabajo se practican valores	X			
5	Los desperdicios son desechados en los horarios respectivos	X			
6	Existe un tiempo adecuado de descanso		X		Se considera que el tiempo oportuno de descanso debería ser de una hora DI

Elaborado por: Néstor Moyolema

Fecha: 01/07/2016

Revisado por: Ing. Víctor Pailiachu

Fecha: 01/08/2016

TABULACIÓN

SI	NO	NO APLICABLE	OBSERVACIONES
5	1	0	El tiempo de descanso debería extenderse
83,33%	16,67%	0,00%	



- ✚ El 83,33% del recurso tiempo de la cooperativa es manejado de forma planificada, por lo cual hace que la cooperativa muchas de las veces necesite adaptarse a los imprevistos que suceden en la misma
- ✚ El 16,67% del recurso tiempo no es el necesario para el descanso del personal.

RECURSO TIEMPO	
NIVEL DE CONFIANZA	83,33%
NIVEL DE RIESGO	16,67%
TIPO DE RIESGO	Riesgo de detección:
PROBABILIDAD DE QUE OCURRA EL RIESGO	Moderado
IMPACTO ANTE LA OCURRENCIA DEL RIESGO	Moderado

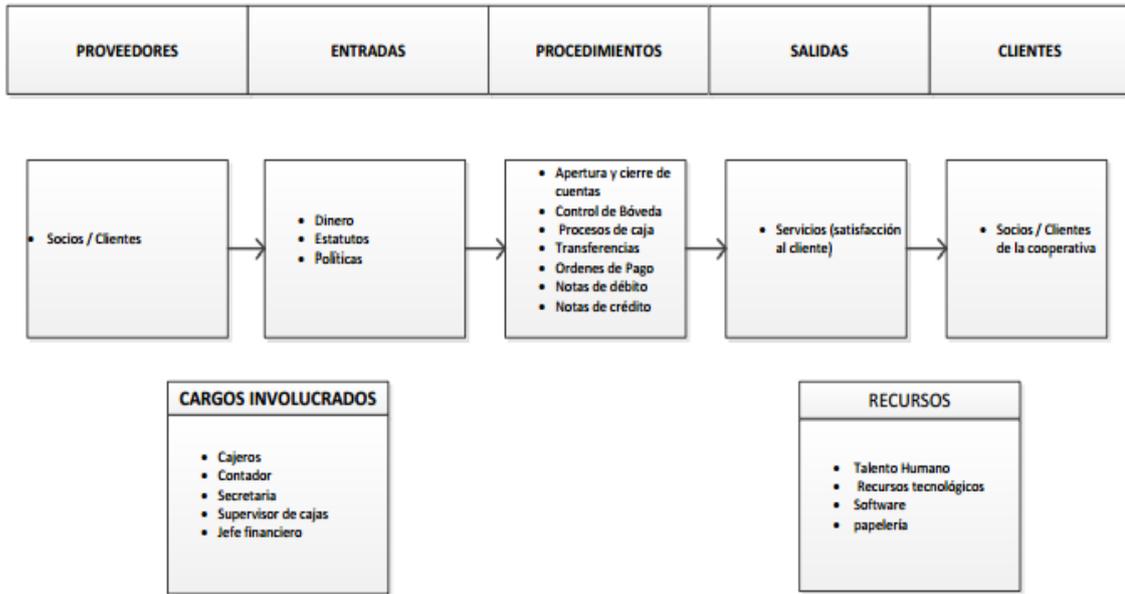
Elaborado por: Néstor Moyolema	Fecha: 01/07/2016
Revisado por: Ing. Víctor Pailiachu	Fecha: 01/082016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014

FLUJOGRAMA CAPTACIÓN



Elaborado por: Néstor Moyolema Fecha: 10/07/2016

Revisado por: Ing. Víctor Pailiachu Fecha: 01/08/2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.**CÉDULA NARRATIVA FLUJOGRAMA****Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014**

CAPTACIÓN

La Microcooperativa COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA. se dedica a la captación de dinero.

Para la apertura de una cuenta de ahorros en la Cooperativa, primero deben convertirse en socios y esto se lo hace mediante el cumplimiento de los estatutos y políticas que la misma posee junto con una cantidad de dinero establecido, la cual está garantizada por la aportación impresa en un documento avalado por la ley.

Finalmente se le entrega el documento que garantiza que ya es socio de la empresa con el valor de su respectiva aportación.

