



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

## **TESIS DE GRADO**

Previa a la obtención del Título de  
Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A.

### **TEMA:**

**AUDITORÍA OPERATIVA A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA, EN LA CIUDAD DE  
RIOBAMBA, PERÍODO 2012.**

Catherine Elizabeth Gualli Arguello

RIOBAMBA – ECUADOR  
2014

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certifico que la tesis titulada “Auditoría Operativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Esperanza” Ltda., en la ciudad de Riobamba, período 2012” ha sido revisada en su totalidad, razón por la cual se autoriza su presentación.

Dr. Sergio Saúl Esparza Moreno

**DIRECTOR DE TESIS**

Ing. Carlos Patricio Arguello Mendoza

**MIEMBRO DE TRIBUNAL**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Las ideas, criterios y resultados emitidos en el presente trabajo de investigación “Auditoría Operativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Esperanza” Ltda., en la ciudad de Riobamba, período 2012”, son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Catherine Elizabeth Guali Arguello

## **DEDICATORIA**

Con mucho cariño dedico el presente trabajo a Dios que ha sido siempre mi luz y mi guía, permitiéndome desarrollar mis más grandes anhelos, a mis padres Luis y Fanny quienes son el motor e inspiración de mi vida y mis eternos compañeros, guiando cada uno de mis pasos y quienes me han demostrado que todo se consigue a base de esfuerzo y sacrificio.

A mi querido hermano Patricio, al cual le considero como mi segundo padre, que ha estado siempre presente en cada felicidad y tropiezo para luego ayudarme a levantar con sus sabios consejos y a mi gran amigo Byron que aunque no pudimos culminar juntos esta etapa sé que desde el cielo guiará mis pasos.

Sin dudarlo me quedo eternamente agradecida por ser parte fundamental de mi vida, cada hora de trabajo y desvelo va dedicado con mucho amor a todos ustedes.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar un profundo agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Escuela de Contabilidad y Auditoría y a mis profesores quienes han impulsado permanentemente mi desarrollo espiritual, personal y profesional. De manera especial al Dr. Sergio Esparza e Ing. Patricio Arguello por la guía, tiempo y especialmente la paciencia durante la ejecución del presente trabajo.

Agradezco a Dios por haberme permitido culminar mis estudios, brindándome sabiduría, perseverancia e inteligencia durante todo este largo caminar, a mis padres y a mi hermano por inculcarme principios y valores que me acompañarán por siempre, gracias por brindarme todas las herramientas para cumplir con una más de mis metas.

Gracias de corazón, este triunfo es nuestro.

## **RESUMEN**

Las cooperativas de ahorro y crédito tienen como objeto social, atender las necesidades financieras de los socios y de terceros mediante el ejercicio de las actividades propias de las entidades de crédito. El cooperativismo arrancó formalmente en el Ecuador a inicios del siglo XX, con el nacimiento de varias cooperativas de consumo y de ahorro y crédito promovidas por el Estado.

El presente trabajo propone la realización de una Auditoría Operativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Esperanza” Ltda. en la ciudad de Riobamba período 2012, con la finalidad de optimizar los procesos y controles operativos en los niveles de eficiencia y eficacia.

Se utilizó distintas herramientas y técnicas para evaluar y analizar los diferentes procesos y controles operativos en la Cooperativa, como son el método inductivo, deductivo, analítico y sintético, de igual forma se utilizó las técnicas de observación, entrevistas y encuestas, los cuales permitieron obtener la información necesaria.

Se obtuvo como resultados fallas en el sistema de control interno, ausencia de indicadores para evaluar el desempeño, inexistencia de una manual de procesos y otros puntos débiles detectados en la fase de ejecución. el cumplimiento de los objetivos en términos de eficiencia, eficacia y economía.

Finalmente se elaboró las respectivas conclusiones y recomendaciones, las cuales establecerán los mecanismos adecuados para lograr un mejor rendimiento en los procesos de la Cooperativa.

Dr. Sergio Saúl Esparza Moreno

**DIRECTOR DE TESIS**

## **ABSTRACT**

The social purpose of a Credit Union is to cover its partner and third parties' financial demands through credit organization activities. The formal cooperativism onset in Ecuador was in early 20<sup>th</sup> century with consumer cooperative and credit union creation promoted by the government.

The present investigation poses an Operative Audit in Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Esperanza" Ltda., in Riobamba, 2012 in order that operative control and processes can be optimized efficiently and effectively.

We use different tools and techniques to evaluate and analyze the different processes and operational controls in the Cooperative, as are inductive, deductive, analytic and synthetic method, in the same way we use the techniques of observation, interviews and surveys, which allowed to obtain the necessary information.

As a result we obtained failures in the internal control system, absence of indicators to evaluate performance, nonexistence of manual processes and other weaknesses identified in the implementation phase. In the fulfilling of the objectives in terms of efficiency, effectiveness and economy.

Finally the respective conclusions and recommendations are developed, which provide the appropriate mechanisms to achieve better performance in the processes of the Cooperative.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	I
Certificación del tribunal.....	II
Certificado de responsabilidad.....	III
Dedicatoria .....	IV
Agradecimiento .....	V
Resumen.....	VI
Abstract .....	VII
Índice de contenidos.....	VIII
Índice de tablas.....	XII
Índice de gráficos .....	XII
Índice de anexos.....	XIII
<b>Capítulo I</b> .....	<b>1</b>
<b>El problema</b> .....	<b>1</b>
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.1.1. Formulación del problema .....	1
1.1.2. Delimitación del problema.....	1
1.2. Justificación .....	2
1.3. Objetivos .....	3
1.3.1. Objetivo general.....	3
1.3.2. Objetivos específicos .....	3
<b>Capítulo II</b> .....	<b>4</b>
<b>Marco teórico</b> .....	<b>4</b>
2.1. Antecedentes investigativos.....	4
2.1.1. Antecedentes históricos .....	4
2.1.1.1. Historia de la auditoría operativa .....	4
2.2. Fundamentación teórica conceptual .....	5



2.2.1.	Marco teórico conceptual de la auditoría operativa .....	5
2.2.2.	Objetivos de la auditoría operativa .....	6
2.2.3.	Orientación de la auditoría operativa .....	8
2.2.4.	Alcance de la auditoría operativa.....	9
2.2.5.	Aplicación de la auditoría operativa .....	10
2.2.6.	Importancia de la auditoría operativa .....	11
2.2.7.	Características de la auditoría operativa .....	11
2.2.8.	Metodología de la auditoría operativa .....	12
2.2.9.	Fases de la auditoría operativa.....	18
2.2.10.	Normatividad de la auditoría operativa.....	25
2.2.11.	Técnicas, procedimientos y programas de auditoría operativa .....	28
2.2.12.	Papeles de trabajo.....	31
2.2.13.	Marcas de auditoría.....	32
2.2.14.	Índice de auditoría.....	32
2.2.15.	Hallazgos de la auditoría operativa.....	33
2.2.15.1.	Atributos del hallazgo.....	33
2.2.16.	Evidencia de auditoría.....	34
2.2.16.1.	Tipos de evidencia.....	35
2.2.17.	Riesgo de auditoría .....	36
2.2.17.1.	Evaluación del riesgo .....	37
2.2.17.2.	Tipos de riesgo .....	37
2.2.18.	Informe de auditoría operativa.....	38
2.2.19.	Control interno.....	39
2.2.19.1.	Definición del control interno .....	39
2.2.19.2.	Objetivos del control interno.....	40
2.2.19.3.	Elementos del control interno .....	41
2.2.19.4.	Qué es el COSO .....	42
2.2.19.5.	Método COSO II.....	42
2.2.19.5.1.	Definición del COSO II .....	42

2.2.19.5.2. Fundamentos del E.R.M.....	43
2.2.19.5.3. Beneficios del E.R.M.....	43
2.2.19.5.4. Componentes de la administración de riesgos empresariales .....	44
<b>Capítulo III</b> .....	<b>52</b>
<b>Marco metodológico</b> .....	<b>52</b>
3.1. Hipótesis .....	52
3.1.1. Hipótesis general.....	52
3.1.2. Hipótesis específicas .....	52
3.2. Variables.....	52
3.2.1. Variable independiente.....	52
3.2.2. Variable dependiente.....	53
3.3. Tipo de investigación .....	53
3.3.1. Tipo de estudio de investigación.....	53
3.3.2. Diseño de la investigación .....	54
3.4. Población y muestra .....	54
3.5. Métodos, técnicas e instrumentos.....	54
<b>Capítulo IV</b> .....	<b>57</b>
<b>Análisis de resultados</b> .....	<b>57</b>
4.1. Auditoría operativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Esperanza” Ltda., en la ciudad de Riobamba, período 2012. ....	57
4.1.1. Archivo permanente.....	57
4.1.2. Archivo corriente .....	70
Programa preliminar de auditoría.....	72
Cédula narrativa de la visita a las instalaciones .....	73
Entrevista preliminar .....	75
Informe del estudio preliminar .....	85
Hoja de marcas .....	89
Programa de planificación.....	90
Carta de inicio de auditoría .....	92

Memorándum de planificación .....	105
Evaluación del control interno .....	101
Lectura del informe de control interno.....	133
Informe de evaluación de control interno .....	134
Programa de ejecución .....	142
Análisis FODA.....	144
Simbología del diagrama de flujo .....	158
Cédula narrativa del proceso de crédito .....	159
Diagrama de flujo proceso crediticio .....	163
Cédula narrativa del proceso de recuperación de cartera de crédito.....	165
Diagrama de flujo recuperación de cartera .....	166
Cédula narrativa del proceso de selección de talento humano.....	167
Diagrama de flujo selección de personal .....	168
Cédula narrativa del proceso de evaluación del desempeño.....	170
Diagrama de flujo evaluación del desempeño .....	172
Indicadores de gestión.....	174
Hoja de hallazgos .....	178
Programa de comunicación de resultados .....	187
Carta de notificación .....	188
Borrador del informe final .....	189
Asistencia al informe final .....	200
Informe final de auditoría operativa.....	201
<b>Conclusiones y recomendaciones</b> .....	<b>213</b>
<b>Bibliografía</b> .....	<b>215</b>
<b>Anexos</b> .....	<b>217</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>No.</b>	<b>Título</b>	<b>Pág.</b>
01	Índice archivo corriente.....	70
02	Marcas .....	89
03	Valores de la cooperativa .....	97
04	Matriz FODA .....	144
05	Matriz de correlación fortalezas y oportunidades .....	146
06	Matriz de correlación debilidades y amenazas .....	148
07	Matriz priorizada.....	150
08	Perfil estratégico interno .....	152
09	Perfil estratégico externo.....	153
10	Matriz medios internos.....	154
11	Matriz medios externos .....	156
12	Diagrama de flujo.....	158
13	Crédito ordinario .....	159
14	Crédito de vivienda .....	160
15	Crédito automático .....	160
16	Crédito emergente .....	161
17	Credi dinámico .....	161
18	Proceso crediticio .....	163
19	Recuperación de cartera .....	166
20	Selección del personal.....	168
21	Evaluación del desempeño .....	172