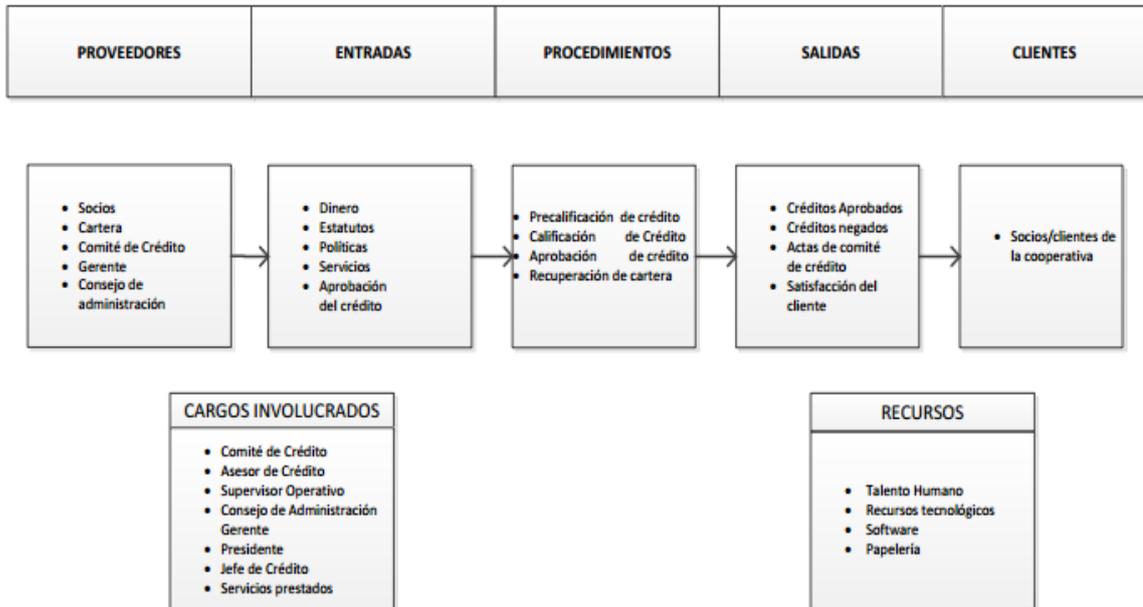
Elaborado por: Néstor Moyolema	Fecha: 10/07/2016
Revisado por: Ing. Víctor Pailiachu	Fecha: 01/08/2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014

FLUJOGRAMA CRÉDITOS



Elaborado por: **Néstor Moyolema** Fecha: **10/07/2016**

Revisado por: **Ing. Víctor Pailiachu** Fecha: **01/082016**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.**CÉDULA NARRATIVA FLUJOGRAMA****Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014**

CRÉDITOS

La Microcooperativa COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA. se dedica al servicio de bienes y productos financieros.

Para la concesión de créditos, primero deben ser socios de la Cooperativa, al ser atendido por un asesor de crédito el le informara los documentos personales necesarios para acceder al mismo, luego de que estos estén completos y cumplan con los requisitos, se le informara si el mismo es aprobado.

Cuando acceden a los créditos firman documentos que garanticen que el valor solicitado junto con el interés generado será cancelado en el tiempo establecido por las partes.

Finalmente se le entrega el dinero junto a la respectiva tabla de amortización en la cual se le indica el valor a cancelar con se respectiva fecha.

Elaborado por: Néstor Moyolema	Fecha: 10/07/2016
Revisado por: Ing. Víctor Pailiachu	Fecha: 01/082016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.

MATRIZ DE HALLAZGOS

Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014

ÁREA	Criterio	Causa	Efecto	Conclusiones	Recomendación	Indicadores
ADMINISTRATIVA	<ul style="list-style-type: none"> Planificación Estratégica Políticas Estrategias Objetivos Indicadores de gestión 200-08 Adhesión a las políticas institucionales 	<p>La comunicación dentro de la cooperativa es horizontal.</p> <p>No se selecciona ni se define indicadores de gestión</p>	<p>El desconocimiento de la planificación estratégica de la Cooperativa ha ocasionado que los objetivos no sean alcanzado.</p>	<p>En cuanto a lo administrativo la Cooperativa debe mejorar su comunicación y sus planificaciones para alcanzar los objetivos establecidos con eficacia y eficiencia.</p>	<p>Al gerente preparar una planificación estratégica global y seleccionar los indicadores de gestión que permitan medir la eficacia, eficiencia y economía de las actividades</p>	<p>Empleados que conocen la <u>planificación</u> estratégica</p> <p>Total de empleados</p> <p><u>Objetivos alcanzados</u></p> <p>Objetivos establecidos</p> <p><u>Políticas aplicadas</u></p> <p>Políticas establecidos</p> <p>Estrategias Implementadas</p> <p><u>Estrategias</u> establecidos</p> <p>Indicadores de gestión aplicados</p> <p><u>Total de indicadores</u> de gestión</p>
TALENTO HUMANO	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de metas 	Poco tiempo de descanso	El personal no es eficiente	Realizar constantemente	Al gerente revisar y aprobar las políticas	<p><u>Metas Alcanzadas</u></p> <p>Metas establecidas</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Productividad • 407-04 Evaluación del desempeño 	No Existe una evaluación al desempeño del personal	No se puede detectar falencias del personal	evaluaciones al personal para capacitarlos. Establecer tiempos adecuados para cada actividad	internas del personal. Al jefe de crédito medir la eficiencia del personal.	$\frac{\text{Personal que aun trabaja}}{\text{Personal total}} \times \frac{\text{Capacitaciones dadas}}{\text{Capacitaciones establecidas}}$
OPERATIVA	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Operativo Anual • Créditos • Captaciones • 300-01 Identificación de riesgos 	Los bienes y servicios financieros deben cumplir con ciertos requisitos. Liquidez anual representativa	Los bienes y servicios financieros están aprobados con ciertas irregularidades. Recuperacion de cartera deficiente.	Los bienes y servicios financieros que se han otorgado no han sido recuperdos de forma eficiente en el año.	Al jefe de crédito revisar las metas establecidas. Al Oficial de Cumplimiento y Riesgos revisar el cumplimiento de requisitos para los bienes y servicios financieros	$\frac{\text{Créditos Otorgados}}{\text{Total de créditos}} \times \frac{\text{Sugerenciasacogidas}}{\text{Total de Sugerencias}} \times \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.
CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014

N	RECOMENDACIÓN	INDICADORES		CUM PLE	NO CUM PLE	EN PROC ESO	NO APLI CA	OBSERVACIONES
		FORMULA	RESUL TADO					
1	Al gerente preparar una planificación estratégica global y seleccionar los indicadores de gestión que permitan medir la eficacia, eficiencia y economía de las actividades	$\frac{\text{Empleados que conocen la planificación estratégica}}{\text{Total de empleados}}$	89%	X				Se esta dnado a conocer a todo el personal la planificación estratégica que posee la Coopertaiva conel fin de que los mismos se sientean comprometidos y sean eficientes en su trabajo.
		$\frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivos establecidos}}$	90%	X				Se están comunicando primero los objetivos Corporativos para que los mismos puedan ser alcanzados en el tiempo establecido
		$\frac{\text{Políticas aplicadas}}{\text{Políticas establecidos}}$	60%			X		Las políticas no son conocidas por todo el personal por lo que la

							aplicación de las mismas no se da en su totalidad.
		$\frac{\text{Estrategias Implementadas}}{\text{Estrategias establecidos}}$	90%				A pesar de existir estrategias establecidas el personal no sabe la manera correcta e implementar las mismas.
		$\frac{\text{Indicadores de gestión aplicados}}{\text{Total de indicadores de gestión}}$	70%			X	De todos los indicadores que la empresa ha definido apenas se mide el 70%, por lo que hay que relizar una revisión de los mismos y saber cuales son realmente aplicables para la Cooperativa.
2	Al gerente revisar y aprobar las políticas internas del personal.	$\frac{\text{Metas Alcanzadas}}{\text{Metas establecidas}}$	90%			X	Principalmente las metas que son tomadas en cuenta esla de los asesores de créditos, lo cuales deben cumplir una meta, no se cumplena totalidad por diferentes factores los cuales serán medidos
3	Al jefe de crédito medir la						

	eficiencia del personal.	$\frac{\text{Personal que aun trabaja}}{\text{Personal total}}$	90%	X			Existe una estabilidad laboral del personal y una baja rotación del personal, lo que demuestra que el personal es ascendido según su esfuerzo y capacidad.
		$\frac{\text{Capacitaciones dadas}}{\text{Capacitaciones establecidas}}$	87%			X	Las capacitaciones juegan un papel importante dentro de la Cooperativa, lamentablemente por factores externos no se han dado todas las capacitaciones establecidas, por lo que se están tomando las medidas pertinentes.
4	Al jefe de crédito revisar las metas establecidas.	$\frac{\text{Créditos Otorgados}}{\text{Total de créditos}}$	90%			X	Del monto de créditos establecidos no se han otorgado todos por diferentes circunstancias, principalmente debido a que los asesores de créditos no han motivado a los socios al acceso de los mismos.
5	Al Oficial de Cumplimiento y Riesgos revisar el cumplimiento de requisitos						