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>No.</b>	<b>Título</b>	<b>Pág.</b>
01	Graficación entrevista pregunta No. 01 .....	77

02	Graficación entrevista pregunta No. 02 .....	78
03	Graficación entrevista pregunta No. 03 .....	79
04	Graficación entrevista pregunta No. 04 .....	80
05	Graficación entrevista pregunta No. 05 .....	81
06	Graficación entrevista pregunta No. 06 .....	82
07	Graficación entrevista pregunta No. 07 .....	83
08	Graficación entrevista pregunta No. 08 .....	84
09	Integridad y valores éticos .....	102
10	Compromiso por la competencia profesional .....	104
11	Filosofía administrativa y estilo de operación .....	106
12	Estructura administrativa .....	108
13	Autoridad y responsabilidad .....	110
14	Políticas y prácticas en materia de recursos humanos .....	112
15	Definición de objetivos .....	114
16	Identificación de eventos.....	116
17	Valoración de riesgos.....	118
18	Respuesta al riesgo.....	120
19	Tipos de actividades de control.....	122
20	Control sobre los sistemas de información .....	124
21	Información.....	126
22	Comunicación .....	128
23	Actividades de monitoreo .....	130
24	Reporte de deficiencias .....	132

## ÍNDICE DE ANEXOS

No.	Título	Pág.
01	Fotos de la cooperativa.....	218

02	RUC .....	219
03	Requisitos para ser socio y para crédito .....	221
04	Análisis, evaluación y resolución del crédito.....	222
05	Primer aviso de cobro.....	223
06	Segundo aviso de cobro .....	224
07	Tercer aviso de cobro.....	225
08	Notificación de cobro.....	226

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1.1. Formulación del Problema

¿Cómo influye la aplicación de una Auditoría Operativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “NUEVA ESPERANZA” LTDA, en el mejoramiento de los procesos en las áreas funcionales y en el cumplimiento de los objetivos en términos de eficiencia, eficacia y economía?

#### 1.1.2. Delimitación del Problema

**Campo:** Auditoría

**Área:** Auditoría Operativa

**Aspecto:** Auditoría Operativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “NUEVA ESPERANZA” LTDA.

**Espacial:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “NUEVA ESPERANZA” LTDA, en la ciudad de Riobamba.

**Temporalidad:** Período 2012.

## 1.2. JUSTIFICACIÓN

**Práctica.-** El tema de investigación, se enfoca a determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones en los procesos de las áreas funcionales para emitir las recomendaciones que permitan corregir deficiencias y contribuir al logro razonable y sistemático de los objetivos y metas institucionales.

Además para facilitar un control más adecuado en las diversas operaciones, así como las exigencias del socio que requiere una mejor atención y calidad en los servicios y productos financieros que oferta, la necesidad de realizar una Auditoría Operativa, nace debido a que no se han ejecutado Auditorías de este tipo.

De igual forma tiene como finalidad evaluar el control interno, los planes y políticas en relación a sus objetivos y metas para así determinar su grado de cumplimiento. Mediante lo cual la Cooperativa se verá fortalecida en el desarrollo de sus procesos, excelencia gerencial, sistemas de información, nuevos enfoques orientados a optimizar la gestión empresarial en forma cualitativa y cuantitativa para lograr que los clientes satisfagan sus necesidades y consecuentemente tengan una atención cálida y oportuna.

**Teórica.-** El examen que se realizará a la COAC, pretende convertirse en una investigación académica, debido a que durante la ejecución de la auditoría se utilizarán herramientas de carácter longitudinal y transversal, basados en la investigación de campo y en el tiempo.

**Científica y Metodológica.-** La Auditoría Operativa, contribuirá al enriquecimiento del conocimiento de los fenómenos y variables que caracterizan a hechos y acontecimientos de la vida real suscitados al interior de la COAC durante el período 2012.

**Académica.-** Consecuentemente se podrá establecer que la propuesta planteada de una Auditoría Operativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “NUEVA ESPERANZA”, será de gran beneficio y utilidad operativa para esta institución ya que permitirá establecer



procedimientos y principios de control interno que se ajusten a las necesidades particulares de la Cooperativa.

Finalmente, entre los beneficiarios de esta propuesta, estará enfocado hacia los directivos de la cooperativa, su personal administrativo y en última instancia los cientos de socios de esta entidad financiera.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1.OBJETIVO GENERAL**

Realizar una Auditoría Operativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “NUEVA ESPERANZA” LTDA, en la ciudad de Riobamba, período 2012, para optimizar los procesos y controles operativos en los niveles de eficiencia y eficacia.

#### **1.3.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Aplicar el marco teórico para la realización de la auditoría operativa como herramienta para determinar las deficiencias en los procedimientos.
- Ejecutar las fases de la Auditoría Operativa para la evaluación de la COAC y determinar el riesgo y la confianza de los procesos de la organización.
- Elaborar un informe como herramienta que facilite la toma de decisiones por parte de la gerencia para el cumplimiento de los objetivos en términos de eficiencia, eficacia y economía para un mejor desempeño en las operaciones.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

##### **2.1.1. Antecedentes históricos**

###### **2.1.1.1. Historia de la auditoría operativa**

“El primer antecedente formal sobre el origen de la auditoría operacional se remonta al año 1945, cuando en ocasión de la conferencia anual de The Institute of Internal Auditor se incluye, para discusión en panel, el tema Scope of Internal Auditing of Technical Operations (Alcance de la auditoría interna en operaciones técnicas). En el año de 1945, Arthur H. Kent, auditor interno de la Standard Oil Company of California, escribe un artículo denominado Audits of Operations (Auditorías de operaciones).

En 1945 Frederic E. Mints, auditor de la Lockheed Aircraft Corporation, comienza a utilizar de manera formal en sus trabajos y reportes el término Operacional Auditing (Auditoría Operacional) como se conoce hasta la fecha, causando gran revuelo entre la comunidad, por lo novedoso del nombre de esta naciente disciplina.

El primer pronunciamiento o referencia formal sobre la auditoría operacional lo da The Institute of Internal Auditor al incluir, en 1956, en su libro Bibliografhy of Internal Auditing, un capítulo (dentro de diez) denominado Operations Audits (Operaciones auditables). A partir de entonces comienza a generarse una gran inquietud dentro de los profesionales de la auditoría interna en los Estados Unidos de América, por adentrarse en esta nueva rama de especialización.

Las inquietudes derivaron en encomendar The Institute of Internal Auditor a su director de investigación y educación, Bradford Cadmus que provoco que fuera considerado como el padre de la auditoría operacional, derivando de su libro denominado Operacional Auditing

Handbook (Manual de auditoría operacional) que fue publicado en el año de 1964 por The Institute of Internal Auditor.

El manual de auditoría operacional de Cadmus presenta en su primer capítulo la naturaleza y filosofía de la auditoría operacional, Cadmus la describe en las siguientes citas (las más representativas):

- ✓ Cuando un auditor revisa los registros de ingresos, está haciendo auditoría financiera. Cuando observa como se trata a un cliente está actuando como un auditor operacional.
- ✓ El auditor operacional debe asumir que es el dueño del negocio que le pertenece. Antes que se recomiende un cambio, que critique una operación, debe preguntarse a sí mismo que haría si fuera el dueño.
- ✓ La auditoría operacional debe considerarse como un estado de actitud, a manera de análisis y evaluación de los controles para asegurarse de que son los adecuados en áreas de proteger a la organización.”<sup>1</sup>

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA CONCEPTUAL**

### **2.2.1. Marco teórico conceptual de la auditoría operativa**

Existen diversas definiciones sobre Auditoría Operativa, por lo cual se mencionará la de algunos autores.

“La auditoría operacional es el proceso de investigación que tiene por objeto el examen y evaluación de la planeación; la organización, la dirección y el control de gestión de las operaciones por áreas funcionales o por procesos operativos en las organizaciones; su base

---

<sup>1</sup> SANTILLANA, Juan: (2002) “Auditoría Interna Integral” Distrito Federal – México: Editorial International Thomson. Pág. 136

son los criterios de economía, eficiencia, efectividad y equidad; su finalidad, emitir una opinión independiente, de asesoría, a la alta dirección, acerca de la validez del sistema de control integral en las entidades auditadas.”<sup>2</sup>

“Es el servicio que presta el contador público cuando examina ciertos aspectos administrativos, con la intención de hacer recomendaciones para incrementar la eficiencia operativa de la entidad.”<sup>3</sup>

En base a las definiciones anteriormente descritas se puede definir a la auditoría operativa de la siguiente manera:

La auditoría operativa es un examen que se realiza a una entidad, con la finalidad de evaluar los controles, operaciones y el desempeño de sus funcionarios, para poder establecer el grado de eficiencia, efectividad y economía en que son cumplidos los objetivos y metas de la entidad.

### **2.2.2. Objetivos de la Auditoría Operativa**

“La auditoría operativa se propone esencialmente tres tipos de objetivos: de corto plazo, de mediano plazo y de largo plazo.

---

<sup>2</sup> PINILLA, José: (1996) “Auditoría Operacional” Bogotá – Colombia: Editorial Imprenta Universidad Nacional Santafé de Bogotá. Pág. 111

<sup>3</sup> Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C: (1990) “Boletín de Auditoría Operacional” Distrito Federal – México: Editorial Felou. Pág. 9

### **A. Objetivos de corto plazo**

1. Asegurar el conocimiento, interpretación y aplicación de los avances de la gestión moderna en la dirección de los negocios;
2. Identificar problemas legales, de economía, de eficiencia, de efectividad y de equidad que estén afectando sensiblemente la organización auditada en el momento de ejecutar el proceso de auditoría;
3. Formular recomendaciones oportunas para cada uno de los hallazgos identificados;
4. Asesorar a la alta dirección en el proceso de toma de decisiones para implementar el sistema de control interno y de gestión que requiera la entidad.

### **B. Objetivos de mediano plazo**

1. Mejorar la conciencia de control empresarial con el propósito de construir y practicar una cultura integral de control en las organizaciones;
2. Fortalecer el sistema de seguridad de todos los recursos de la organización;
3. Promover la legalidad, la economía, la eficiencia, la efectividad y la equidad en las organizaciones;
4. Estimular la adherencia del personal al cumplimiento de los objetivos y políticas de la entidad;
5. Mejorar los niveles de productividad, competitividad y de calidad de la organización.

### **C. Objetivos de largo plazo**

1. Facilitar los procesos de planeación estratégica y de calidad total en las organizaciones;
2. Crear condiciones favorables para redefinir los modelos de control con proyección de largo plazo;

3. Facilitar la consolidación de una política de control de calidad y de productividad con una visión de largo plazo”.<sup>4</sup>

Es importante recalcar que los objetivos a corto plazo se obtienen al finalizar la auditoría operativa y además verifica que la Cooperativa auditada cumpla con normas y demás disposiciones legales y técnicas que le son aplicables, así como también con principios de economía, eficiencia y eficacia. Y ayuda a formular recomendaciones oportunas para cada uno de los hallazgos identificados.

Mientras que los objetivos a mediano plazo pretenden incrementar la eficiencia de las entidades, detectando problemas y aportando bases para solucionarlos. La auditoría operativa determina el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los bienes adquiridos.

Finalmente los objetivos a largo plazo de la auditoría operativa ayudan a alcanzar una prosperidad razonable, la cual se observará en la rentabilidad de la COAC y en la mejora de la prestación de los servicios hacia la comunidad.

### **2.2.3. Orientación de la Auditoría Operativa**

“En la Auditoría Operativa la información está dirigida hacia el aspecto administrativo, es decir hacia todas las operaciones de la empresa en el presente con proyección al futuro y retrospección al pasado cercano.”<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> PINILLA, José: (1996) “Auditoría Operacional” Bogotá – Colombia: Editorial Imprenta Universidad Nacional Santafé de Bogotá. Pág. 115

<sup>5</sup> WHITTINGTON, Ray – PANY, Kurt: (2000) “Auditoría un Enfoque Integral” Bogotá – Colombia: Editorial McGraw – Hill. Pag.67

La auditoría operacional tiene como orientación hacia las operaciones o actividades de la entidad en el presente con proyección hacia el futuro.

#### **2.2.4. Alcance de la Auditoría Operativa**

“En este apartado se señalan aquellas actividades que delimitan la práctica de la auditoría operacional, que la identifican claramente y que la equiparán o distinguen de otros trabajos.

Algunos autores firman que la auditoría operacional no debe presentar recomendaciones, que sólo debe conjuntar hechos, ayudar a la administración a evaluar desempeños y determinar qué tipos de investigaciones adicionales deben hacerse para lograr avances. El diseño de las recomendaciones es, en opinión de tales autores, responsabilidad de los encargados de áreas o especialistas en las actividades sometidas a evaluación.

La Comisión de Auditoría Operacional del IMCP, ha mantenido siempre un criterio uniforme sobre este particular, considerando que la auditoría operacional debe proponer recomendaciones específicas (en los casos que se tengan elementos para ello) y que de no ser así, pudieran tener un carácter general; pero en todos los casos deben presentarse sugerencias para mejorar la eficiencia.”<sup>6</sup>

El alcance de la auditoría operativa, permite la concentración de recursos y trabajos de auditoría en determinadas áreas concretas que puedan tener un impacto significativo para la obtención del objetivo previsto, por lo cual se puede señalar aquellas actividades que delimitan la práctica de la auditoría operacional, que la identifican claramente y que la distinguen de otros trabajos.

---

<sup>6</sup> Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C: (1990) “Boletín de Auditoría Operacional” Distrito Federal – México: Editorial Felou. Pág. 11

- ✓ El período objeto de examen.
- ✓ Examen y verificación de la información relativa al desempeño institucional.
- ✓ Análisis de actividades y procesos claves.
- ✓ Verificación de la utilización de los recursos de la entidad de conformidad con los principios de eficiencia, eficacia y economía.
- ✓ Comprobación del cumplimiento de metas y objetivos.
- ✓ Evaluación de la gestión.

### **2.2.5. Aplicación de la Auditoría Operativa**

“Aunque no pueden establecerse reglas fijas que determinen cuándo debe practicarse la auditoría operacional, sí se pueden mencionar aquellas que habitualmente los administradores de entidades, los auditores internos y los consultores, han determinado como más frecuentes:

1. Para aportar recomendaciones que resuelven un problema conocido.
2. Cuando se tienen indicadores de ineficiencia pero se desconocen las razones, y
3. Para contar con un respaldo para la prevención de ineficiencias o para el sano crecimiento de las entidades.”<sup>7</sup>

La auditoría operativa se puede realizar en cualquier momento y con cualquier frecuencia, pero es recomendable que las entidades lo realicen periódicamente, para de esa manera poder mejorar su gestión administrativa y obtener mejores resultados.

Es trascendental saber que si la entidad cumple con las recomendaciones que el auditor establece, se podrá incrementar la eficiencia operativa de la entidad.

---

<sup>7</sup> Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C: (1990) “Boletín de Auditoría Operacional” Distrito Federal – México: Editorial Felou. Pág. 13



### **2.2.6. Importancia de la Auditoría Operativa**

“La Auditoría Operativa es importante porque es el instrumento de control posterior sobre la administración en general. Tiene un significado más importante para el sector público ya que normalmente el sector privado tiene un instrumento automático que determine su eficiencia y efectividad.”<sup>8</sup>

La auditoría operativa es de gran importancia, pues se requiere de una definición clara de objetivos, así como contar con elementos para comparar lo que se está realizando contra esos objetivos, con el propósito de determinar desviaciones, analizarlas y evaluarlas para poder tomar medidas correctivas acordes con las circunstancias.

Así mismo la auditoría es un gran reto a la capacidad y calidad profesional del contador público como auditor operacional, por lo cual deberá encontrar fórmulas para administrar las operaciones de la entidad, de tal manera que produzcan los mejores resultados y alcanzar en forma óptima los objetivos establecidos. De esta forma, los conocimientos en aspectos de control vienen a ser para el auditor operacional la puerta de acceso a las diferentes áreas operacionales y serán la base de su contribución hacia cada directivo responsable de esas áreas.

### **2.2.7. Características de la Auditoría Operativa**

Se puede establecer diversas características de la auditoría operativa entre las cuales se mencionarán:

- ✓ “Ayuda a reformular los objetivos y políticas de la organización.

---

<sup>8</sup> <http://www.gerencie.com/auditoria-operativa.html> Fecha: 02 de Diciembre del 2013

- ✓ Ayuda a la administración superior a evaluar y controlar las actividades de la organización.
- ✓ Ayuda a tener una visión de largo plazo a quienes toman la decisión, así ellos pueden planificar mejor.
- ✓ De acuerdo a las circunstancias puede practicarse la auditoría operativa en forma parcial, considerando una o más áreas específicas periódica y rotativamente.
- ✓ La Auditoría Operativa debe ser hecha por un grupo multidisciplinario, donde cada profesional se debe incorporar en la medida que se necesiten sus conocimientos.”<sup>9</sup>

La auditoría operativa deber ser realizada por un equipo multidisciplinario, donde cada profesional se debe incorporar en la medida en que se necesiten sus conocimientos. Además el auditor operativo, debe basar su preparación en administración general, teoría de la organización, auditoría, economía, costos, psicología general y social, comercialización, finanzas, administración de personal, producción política y estrategia de empresas entre otros.

Es importante destacar que la realización de la auditoría no debe interrumpir en el desarrollo de las actividades de la entidad.

### **2.2.8. Metodología de la Auditoría Operativa**

“La metodología de la auditoría operativa se simplifica en tres pasos fundamentales: familiarización, investigación y análisis, y diagnóstico, tiene un carácter genérico y deberá adecuarse a las situaciones específicas que se encuentren en el desarrollo de la revisión.”<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> BAHAMONDE, Iván: (2000) “Auditoría Administrativa - Operativa” Madrid – España: Editorial San Marcos. Pag.28.

<sup>10</sup> Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C: (1990) “Boletín de Auditoría Operacional” Distrito Federal – México: Editorial Felou. Pág. 26

Se puede comprender que no existe una metodología general que aplique el auditor operativo, sino más bien queda a criterio en base a la experiencia del auditor. Pero el Instituto Mexicano de Contadores Públicos define la siguiente metodología.

## **I. Familiarización**

“El auditor debe familiarizarse con la operación u operaciones que revisará dentro del contexto de la empresa que está auditando a través del estudio de:

- ✓ Los problemas especiales inherentes al ramo de la actividad económica en que se desenvuelve la empresa y que inciden en la administración de la operación que se revisa.
- ✓ La infraestructura específica establecida para hacer frente a la administración de la operación (planeación, organización, dirección y control), y
- ✓ Los antecedentes respecto de deficiencias detectadas a través de cartas de sugerencias u otros informes emitidos en el pasado por auditores internos, externos o consultores.”<sup>11</sup>

La familiarización no es más que estar al tanto de las actividades que se realizan dentro de la empresa, para poder detectar posibles problemas que incidan en la administración de la operación, revisar si se cumplen con los diferentes parámetros administrativos. Por lo cual se realizará lo siguiente:

“En seguida se incluyen algunos lineamientos que permitirán al auditor sistematizar sus esfuerzos para familiarizarse con la empresa en general y con la operación que se revisará en lo particular:

---

<sup>11</sup> Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C: (1990) “Boletín de Auditoría Operacional” Distrito Federal – México: Editorial Felou. Pág. 27

### **A. Estudio Ambiental**

En esta primera fase puede llegarse a obtener información de gran importancia que permita al auditor diagnosticar las áreas críticas. El grado de profundidad en esta investigación inicial será definido por el criterio del auditor.

### **B. Estudio de la Gestión Administrativa**

Respecto a la gestión administrativa de la empresa (planeación, organización, dirección y control), el auditor deberá estudiar su instrumentación práctica a fin de conocer, en términos generales sus características y posibles deficiencias. La evaluación de esta instrumentación se hará en detalle en una fase posterior por lo que en este proceso de familiarización al auditor únicamente le interesa conocer las características esenciales de la misma.

### **C. Visita a las Instalaciones**

Tiene por objeto observar directamente cómo se efectúan las operaciones e identificar síntomas de problemas. Además durante el proceso de familiarización es lógico que el auditor entre en contacto con los diversos funcionarios y empleados que manejan directamente la operación y que, mediante entrevistas informales conozca de ellos tanto características específicas como problemas de la operación misma.”<sup>12</sup>

Es importante recalcar que en el Estudio Ambiental a más de que se obtiene información, también se deben revisar las operaciones que se va a auditar, establecer indicadores y verificar si se cumplen con las políticas establecidas.

Mientras que en el Estudio de la Gestión Administrativa, al auditor lo único que le debe interesar conocer son las características esenciales de la gestión administrativa, es decir ver como se llevan a la práctica los procesos administrativos.

---

<sup>12</sup> Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C: (1990) “Boletín de Auditoría Operacional” Distrito Federal – México: Editorial Felou. Pág. 27

En la Visita a las Instalaciones que el auditor realizará observará cómo se realizan las operaciones e identificará posibles problemas, el auditor puede también estructurar los programas de trabajo.

## **II. Investigación y análisis**

“El objetivo de esta segunda fase de la metodología es analizar la información y examinar la documentación relativa para evaluar la eficiencia y efectividad de la operación en cuestión.