para los bienes y servicios financieros	<u>Sugerencias acogidas</u> Total de Sugerencias	80%	X				De las sugerencias dadas por los socios se las ha resuelto dependiendo la prioridad de las mismas, aun se encuentran haciendo mejoras en cuanto a la atención al cliente.
	<u>Activo Corriente</u> Pasivo Corriente	1,25			X		Se tiene liquidez pero no la esperada, por lo que se esta incentivando al personal ya los socios de la Cooperativa

CONCLUSIONES

- La realización de la auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda., de la ciudad de Riobamba permitió conocer, identificar y evaluar, los hallazgos y falencias en el control interno de las actividades administrativas y operativas, los mismos que permitieron proporcionar lineamientos para plantear futuras soluciones a los problemas planteados
- El diagnóstico situacional efectuado permitió determinar que el personal de directivos y ejecutivos que administran la institución conocen sus funciones y todas las actividades, adicional que son realizadas por personas con capacidad, honestidad, integración y experiencia, lo que garantiza el cumplimiento de los objetivos institucionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda.
- La evaluación de la gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda., se realizó mediante el uso y cálculo de indicadores de gestión. El mismo que permitieron conocer en detalle las falencias existentes en la institución, para buscar estrategias que permitan solucionar los problemas encontrados.
- La ejecución del plan de Auditoría de Gestión ayudó a identificar que en la COAC se maneja la eficiencia, eficacia y economía, lo que se vio reflejada en las encuestas aplicadas al personal de la misma.

RECOMENDACIONES

- Además del cumplimiento de las políticas internas y procedimientos de control por parte del personal de funcionarios y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda., se recomienda reforzar el control interno de la institución, principalmente en las áreas que exista mayor cantidad de falencias.
- Se sugiere a los directivos se implemente un sistema de gestión de control interno, lo que permitirá minimizar los posibles riesgos inherentes a las actividades administrativas, operativas y de gestión, mejorando los niveles de eficiencia y eficacia.
- Es recomendable adicionalmente preparar manuales de procedimientos, los mismo que se convertirán en modelos, herramientas y guías de trabajo para un mejor desempeño en el trabajo diario de cada ejecutivo, empleado y trabajador de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda...
- Los directivos y ejecutivos principales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda., aplicar las recomendaciones del informe de Auditoría de Gestión propuesto en el presente trabajo, con el objetivo de ayudar a mejorar los diferentes procesos internos dentro de la institución financiera.

ANEXOS

Anexo 1: ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE COOPERATIVAS**



**ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO ACHIK PAKARI LTDA.**

OBJETIVO:

La encuesta tiene como objetivo medir el grado de eficiencia, eficacia y economía del funcionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Pakari Ltda.

PREGUNTAS:

1. ¿La gestión administrativa y financiera de los directivos y personal de la Cooperativa, cómo calificaría usted?

- | | |
|-----------|-----|
| Excelente | () |
| Muy buena | () |
| Buena | () |
| Regular | () |
| Mala | () |

2. ¿Conoce Usted las funciones y responsabilidades del área de trabajo a su cargo?

SI ()

NO ()

3. ¿Para medir la gestión y el cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa se evalúan mediante el uso de indicadores?

SI ()

NO ()

4. ¿Los cargos de la alta dirección de la Cooperativa lo dirigen personal con capacidad, honestidad, integridad y experiencia?

SI ()

NO ()

5. ¿La información y registros de la Cooperativa están respaldados por mecanismos de seguridad y tienen acceso solo personas autorizadas?

SI ()

NO ()

6. ¿En la Cooperativa, existe vigilancia por el cumplimiento de las políticas institucionales?

SI ()

NO ()

7. ¿Previo a la autorización de un crédito se realiza un estudio y análisis técnico, que asegure su destino y la recuperación?

SI ()

NO ()

8. ¿Para el otorgamiento de un crédito se efectúa la confirmación de la información económica entregada por el socio?

SI ()

NO ()

9. ¿De qué forma la Auditoría de Gestión permite conocer los componentes de control interno?