En esta fase, en la que se realizan pruebas de detalle de muy diversa índole, utilizando especialmente pruebas selectivas a juicio del auditor o por medio de muestreo estadístico.”<sup>13</sup>

Para el desarrollo de esta fase se puede realizar entrevistas formales, revisión de expedientes, revisión de documentación, observaciones directas, actualización de estadísticas y comparación de hallazgos, entre otras. El autor recomienda la utilización de las siguientes técnicas:

### **Técnicas de la Fase II:**

#### **A. Entrevistas:**

“Las entrevistas formales son una de las técnicas de mayor uso en la auditoría operacional, toda vez que a través de ellas se obtiene la información de primera mano respecto de la operación.

---

<sup>13</sup> Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C: (1990) “Boletín de Auditoría Operacional” Distrito Federal – México: Editorial Felou. Pág. 29

## **B. Evaluación de la gestión administrativa:**

Habiéndose realizado en la fase de familiarización el estudio preliminar de la planeación, organización, dirección y control de la operación bajo examen en esta fase se procederá a evaluar en detalle su efectividad y eficacia.

## **C. Examen de la documentación:**

La finalidad de esta técnica es coadyuvar a la verificación objetiva de la información sujeta a análisis o bien la obtención de algunos datos específicos.”<sup>14</sup>

Se deben planear las entrevistas para poder obtener mayor información acerca de cómo se están aplicando las políticas y los procedimientos dentro de la empresa. De igual manera en la evaluación de la gestión administrativa, se deberá estudiar el grado de efectividad con el cual puede anticipar los problemas y como programan y coordinan las diferentes actividades de una manera eficiente; es decir se evaluará a la organización, para poder determinar si están establecidas de manera correcta las líneas de autoridad y responsabilidad.

Finalmente el examen de la documentación, no es más que el análisis profundo que realiza el auditor de toda la información recopilada.

## **III. Diagnóstico**

“Una vez estudiada y evaluada la infraestructura administrativa se recopilarán los hallazgos y se señalará la interpretación que se hace de ellos, reportándose aquellos que

---

<sup>14</sup> Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C: (1990) “Boletín de Auditoría Operacional” Distrito Federal – México: Editorial Felou. Pág. 30

sean indicios de notorias fallas de eficiencia. El auditor debe alejarse del detalle y con base en los hallazgos específicos, ensayar el resumen de los de mayor relevancia.”<sup>15</sup>

En esta fase se reportarán las actividades u operaciones de la entidad auditada en donde el auditor considere que existe la presencia de hallazgos.

### **Técnicas de la Fase III:**

#### **A. Fase creativa:**

“En esta fase se precisará si los problemas detectados son congruentes con la realidad de la empresa. Esta fase no representa, de ninguna manera la solución detallada de los problemas (dicha solución corresponde a un trabajo de consultoría).

#### **B. Re verificación de hallazgos:**

El modelo desarrollado se sujetará a una nueva verificación para separar con mayor precisión de los hechos de las interpretaciones y avanzar hacia el diagnóstico definitivo.

#### **C. Elaboración del informe:**

Elaborado el borrador del informe, el auditor debe proceder a:

- ✓ Discusión del borrador con los involucrados.
- ✓ Informe definitivo.”<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C: (1990) “Boletín de Auditoría Operacional” Distrito Federal – México: Editorial Felou. Pág. 31

<sup>16</sup> Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C: (1990) “Boletín de Auditoría Operacional” Distrito Federal – México: Editorial Felou. Pág. 31

Es muy importante que en la fase creativa se defina si los problemas encontrados afectan de manera significativa a la empresa, por lo cual se podrá ensayar un modelo conceptual de la estrategia administrativa que más convenga a la empresa de acuerdo con las circunstancias que lo rodean.

En la re verificación de hallazgos se podrá ratificar la existencia de los problemas diagnosticados mediante comentarios con las personas directamente involucradas. Y de igual forma se deberá asegurar que se trata de problemas cuya solución es factible porque existen técnicas disponibles para ello.

Finalmente para proceder a la elaboración del informe, se deberá realizar un borrador del informe el mismo que deberá ser discutido con los involucrados, en el cual se darán a conocer los hallazgos encontrados y además el objetivo principal es convencer a los personas involucradas que hagan frente común con el auditor al presentar el diagnóstico definitivo a la alta gerencia.

### **2.2.9. Fases de la Auditoría Operativa**

“La realización de las auditorías operativas o de economía, eficiencia y eficacia, se lleva a cabo en tres fases:

- Fase 1: Planificación
- Fase 2: Ejecución
- Fase 3: Elaboración del informe

Se tratará de forma detallada el desarrollo concreto de cada una de las fases de la auditoría operativa.



## **Fase 1: Planificación**

“Las auditorías operativas requieren una buena planificación. Ello contribuye a determinar si la auditoría es de utilidad y realizable, fijar objetivos razonables, definir un enfoque realista y sólido y prever los recursos necesarios.

La fase de planificación consume un porcentaje importante del presupuesto de tiempo total estimado para llevar a cabo la auditoría operativa. Este porcentaje se estima que puede oscilar entre el 35% y el 40%. La planificación conlleva dos etapas principales: El estudio preliminar y el plan de fiscalización-memoria de planificación.”<sup>17</sup>

En esta fase se establece la relación entre el auditor y la entidad, para de esta manera poder determinar el alcance y los objetivos. La característica principal es conocer la situación de la entidad, observar cómo está la organización de la misma, el sistema contable, los controles internos, estrategias y los demás elementos que le permitan al auditor elaborar los respectivos programas.

Si la auditoría carece de una planificación adecuada, se corre el riesgo de que los trabajos subsiguientes no resulten eficientes o eficaces. La planificación conlleva dos etapas principales.

### **➤ Estudio preliminar**

**“Objetivo y alcance.-** El objetivo principal del estudio preliminar es evaluar si la auditoría es útil y viable y, en este caso, proporcionar la base para una planificación detallada de la misma, que se concretará en el plan de fiscalización.

---

<sup>17</sup><https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&cad=rja&sqi=2&ved=0CE4QFjAE&url=http%3A%2F%2Fwww.econ.uba.ar%2Fwww%2Fseminario%2Fg156%2FAuditoria%2520Operativa.doc&ei=5wGhUvCQN4uPkAfd24GoAw&usg=AFQjCNGRkEVMsNnkXTnyzhOqRegFJPfSw&sig2=DUYXcDMP4rw4tW0xaufA&bvm=bv.57155469,d.eW0> **Fecha:** 05 de Diciembre del 2013

Para ello, se debe obtener información sobre el área o actividad que será objeto de control para su análisis preliminar, con el fin de establecer los objetivos de la auditoría, determinar los recursos necesarios para su realización y fijar el calendario de trabajo. Para su realización se suelen aplicar técnicas de revisión analítica que permiten evaluar los datos disponibles. La realización de este estudio debe permitir detectar los posibles riesgos y áreas que deben ser objeto de especial atención.

Por tanto se necesita, en primer lugar, adquirir un conocimiento actualizado del ámbito de la auditoría, tal como se señala en el apartado siguiente.

**Recopilación y análisis inicial de información.-** De forma previa al inicio de la planificación detallada, el equipo de auditoría debe adquirir un conocimiento actualizado y global que le permita entender la materia a auditar. De otra forma, se podrían obtener conclusiones erróneas en la realización del trabajo.

**Reunión inicial con el personal clave del área o actividad a auditar.-** Es importante desde un primer momento obtener la colaboración del personal del área o actividad a auditar. Por ello, es esencial el encuentro inicial en el que se deberá explicar adecuadamente en que va a consistir la auditoría y que su finalidad no es otra que ayudar a mejorar la gestión.”<sup>18</sup>

El estudio preliminar permite medir los riesgos significativos para la buena gestión, delimitar los objetivos, los enfoques y la metodología de auditoría, así como determinar si la auditoría es viable y útil. Para ello se debe obtener información sobre el área o actividad que será objeto de revisión para su análisis preliminar con el fin de establecer los objetivos

---

<sup>18</sup><https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&cad=rja&sqi=2&ved=0CE4QFjAE&url=http%3A%2F%2Fwww.econ.uba.ar%2Fwww%2Fseminario%2Fg156%2FAuditoria%2520Operativa.doc&ei=5wGhUvCQN4uPkAfd24GoAw&usg=AFQjCNGRkEVMsNnkXTtnyZhOqRegFJPfSw&sig2=DUYXcDMPHP4rw4tW0xaufA&bvm=bv.57155469,d.eW0> Fecha: 06 de Diciembre del 2013

de la auditoría, determinar los recursos necesarios para su realización y fijar el calendario de trabajo.

Es importante recalcar que el alcance del estudio preliminar variará de manera considerable, en función de los conocimientos previos del equipo de auditoría respecto del ámbito auditado. En esta etapa, el trabajo que se efectuará no será muy exhaustivo y la amplitud del mismo dependerá del tamaño y complejidad que presente el área o actividad a auditar. Para su realización se suelen aplicar técnicas de revisión analítica que permiten evaluar los datos disponibles.

#### ➤ **Plan de fiscalización – Memoria de planificación**

“Una vez se ha determinado que la auditoría va a realizarse, hay que elaborar el plan de fiscalización en función de los objetivos de la misma. Si durante la ejecución de la auditoría se produjeran cambios significativos en el trabajo a desarrollar, se deberá dejar constancia adecuada de los mismos mediante una memoria complementaria, que será igualmente remitida al síndico responsable para su aprobación.”<sup>19</sup>

Se elaborará este plan cuando se haya determinado que la realización de la auditoría operativa es viable y útil. Además este plan define los trabajos de auditoría que deben realizarse, es decir, el alcance, el objetivo, los recursos necesarios y la metodología de la fiscalización.

El plan de fiscalización debe contemplar básicamente aspectos como: la definición de los objetivos de auditoría, descripción de la entidad, alcance de la auditoría, evaluación de los riesgos, criterios de auditoría que se utilizarán y sus fuentes y los programas de trabajo.

---

<sup>19</sup><https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&cad=rja&sqi=2&ved=0CE4QFjAE&url=http%3A%2F%2Fwww.econ.uba.ar%2Fwww%2Fseminario%2Fg156%2FAuditoria%2520Operativa.doc&ei=5wGhUvCQN4uPkAfd24GoAw&usg=AFQjCNGRkEVMsNnkXTtnyzhOqRegFJPfSw&sig2=DUYXcDMP4rw4tW0xaufA&bvm=bv.57155469,d.eW0> Fecha: 07 de Diciembre del 2013

## “Fase 2: Ejecución

La fase de ejecución de la auditoría comienza una vez aprobado el plan de fiscalización, y se prolonga hasta que se inicie la elaboración del informe. Así, durante esta fase se llevarán a cabo los procedimientos destinados a:

- Recabar y analizar la información.
- Contrastar los hechos con los criterios de auditoría determinados en la fase de planificación.
- Reflejar en los papeles de trabajo las evidencias de auditoría.
- Preparar las conclusiones preliminares.

En definitiva, el objetivo de esta fase es obtener evidencia suficiente y adecuada con la cual se pueda soportar las conclusiones del informe. Es por ello que el auditor deberá adquirir conocimientos en los siguientes ámbitos.

**Proceso de obtención de evidencia.-** El propósito de las tareas a desarrollar en esta fase del trabajo es recabar evidencias de auditoría, que sean suficientes, pertinentes y fiables. Éstas deben servir para obtener conclusiones relacionadas con los objetivos de la auditoría y soportar el contenido del informe.

**Evidencia de auditoría.-** La evidencia debe ser adecuada y suficiente. La primera característica hace referencia a la calidad de la evidencia y la segunda a la cantidad, y ambas están estrechamente relacionadas.

Para que la evidencia sea **adecuada**, aspecto cualitativo, esta debe ser a su vez: Pertinente, que guarde una estrecha relación con los objetivos y criterios de auditoría. Y válida, que hace referencia a la fiabilidad y autenticidad de la evidencia.

El término **suficiente** hace referencia a la cantidad de la evidencia obtenida. Es decir, contar con un número suficiente de elementos de prueba que permitan mantener las constataciones y recomendaciones de los auditores.”<sup>20</sup>

En esta fase se realizarán diferentes tipos de pruebas, se detectarán los errores, también se evaluarán los resultados de las pruebas y se identificarán los hallazgos. Se procederá a elaborar las respectivas conclusiones y recomendaciones para poder comunicar a las autoridades de la entidad. Es importante recalcar que en esta fase se realizan todas las pruebas y se utilizan todas las técnicas o procedimientos de auditoría para obtener y analizar los datos, se contrastarán las evidencias obtenidas con los criterios de auditoría determinados previamente, para llegar a las observaciones de auditoría, determinando las causas y los efectos de las mismas. Los mismos que sustentarán el informe de auditoría.

Existen tres fuentes de información en el contexto de las auditorías operativas: las generadas directamente por los auditores (mediante entrevistas, encuestas, observación o inspección directa), las aportadas por la entidad auditada (información procedente de sus bases de datos, documentación emitida, expedientes, etc.) y la proporcionada por terceros (por ejemplo, la información estadística oficial).

Si durante la fase de ejecución se producen cambios significativos o hechos nuevos, se deberá dejar constancia de los mismos mediante una memoria de planificación complementaria. La fase de ejecución puede absorber entre un 30% y 35% del presupuesto de tiempo estimado total para la realización de la auditoría operativa.

---

<sup>20</sup><https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&cad=rja&sqi=2&ved=0CE4QFjAE&url=http%3A%2F%2Fwww.econ.uba.ar%2Fwww%2Fseminario%2Fg156%2FAuditoria%2520Operativa.doc&ei=5wGhUvCQN4uPkAfd24GoAw&usg=AFQjCNGRkEVMsNnkXTnyzhOqRegFJPfSw&sig2=DUYXcDMPH4r w4tW0xaufA&bvm=bv.57155469,d.eW0> **Fecha:** 07 de Diciembre del 2013

### “Fase 3: Elaboración del Informe

El informe de auditoría constituye el producto final de todo el proceso de fiscalización. Esta fase se inicia con la redacción de las conclusiones y finaliza con la aprobación y publicación del Informe.

La clave para obtener un buen informe reside en una adecuada planificación y ejecución de los trabajos de fiscalización, una comunicación eficaz, una presentación clara y objetiva de las principales observaciones y conclusiones obtenidas para que tanto el contexto como los resultados de la fiscalización resulten comprensibles. El informe deberá contener además las oportunas recomendaciones que contribuyan a mejorar la economía, eficiencia y eficacia de la gestión y el gasto público.”<sup>21</sup>

Esta fase significa la culminación del proceso de la auditoría operativa. Tiene por objeto recoger por escrito la información más relevante que se han obtenido durante el proceso de realización o ejecución de la auditoría. De acuerdo con las normas de auditoría, válidas igualmente para la auditoría operativa, los informes deberán ser objetivos, completos, claros, convincentes, pertinentes, exactos, constructivos y concisos.

El informe de auditoría debe contener al menos:

- El dictamen acerca del área administrativa auditada.
- Informe sobre la estructura del control interno de la entidad.
- Conclusiones y recomendaciones resultantes de la auditoría.
- Deben detallarse en forma clara y sencilla, los hallazgos encontrados.

---

<sup>21</sup><https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&cad=rja&sqi=2&ved=0CE4QFjAE&url=http%3A%2F%2Fwww.econ.uba.ar%2Fwww%2Fseminario%2Fg156%2FAuditoria%2520Operativa.doc&ei=5wGhUvCQN4uPkAfd24GoAw&usg=AFQjCNGRkEVMsNnkXTnyzhOqRegFJPfSw&sig2=DUYXcDMP4rw4tW0xaufA&bvm=bv.57155469,d.eW0> **Fecha:** 07 de Diciembre del 2013

## 2.2.10. Normatividad de la Auditoría Operativa

“Con base en el marco conceptual que rige las normas de auditoría, de aceptación general y las disposiciones legales de cada país, puede definirse el siguiente modelo normativo específico para la auditoría operacional:

### A. Normatividad técnica

La comunidad internacional de auditores ha acordado una serie de normas de orden técnico para asegurar la calidad del trabajo del auditor.

#### 1. Normas personales.-

El auditor operacional deberá cumplir con las siguientes normas de orden personal:

- ✓ Acreditar suficiente formación académica y ética en el campo de las ciencias económicas con énfasis en teoría de la gestión moderna, y entrenamiento técnico;
- ✓ Mantener una actitud mental independiente, durante todo el desarrollo del trabajo;
- ✓ Ejecutar el proceso de auditoría con el debido cuidado y diligencia profesional”.<sup>22</sup>

**Normas personales.-** Estas normas son las más particulares, ya que son propias de las personas. En toda labor de auditoría, el profesional debe tener adiestramiento, pericia, idoneidad, independencia y experiencia.

---

<sup>22</sup> PINILLA, José: (1996) “Auditoría Operacional” Bogotá – Colombia: Editorial Imprenta Universidad Nacional Santafé de Bogotá. Pág. 120

## **2. Normas para la ejecución del trabajo.-**

“El auditor operacional debe:

- ✓ Aplicar los fundamentos teóricos, técnicos y metodológicos del proceso administrativo en términos de planeación, organización, dirección y control de todas las actividades requeridas para ejecutar el trabajo de auditoría;
- ✓ Evaluar el sistema de control interno vigente para identificar las áreas críticas y diseñar apropiadamente las pruebas de auditoría;
- ✓ Obtener evidencia suficiente y competente a través de pruebas técnicamente diseñadas con el objeto de respaldar satisfactoriamente el informe de auditoría”.<sup>23</sup>

**Normas para la ejecución del trabajo.-** El trabajo de auditoría debe comprender una adecuada planeación y supervisión de los colaboradores. Por lo cual se debe realizar un estudio y evaluación apropiado al sistema de control interno y control de gestión de la empresa, con la finalidad de determinar la naturaleza, extensión y oportunidad de los procedimientos de auditoría a aplicar.

## **3. Normas para la preparación de informes.-**

“El auditor operacional deberá manifestar lo siguiente:

- ✓ Si las operaciones se están realizando conforme a las normas legales y técnicas vigentes;
- ✓ Si la entidad auditada se gerencia conforme a los lineamientos teóricos y prácticos de la gestión moderna;

---

<sup>23</sup> PINILLA, José: (1996) “Auditoría Operacional” Bogotá – Colombia: Editorial Imprenta Universidad Nacional Santafé de Bogotá. Pág. 121



- ✓ Si los recursos de la organización auditada se están explotando con base en los criterios de valoración conocidos como de economía, eficiencia, efectividad y equidad;
- ✓ Si el sistema de control interno asegura confiabilidad en los resultados de los procesos operativos y promueve el mejoramiento continuo de la calidad y de la productividad;
- ✓ Si existen áreas críticas que ameriten implementación en materia de control interno; para ello deberán formularse oportunamente las recomendaciones pertinentes acompañadas, en lo posible, de estudios de costo/beneficio con el objeto de que la gerencia cuente con suficientes elementos de juicio para decidir”.<sup>24</sup>

**Normas para la preparación de informes.-** El auditor operacional tiene que emitir un informe en el cual se expondrá la evaluación, sugerencias y recomendaciones para mejorar la gestión administrativa. Es de suma importancia que este informe contenga un pronunciamiento respecto de la eficiencia, eficacia y economía de la gestión administrativa.

## **B. Normatividad legal**

Hasta hoy, el ejercicio profesional de la auditoría operacional no está reglamentado. Se ejerce libremente. Sin embargo, es posible que en el futuro se regule su práctica social, como sucede con la auditoría financiera.

Sin embargo, el problema resulta complejo debido a que el ejercicio de la auditoría operacional es indiscutiblemente interdisciplinar, no mono disciplinar como sucede con la

---

<sup>24</sup> PINILLA, José: (1996) “Auditoría Operacional” Bogotá – Colombia: Editorial Imprenta Universidad Nacional Santafé de Bogotá. Pág. 121

auditoría financiera; entonces surge el interrogante acerca de qué tipo de profesional debe ser el jefe de la función.”<sup>25</sup>

Es importante hacer un análisis a la normatividad de la auditoría operativa, ya que hacen más comprensible el alcance de los auditores y su responsabilidad, además se necesita para evaluar normas o estándares de comparación para juzgar y medir la función que se está analizando. Pero de ninguna manera estas normas implican restringir la libertad del auditor.

Se debe recalcar que en un inicio no había normas para la auditoría operativa, por lo cual se empezaron a adaptar las normas de la auditoría tradicional. Pero hoy en día la comunidad internacional de auditores han acordado una serie de normas de orden técnico y legal para lograr una mayor calidad en el trabajo de auditoría.

### **2.2.11. Técnicas, procedimientos y programas de Auditoría Operativa**

#### **Técnicas de Auditoría**

“Las técnicas de auditoría son los instrumentos metodológicos que utiliza el auditor para obtener evidencia suficiente y competente durante el proceso de auditoría. El auditor operacional utiliza normalmente las siguientes técnicas para obtener evidencia: interrogación, investigación, recálculo, verificación, análisis, comparación, comprobación, conciliación, confirmación, inspección, observación y flujogramación, entre otras.”<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> PINILLA, José: (1996) “Auditoría Operacional” Bogotá – Colombia: Editorial Imprenta Universidad Nacional Santafé de Bogotá. Pág. 122

<sup>26</sup> PINILLA, José: (1996) “Auditoría Operacional” Bogotá – Colombia: Editorial Imprenta Universidad Nacional Santafé de Bogotá. Pág. 122

Las técnicas de auditoría son los recursos particulares de investigación que le permiten obtener datos necesarios para corroborar la información que se obtiene durante el proceso de auditoría. Es por ello que es de gran importancia utilizar las técnicas de auditoría porque representan una herramienta sumamente indispensable para obtener la evidencia suficiente y competente, que le permitirá fundamentar al auditor su opinión y los resultados que se presentan en el informe.