Totalmente ()

Satisfactoriamente ()

Regular ()

Poco ()

Nada ()

10. ¿De qué forma la Auditoría de Gestión impacta en la eficiencia, eficacia y economía de la Cooperativa?

Totalmente ()

Satisfactoriamente ()

Regular ()

Poco ()

Nada ()

Gracias por su colaboración.

Encuesta No. /

FOTOGRAFÍAS DE LA INSTITUCIÓN





BIBLIOGRAFÍA

- De la Peña, A. (2011). *Auditoría un enfoque practico*,.Madrid: Paraninfo.
- Armandos Sotomayor, A. (2008). *Auditoría Administrativa procesos y aplicación*,. 3ª. Ed. México, D.F: McGraw-Hill.
- Mira J. (2006). *Apuntes de Auditoría*. 1ª Ed. Madrid: Vlatex
- Rodríguez, J. (2010). *Auditoría Administrativa*. México, D.F: Trillas
- Aguirre, J. (2006). *Auditoría y Control Interno*, Bogotá: Cultural.
- Fernández, V. (1997) *Auditorías Medioambientales: Guía Metodológica*. 2ª. Ed Madrid: Mundi.
- Sanchez, G. (2006). *Auditoria de Estados Financieros*. Mé
- Cedeño (2012). *Auditoría de Gestión al departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "EL SAGRARIO", Sucursal Riobamba, periodo agosto a diciembre 2010*. Riobamba Facultad de Administración de Empesas, Escuela de Contabilidad y Auditoría: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Pazmiño (2015). *Modelo de Auditoría de Gestión al departamento de Talento Humano de la Mutualista Imbabura de la ciudad de Ibarra*. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría: Universidad Técnica del Norte.
- Minta (2012). *Auditoría de Gestión en el departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, Ciudad Riobamba, Cantón Riobamba, Provincia Chimborazo, Agencia Matriz, Periodo Julio a Diciembre*

2010. Riobamba Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Contabilidad y Auditoría: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

- Ipiates, A., y Changoluisa, V. (2015). *Auditoría de Gestión Administrativa aplicada a la Unidad Educativa “José Miguel Leoro Vásquez”, San Antonio de Ibarra.* Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría: Universidad Técnica del Norte.
- Calle y Guamantario (2015), en su estudio “*Auditoría de Gestión al sistema de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda., periodo 2014*”, Cuenca Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas; de la Universidad de Cuenca,
- Sislema (2015), *Auditoria de Gestión aplicada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, durante el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, Riobamba* Facultad de Administración de Empresas: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Fontbona J. (2012). *Las auditorías de relaciones públicas. Origen y evolución histórica, tiempos de auditorías, modelos y variables de medición.* 1ª. Ed. Barcelona: El Ciervo.
- Daulón y Núe. (2011). *Gestión Pedagógica para Directivos*, Quito: Mineduc.
- Contraloría General del Estado (2013). *Manual de Auditoría de Gestión.* Quito: CGE.
- Espinosa, L. (2012). *Auditoría de gestión en el área médica de la cooperativa Ecuasanitas S.A. de la ciudad de Guayaquil.* Universidad Técnica Particular de Loja: Loja.

- Gordon, C. (2015). *Auditoría de Gestión como herramienta para la toma de decisiones en la cooperativa textil Parmitex*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Salgueiro, A. (2011). *Indicadores de Gestión y Cuadro de Mando*. Madrid: Diaz de Santos.
- Cárdenas, Martínez y Rodríguez (2009). *Indicadores de Gestión de los Programas Académicos de Campo (PAC) de la Universidad del Rosario*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Cuellar, G. (2009). *Teoría General de la Auditoría y Revisoría Fiscal*. México: Publicaciones.
- Fernandez, F. (2010). *Manual para la formación del auditor en prevención de riesgos laborales*, 3ª Ed, Lex Nova.
- Romero, J. (2012). *Procedimientos de Auditoría relativos al dictamen sobre el sistema de control interno contable*. Ciudad.
- Arter, D. (2004) *Auditorías de la calidad para mejorar su comportamiento*. 3ª. Ed Madrid: Díaz de Santos
- Hernandez, E. (2006). *Evaluación de la eficiencia, eficacia y economía de la gestión en la fundación bosque macuto*. Barquisemeto: Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado".
- Hernandez, R. (2010). *Metodología de la investigación*, 5ª. Ed.

WEBGRAFIA

ICONTEC (2016). *Indicadores de Gestión*. Recuperado el 23 de Octubre de:
<http://www.incotec.edu.co/pdf/calidad/indicadores.pdf>