### **Procedimientos / Pruebas de Auditoría**

“Los procedimientos de auditoría, también denominados pruebas, resultan de la aplicación de las técnicas de auditoría en la etapa de obtención de información o evidencia para respaldar los informes.

Las pruebas que ejecuta el auditor operacional son de tres tipos: de cumplimiento, sustantivas y de doble propósito o finalidad.”<sup>27</sup>

Se puede decir que, los procedimientos de auditoría ayudan al auditor a conocer en forma objetiva las operaciones bajo examen, debido a que representan la aplicación de técnicas de auditoría para poder obtener evidencias.

Se analizará de forma detallada las pruebas mencionadas por el autor José Dagoberto Pinilla las cuales son:

- **De cumplimiento.-** Este tipo de pruebas son muy utilizadas por los auditores operacionales debido a que la naturaleza de su trabajo está en la evaluación de los procesos operativos, tiene como objeto el verificar si el personal trabaja en base a los procedimientos operativos y de control. Por lo cual el auditor deberá cerciorarse

---

<sup>27</sup> PINILLA, José: (1996) “Auditoría Operacional” Bogotá – Colombia: Editorial Imprenta Universidad Nacional Santafé de Bogotá. Pág. 122

de la validez técnica de los procedimientos administrativos, operativos y de control, para posteriormente verificar su cumplimiento.

- **Sustantivas.**- Evalúan básicamente los resultados de los procedimientos y se orientan a examinar y evaluar las operaciones en base a los parámetros de la auditoría operacional que son la economía, eficiencia, efectividad y equidad de las operaciones.
- **De doble propósito.**- No son más que la combinación de las pruebas de cumplimiento y sustantivas, teniendo como objeto el examinar y evaluar el grado de cumplimiento de los procedimientos operativos y de control y el nivel de economía, eficiencia, efectividad y equidad de la organización.

### **Programas de Auditoría**

“Un programa de auditoría, es el procedimiento a seguir en el examen a realizarse, el mismo que es planeado con anticipación el cual debe ser flexible, sencillo y conciso, de tal manera que los procedimientos empleados en cada auditoría estén de acuerdo con las circunstancias del examen.

El programa de auditoría, es parte integrante de los papeles de trabajo, puesto que constituyen evidencia de los planes trazados y de la ejecución de los pasos seguidos en la auditoría.”<sup>28</sup>

Los programas de auditoría ayudan a planificar el trabajo que se va a realizar, a organizar de forma precisa y ordenada las tareas que se ejecutarán durante el proceso de auditoría. Además los programas de auditoría sirven para los auditores como un elemento de control para verificar el avance de la auditoría.

---

<sup>28</sup> MALDONADO, Milton: (2001) “Auditoría de Gestión” Quito – Ecuador: Editorial Luz de América. Pág. 52

Y sobre todo los programas ayudan a determinar los procedimientos de auditoría que se van a emplear y en qué oportunidad se los aplicarán, en base a las circunstancias; permitiendo relacionar estos procedimientos de auditoría directamente con los procedimientos de contabilidad y con la extensión y efectividad del sistema de control interno de la empresa auditada.

### **2.2.12. Papeles de Trabajo**

“Los papeles de trabajo fundamentan el informe de auditoría y deben ser la garantía de que se han cumplido las normas de auditoría generalmente aceptadas en el desarrollo del trabajo para llegar a las conclusiones expuestas en el informe.”<sup>29</sup>

Se puede entender que los papeles de trabajo incluyen todas las evidencias que el auditor considera necesaria para apoyar los resultados que se exponen en los informes. En resumen los papeles de trabajo constituyen la base para la preparación de los programas de auditoría. Tienen como finalidad el facilitar los medios para organizar, controlar, administrar y supervisar el trabajo auditado.

Es importante recalcar que los papeles de trabajo son de origen interno, o externo y pueden ser preparados o no por el auditor; por lo que se puede decir que los papeles de trabajo no solamente son los formatos diseñados por el auditor, para obtener información mediante la aplicación de pruebas de auditoría, también representan los documentos que contienen información de interés para el auditor y pueden ser preparados por personas externas a la organización auditada.

---

<sup>29</sup> MADARIAGA, Juan: (2004) “Manual Práctico de Auditoría” Barcelona – España: Ediciones Deusto. Pag.213.

### **2.2.13. Marcas de Auditoría**

“Las marcas de auditoría son símbolos que utiliza el auditor para señalar los papeles de trabajo, el tipo de revisión y prueba efectuados, facilitando su supervisión al poderse comprender en forma inmediata el trabajo realizado.”<sup>30</sup>

Las marcas de auditoría no son más que los símbolos que se utilizan y se debe realizar con un color diferente al del color del texto que se utiliza en la planilla para hacer los índices. Las marcas deben ser sencillas, claras y fáciles de distinguir una de otra. El primer papel de trabajo del archivo de la auditoría debe ser la cédula de las marcas de auditoría.

### **2.2.14. Índice de Auditoría**

“Se denomina índice o referencias de las hojas de trabajo a los caracteres alfanuméricos que las identifican y que van a permitir ordenar los papeles de trabajo de una forma lógica, facilitando, de esta manera, su manejo y archivo.”<sup>31</sup>

Los índices de auditoría se asignan de acuerdo con un criterio y pueden usarse números, letras o la combinación de ambos, lo que permite relacionar entre sí los papeles de trabajo, de este modo se puede vincular la información contenido en dos o más cédulas.

---

<sup>30</sup> SANDOVAL, Hugo: (2012) “Introducción a la Auditoría” Estado de México – México: Editorial Red Tercer Milenio. Pág. 55

<sup>31</sup> PEÑA, Alberto: (2008) “Auditoría un Enfoque Práctico” Madrid – España: Editorial Paraninfo. Pág. 67

### **2.2.15. Hallazgos de la Auditoría Operativa**

“Son situaciones críticas o de deficiencia y/o debilidades de control de gestión; no obstante, los hallazgos pueden ser positivos y negativos; esto es, no deben identificarse solamente las deficiencias o debilidades de la gestión, también los aciertos encontrados en el momento de la auditoría.”<sup>32</sup>

En función de la auditoría operacional, se puede decir que los hallazgos significan los aspectos favorables o desfavorables en materia de manejo administrativo, desempeño operativo y resultados de una gestión. Pero es indispensable conocer que en la auditoría operacional los hallazgos pueden ser positivos cuando se refieren a la evidencias de los logros de la administración, pueden ser de legalidad, economía, eficiencia, efectividad y equidad en la organización.

Pero los hallazgos también pueden ser de carácter negativo, cuando las evidencias muestran aspectos críticos o debilidades de control que afectan de manera desfavorable los resultados de la gestión, ya sea con respecto a legalidad, economía, eficiencia, efectividad y equidad.

#### **2.2.15.1. Atributos del Hallazgo**

“Los atributos de un hallazgo de auditoría, son características de las observaciones, datos e información específica sobre una partida, actividad, operación, organización, condición u otro asunto que haya examinado y evaluado el auditor y que debe ser identificado en cada caso, por lo tanto deben tener las siguientes cuatro características o atributos.

---

<sup>32</sup> PINILLA, José: (1996) “Auditoría Operacional” Bogotá – Colombia: Editorial Imprenta Universidad Nacional Santafé de Bogotá. Pág. 146

- **La Condición.-** Se refiere a la situación encontrada al momento que ocurrió un hecho o se efectuó la operación bajo examen del auditor.
- **El Criterio.-** Se relaciona con el patrón de medida, que consiste en unidades físicas o monetarias, principios, normas o prácticas de actuación reconocidas generalmente como apropiadas o correctas, comparadas con la situación o hechos observados. Puede definirse como lo que debe ser.
- **El Efecto.-** Producto objetivo resultante de la comparación de lo que es y de lo que debe ser, o sea la diferencia que se produce entre la condición y el criterio de auditoría.
- **La Causa.-** Se refiere a la determinación clara y precisa del motivo o razones que originaron una desviación o deficiencia. O sea la determinación que, en forma explícita, debe de mostrar el por qué sucedió.”<sup>33</sup>

La condición es la situación actual encontrada por el auditor respecto de una operación, actividad o transacción. Mientras que el criterio son parámetros de comparación o las normas aplicables a la situación encontrada que permiten la evaluación de la condición actual.

El efecto es el resultado adverso, que se produce de la comparación entre la condición y el criterio respectivo. La importancia de un hallazgo se juzga generalmente por el efecto. Los efectos deben exponerse, en lo posible en términos cuantitativos. La causa es la razón fundamental por la cual se originó la desviación o es el motivo por el cual no se cumplió el criterio o la norma.

#### **2.2.16. Evidencia de Auditoría**

“Es la convicción razonable, por parte del auditor, de que las cifras contables incluidas en la cuentas anuales son el resultado de los acontecimientos económicos que realmente han

---

<sup>33</sup> MIRA, Juan: (2006) “Apuntes de Auditoría” Madrid – España: Editorial Desclée de Brouwer. Pág. 78



ocurrido durante el período de tiempo al que se refieren aquellas, y que se encuentran debidamente soportados por el sistema de información contable”<sup>34</sup>

La evidencia de auditoría es cualquier información que corrobora una afirmación, lo que le permite al auditor sustentar su opinión, esta se obtiene de una mezcla apropiada de pruebas de control y de procedimientos sustantivos. En algunas circunstancias, la evidencia puede ser obtenida completamente de los procedimientos sustantivos.

#### **2.2.16.1. Tipos de Evidencia**

**“Evidencia documental.-** Puede ser de carácter física o electrónica. Pueden ser externas o internas a la organización.”<sup>35</sup>

La evidencia es documental cuando se obtiene de documentos pueden ser externos, cuando se originan fuera de la entidad como puede ser facturas de vendedores o correspondencia que se recibe. Y pueden ser internos cuando se originan dentro de la entidad por ejemplo registros contables, guías de recepción, etc.

**“Evidencia física.-** Se obtiene mediante inspección y observación directa de las actividades, bienes o sucesos; esta evidencia puede presentarse en forma de documentos, fotografía, gráficos, cuadros, mapas o muestras materiales. Cuando la evidencia física es decisiva para lograr los objetivos de la auditoría interna, debe ser confirmada adecuada y oportunamente por los auditores internos.”<sup>36</sup>

La evidencia puede ser física cuando el auditor constata la existencia real de los activos y la calidad de los mismos, mediante el procedimiento de inspección ocular, es decir cuando la información es obtenida por medio de una inspección u observación directa.

---

<sup>34</sup> PEÑA, Alberto (2008) “Auditoría un Enfoque Práctico” Madrid – España: Editorial Paraninfo. Pág. 52

<sup>35</sup> <http://www.slideshare.net/jorgealbertoanayacabeza/tcnicas-de-auditoria-15303862> Fecha: 10 de Diciembre del 2013

<sup>36</sup> <sup>36</sup> <http://www.slideshare.net/jorgealbertoanayacabeza/tcnicas-de-auditoria-15303862> Fecha: 11 de Diciembre del 2013

**“Evidencia testimonial.-** Se obtiene de otras personas en forma de declaraciones hechas en el curso de investigaciones o entrevistas.”<sup>37</sup>

Puede ser testimonial cuando se obtiene a través del contacto personal ya sea de carácter formal e informal con los distintos responsables y empleados de la empresa, este tipo de evidencia sirve para detectar puntos débiles en el sistema der control interno.

**Evidencia analítica.-** Surge del análisis y verificación de los datos. El análisis puede realizarse sobre cálculos, indicadores de rendimiento y tendencias reportadas en los informes financieros.”<sup>38</sup>

La evidencia puede ser analítica, cuando es obtenida por medio de un conjunto de procedimientos que implican la realización de cálculos aritméticos y comprobaciones matemáticas.

### **2.2.17. Riesgo de Auditoría**

“Significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría inapropiada cuando los estados financieros están elaborados en forma errónea de una manera importante.”<sup>39</sup>

El riesgo de auditoría existe en todo momento por lo cual genera la posibilidad de que un auditor emita una información errada por el hecho de no haber detectado errores o faltas significativas que podría modificar por completo la opinión dada en un informe.

---

<sup>37</sup> <sup>37</sup> <http://www.slideshare.net/jorgealbertoanayacabeza/tcnicas-de-auditoria-15303862> **Fecha:** 11 de Diciembre del 2013

<sup>38</sup> <http://www.slideshare.net/jorgealbertoanayacabeza/tcnicas-de-auditoria-15303862> **Fecha:** 12 de Diciembre del 2013

<sup>39</sup> BLANCO, Yanel: (2007) “Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral” Bogotá – Colombia: Editorial Ecoe Ediciones Ltda. Pág. 65

### 2.2.17.1. Evaluación del Riesgo

“El auditor deberá de considerar aquellos eventos o circunstancias externas o internas como cambios en principios de contabilidad, reformas legales, lanzamientos de nuevos productos, cambios de personal y cualquier cambio que se dé en la organización, ya que éstos podrían traer consigo riesgos por lo que la administración de la entidad deberá estar preparada para afrontarlos.”<sup>40</sup>

El auditor deberá evaluar los riesgos porque es la base para concentrar la labor de la auditoría en el área de mayor riesgo. Además es de gran importancia evaluar los riesgos porque esto influye en la toma de decisiones por lo tanto se deben analizar las consecuencias ya que pueden cambiar de alguna manera sustancial la situación de la entidad.

### 2.2.17.2. Tipos de Riesgo

**“Riesgo Inherente.-** Es el riesgo de que ocurran errores significativos en la información contable, independientemente de la existencia de los sistemas de control.

**Riesgo de Control.-** Es el riesgo de que el sistema de control interno del cliente no prevenga, detecte o corrija dichos errores. Este tipo de riesgo se evalúa mediante el conocimiento y comprobación, a través de pruebas de cumplimiento, del sistema de control interno.

**Riesgo de Detección.-** Es el riesgo de que un error u omisión significativo existente no sea detectado, por último, por el propio proceso de auditoría.”<sup>41</sup>

---

<sup>40</sup> SANDOVAL, Hugo: (2012) “Introducción a la Auditoría” Estado de México – México: Editorial Red Tercer Milenio. Pág. 62

<sup>41</sup> PEÑA, Alberto (2008) “Auditoría un Enfoque Práctico” Madrid – España: Editorial Paraninfo. Pág.43

El riesgo inherente tiene que ver exclusivamente con la actividad económica o negocio de la empresa, independientemente de los sistemas de control interno que allí se estén aplicando.

En el riesgo de control influye de manera muy importante los sistemas de control interno que estén implementados en la empresa y que en circunstancias lleguen a ser insuficientes o inadecuados para la aplicación y detección oportuna de irregularidades.

Finalmente el riesgo de detección está directamente relacionado con los procedimientos de auditoría por lo que se trata de la no detección de la existencia de erros en el proceso realizado.

#### **2.2.18. Informe de Auditoría Operativa**

“El informe sobre auditoría operacional es el producto terminado del trabajo realizado y frecuentemente es lo único que conocen los altos funcionarios de la empresa de la labor del auditor.

Su contenido debe enfocarse a mostrar objetivamente, en su caso, los problemas detectados en relación con la eficiencia operativa de la empresa y con los controles operacionales establecidos, lo que coincide fundamentalmente con la finalidad del examen realizado. Este enfoque permitirá así mismo que de la solución dada a dichos problemas, surjan oportunidades que coadyuven al logro de mejoras en la eficiencia operativa y en última instancia, en la productividad.

El contenido básico del informe normalmente debe incluir los tres elementos siguientes:

- Alcance y limitaciones del trabajo;
- Situaciones que afecten desfavorablemente la eficiencia operacional;

- Sugerencias para mejorar la eficiencia.”<sup>42</sup>

El informe de auditoría operativa es un documento, a través del cual se dan a conocer los resultados obtenidos del ejercicio de la auditoría, es decir, se da a conocer con qué eficiencia se efectúan las operaciones de la empresa, también se exponen las recomendaciones que sean necesarias para mejorar el desempeño de la empresa.

Es trascendental decir que la auditoría operativa será útil para la empresa, cuando el informe sea ágil y orientado hacia la acción. Además siempre que sea posible, debe cuantificarse el efecto de los problemas existentes y de los posibles cambios. Haciendo énfasis a las características de la auditoría operativa, el informe debe tener la naturaleza equivalente a un diagnóstico, en el cual se plasmen los hallazgos que se obtuvo durante la ejecución del trabajo de auditoría y estos deberán ser relacionados con la eficiencia operacional.

## **2.2.19. Control Interno**

### **2.2.19.1. Definición del Control Interno**

“COSO define al control interno como un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos de la organización.”<sup>43</sup>

Si bien el control interno puede ser interpretado desde varios puntos de vista, se debe comprender que ayuda a la administración a mejorar el control de las actividades de la organización y a prevenir posibles riesgos que afecten a la empresa, mediante el

---

<sup>42</sup> Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C: (1990) “Boletín de Auditoría Operacional” Distrito Federal – México: Editorial Felou. Pág. 33

<sup>43</sup> MANTILLA, Samuel: (2005) “Control Interno” Bogotá – Colombia: Editorial Ecoe Ediciones Ltda. Pág. 14

cumplimiento de planes, políticas, normas e incluso ayuda a la consecución de los objetivos de la empresa.

Es importante acentuar que el control interno es ejecutado por personas, no son solamente manuales de políticas y formas, sino personas en cada nivel de una organización.

### **2.2.19.2. Objetivos del Control Interno**

“Los objetivos básicos del control interno son:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.”<sup>44</sup>

Dentro de los objetivos básicos del control interno está el proteger los activos y salvaguardar los bienes, lo cual se puede conseguir mediante el cumplimiento del plan de organización y del conjunto de métodos y procedimientos, esto también asegurará que la información contable y administrativa sea fidedigna.

Es de gran importancia que la entidad cumpla con las políticas administrativas, esto le permitirá a la entidad conjuntamente con el control interno lograr sus metas y objetivos establecidos.

---

<sup>44</sup> ESTUPIÑÁN, Rodrigo: (2006) “Control Interno y Fraudes” Bogotá – Colombia: Editorial Ecoe Ediciones Ltda. Pág. 19

### 2.2.19.3. Elementos del Control Interno

“Las finalidades principales incluyen controles administrativos y contables, clasificando su enfoque bajo los elementos de control interno de organización, sistemas y procedimientos, personal y supervisión.”<sup>45</sup>

Para entender de una mejor manera los elementos del control interno, se analizarán a continuación de forma individual.

**Elemento de organización.-** Están constituidos por la dirección la cual asume la responsabilidad de la política general de la entidad y de las decisiones que se tomen para su desarrollo. Y la coordinación que consiste en coordinar todas las actividades de la organización para evitar duplicidad de funciones.

**Elementos de sistemas y procedimientos.-** Es necesario aplicar este elemento porque garantiza la solidez de la organización a través de una adecuada autorización de transacciones y procedimientos seguros para registrar sus resultados en términos financieros.

**Elemento de personal.-** Este elemento nos indica que por más que la organización sea sólida no se puede cumplir con el objetivo del control interno, si no se tiene personal idóneo que pueda desempeñar las actividades de la organización de manera óptima.

**Elemento de supervisión.-** Es necesario que exista una vigilancia constante para que el personal desarrolle los procedimientos a ellos encomendados de acuerdo con los planes de la organización, la supervisión puede realizarse de forma directa o indirecta.

---

<sup>45</sup> ESTUPIÑÁN, Rodrigo: (2006) “Control Interno y Fraudes” Bogotá – Colombia: Editorial Ecoe Ediciones Ltda. Pág. 19

#### **2.2.19.4. ¿Qué es el COSO?**

Debido a las dificultades en cuestión de interpretación y definiciones del control interno, se ha visto la necesidad de crear un comité denominado COSO, quién es independiente de sus organizadores patrocinadoras, por lo cual es una organización voluntaria (sin ánimo de lucro) del sector privado dedicada a orientar, sobre una base global, a la administración ejecutiva y a las entidades de gobierno hacia el establecimiento de operaciones de negocio más efectivas, eficientes y éticas. Además patrocina y difunde estructuras conceptuales y orientación con base en investigación en profundidad, análisis y mejoras prácticas.

#### **2.2.19.5. Método COSO II**

##### **2.2.19.5.1. Definición del COSO II**

“Es un proceso efectuado por la junta de directores, la administración y otro personal de la entidad, aplicando en la definición de la estrategia y a través del emprendimiento, diseñado para identificar los eventos potenciales que pueden afectar la entidad y para administrar los riesgos que se encuentran dentro de su apetito por el riesgo, para proveer seguridad razonable en relación con el logro del objetivo de la entidad.”<sup>46</sup>

Debido al aumento de preocupación por la administración de riesgos, The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission determinó la necesidad de la existencia de un marco reconocido de administración integral de riesgos al cual le denominaron COSO II, con el objetivo de desarrollar un marco global para evaluar y mejorar el proceso de administración de riesgo.

---

<sup>46</sup> ESTUPIÑÁN, Rodrigo: (2006) “Control Interno y Fraudes” Bogotá – Colombia: Editorial Ecoe Ediciones Ltda. Pág. 66



La definición del COSO II contiene los conceptos primordiales de como las organizaciones administran el riesgo, estableciendo de esta manera una base fundamental para definir la efectividad de la administración del riesgo empresarial y así ayudar a la consecución del logro de los objetivos.

#### **2.2.19.5.2. Fundamentos del E.R.M.**

“Las empresas con ánimo o sin ánimo de lucro deben propender a crear valor a sus protectores, dueños o accionistas, así como la de enfrentar y superar las incertidumbres, desafiándolas con preparación suficiente, para proveer una estructura conceptual, así la gerencia trate de manera efectiva la incertidumbre que representan los riesgos y oportunidades, y así enriquecer su capacidad para generar valor.”<sup>47</sup>

En septiembre de 2004, se publica el informe denominado Enterprise Risk Management – Integrated Framework, el cual incluye el marco global para la administración integral de riesgos.

El E.R.M. es una gran herramienta, que sirve de apoyo para la asesoría de las administraciones de las diferentes organizaciones, estableciendo principios y componentes críticos de un efectivo proceso para mejorar la administración de riesgo. También proporciona una perspectiva de un proceso de implementación.

#### **2.2.19.5.3. Beneficios del E.R.M.**

“Ninguna organización con ánimo o sin ánimo de lucro opera en un entorno libre de riesgos y el E.R.M. no crea tal entorno, sin embargo, si representa beneficios importantes para operar más efectivamente en entornos llenos de riesgos, representando capacidad enriquecida para:

---

<sup>47</sup> ESTUPIÑÁN, Rodrigo: (2006) “Control Interno y Fraudes” Bogotá – Colombia: Editorial Ecoe Ediciones Ltda. Pág. 67

- ✓ Alinear el apetito por el riesgo y la estrategia;
- ✓ Vincular crecimiento, riesgo y entorno;
- ✓ Enriquecer las decisiones de respuesta frente al riesgo;
- ✓ Minimizar sorpresas y pérdidas operacionales;
- ✓ Identificar y administrar los riesgos de los impactos;
- ✓ Proveer respuestas integradas para los riesgos múltiples;
- ✓ Sopesar oportunidades;
- ✓ Racionalizar el capital.”<sup>48</sup>

Es sustancial conocer que el E.R.M. es una metodología que ayuda a las organizaciones a generar valor para sus dueños o accionistas, además uno de sus más grandes beneficios es el de conseguir que la empresa sea sólida y pueda ser competitiva, asimismo ayuda a asignar capital necesario, prevenir fraudes y a mantener una excelente reputación corporativa.

Es importante recalcar que la organización está rodeada por diversas incertidumbres que sean provenientes tanto del entorno como de las decisiones dentro de la organización, las mismas que pueden ser de fuentes internas o externas y esta se puede presentar como riesgo y oportunidad, con el potencial de destruir o generar valor. Es por ello que la administración de riesgos corporativos permite a la administración manejar esa incertidumbre, su riesgo y oportunidad asociado y, por lo tanto, incrementar la capacidad de la organización para construir valor.

#### **2.2.19.5.4. Componentes de la Administración de Riesgos Empresariales**

- a) **Entorno interno.**- “Es el fundamento de todos los otros componentes del E.R.M., creando disciplina y organizando adecuadamente la estructura empresarial,

---

<sup>48</sup> ESTUPIÑÁN, Rodrigo: (2006) “Control Interno y Fraudes” Bogotá – Colombia: Editorial Ecoe Ediciones Ltda. Pág. 67

determinando las estrategias y los objetivos, como también estructurando las actividades del negocio e identificando, valorando y actuando sobre los riesgos.”<sup>49</sup>

Es necesario conocer el impacto que pueden tener los elementos del entorno o ambiente interno en el éxito o fracaso de una organización y sobre todo conocer algunas afirmaciones de la filosofía de gestión de riesgos, las técnicas para evaluar el grado en que se halla integrada dicha filosofía en la cultura de la entidad y las herramientas para fomentar una cultura de integridad y valores éticos.

El impacto que tiene el entorno interno en la organización es muy significativo, pues hace énfasis en el análisis de la gestión de riesgos corporativos y como esto influye en la conciencia de los empleados y además el entorno interno forma la base de los otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura.

Se puede mencionar que el entorno interno está compuesto por diversos factores los cuales son:

- ✓ La filosofía de gestión de riesgos de una entidad;
- ✓ El riesgo aceptado;
- ✓ La supervisión ejercida por el consejo de administración;
- ✓ La integridad;
- ✓ Valores éticos y competencia del personal;
- ✓ La forma en que la dirección asigna la autoridad, responsabilidad y organiza a sus empleados.

**b) Definición de objetivos.-** “Dentro del contexto de la misión o visión, se establecen objetivos estratégicos, selecciona estrategias y establece objetivos relacionados, alineados y vinculados con la estrategia, así como los relacionados con las

---

<sup>49</sup> ESTUPIÑÁN, Rodrigo: (2006) “Control Interno y Fraudes” Bogotá – Colombia: Editorial Ecoe Ediciones Ltda. Pág. 68

operaciones que aportan efectividad y eficiencia de las actividades operativas, ayudando a la efectividad en la presentación de reportes o informes internos y externos (financiera y no financiera), como la de cumplir con las leyes y regulaciones aplicables y de sus procedimientos internos determinados.”<sup>50</sup>

Este componente tiene un gran propósito, pues busca el crear un vínculo entre la misión de una entidad y los objetivos estratégicos, es necesario comprender que los objetivos se fijan a escala estratégica estableciendo con ellos una base para los objetivos operativos, de información y de cumplimiento.

Es necesario que toda entidad defina sus objetivos, los mismos que deberán estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad, pues esto le ayudará a enfrentar riesgos ya sean de fuentes externas o internas y además le permitirá la evaluación de los mismos.

**c) Identificación de eventos.-** “La alta gerencia reconoce normalmente que existen incertidumbres que no puede conocer con certeza cuándo, dónde y cómo ocurrirá un evento, o si ocurrirá su resultado, existiendo factores internos y externos que afectan la ocurrencia de un evento.”<sup>51</sup>

Después de analizar este componente, es trascendental indicar que la alta dirección deberá identificar cuáles son los eventos potenciales que afectarán a la entidad y deberá también determinar si representan oportunidades o si afectan de manera negativa la consecución de sus objetivos. Cuando la alta gerencia haya identificado los eventos, deberá examinar una serie de factores internos y externos que pueden dar lugar a riesgos y oportunidades.

---

<sup>50</sup> ESTUPIÑÁN, Rodrigo: (2006) “Control Interno y Fraudes” Bogotá – Colombia: Editorial Ecoe Ediciones Ltda. Pág. 68

<sup>51</sup> ESTUPIÑÁN, Rodrigo: (2006) “Control Interno y Fraudes” Bogotá – Colombia: Editorial Ecoe Ediciones Ltda. Pág. 69

Es por ello que es sumamente indispensable identificar cual será la metodología para la identificación de eventos, la misma que comprenderá una combinación de técnicas relacionadas con herramientas de apoyo, como puede ser la identificación de eventos pasados o futuros.

Una de las metodologías más conocidas aplicado por diversos auditores es el análisis FODA, en el cual se definirá las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que afectan a la organización, otras metodologías que también se pueden aplicar son el análisis de las cinco fuerzas y matriz de conocimiento del negocio e identificación de riesgos.

**d) Valoración de riesgos.-** “Le permite a una entidad considerar como los eventos potenciales pueden afectar el logro de los objetivos. La gerencia valora los eventos bajo las perspectivas de probabilidad (la posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (se efecto debido a su ocurrencia), con base en datos pasados internos (pueden considerarse de carácter subjetivo) y externos (son más objetivos).”<sup>52</sup>

La dirección puede evaluar los eventos desde una doble perspectiva, probabilidad e impacto y habitualmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. De igual forma los riesgos pueden ser evaluados con un doble enfoque como pueden ser riesgo inherente y riesgo residual.

Es sumamente necesario diferenciar entre el riesgo inherente y el riesgo residual, el riesgo inherente es aquél al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto, mientras que el riesgo residual es aquél que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos.

---

<sup>52</sup> ESTUPIÑÁN, Rodrigo: (2006) “Control Interno y Fraudes” Bogotá – Colombia: Editorial Ecoe Ediciones Ltda. Pág. 69

La metodología que se puede aplicar puede ser empleando técnicas cualitativas, tales como la clasificación de riesgos y el uso de cuestionarios, y técnicas cuantitativas, tales como técnicas probabilísticas de valor en riesgo, valor de mercado en riesgo, distribuciones de pérdidas y análisis retrospectivo, y técnicas no probabilísticas tales como análisis de sensibilidad, análisis de escenarios y pruebas de tolerancia a situaciones límite.

e) **Respuesta al riesgo.**- “Identifica y evalúa las posibles respuestas de los riesgos y considera su efecto en la probabilidad y el impacto.”<sup>53</sup>

Una vez que se haya evaluado los riesgos relevantes, la alta dirección deberá determinar cómo responder a ellos. Las respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo, después se deberá evaluar su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costes y beneficios.

De igual forma la alta dirección identificará cualquier oportunidad que pueda existir y asumir una perspectiva del riesgo globalmente para la entidad o bien una perspectiva de la cartera de riesgos, determinando si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad.

f) **Actividades de control.**- “Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están ejecutando de manera apropiada las respuestas al riesgo, hacen parte del proceso mediante el cual una empresa intenta lograr sus objetivos de negocio. Se clasifican en controles generales y de aplicación.”<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup> ESTUPIÑÁN, Rodrigo: (2006) “Control Interno y Fraudes” Bogotá – Colombia: Editorial Ecoe Ediciones Ltda. Pág. 70

<sup>54</sup> ESTUPIÑÁN, Rodrigo: (2006) “Control Interno y Fraudes” Bogotá – Colombia: Editorial Ecoe Ediciones Ltda. Pág. 70

Es importante destacar que las actividades de control tienen lugar a través de la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen además una gama de actividades tan diversas como pueden ser aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones.

Una vez que se haya seleccionado las respuestas al riesgo, la alta dirección tiene la responsabilidad de identificar las actividades de control necesarias para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se lleven a cabo adecuada y oportunamente.

Es necesario conocer que en el caso de ciertos objetivos las propias actividades de control constituyen la respuesta al riesgo, esto sucede con frecuencia en situaciones de riesgos relativos a objetivos de control de gestión.

**g) Información y comunicación.-** “Identifica, captura y comunica información de fuentes internas y externas, en una forma y en una franja de tiempo que le permita al personal llevar a cabo sus responsabilidades. La comunicación efectiva también ocurre en un sentido amplio, hacia abajo o a través y hacia arriba en la entidad. En todos los niveles, se requiere información para identificar, valorar y responder a los riesgos, así como para operar y lograr los objetivos.”<sup>55</sup>

Se puede indicar que los sistemas de información usan datos generados internamente y otras entradas de fuentes externas y sus salidas informativas facilitan la gestión de riesgos y la toma de decisiones informadas relativas a los objetivos.

La información se necesita en todos los niveles de la organización para identificar, evaluar y responder a los riesgos y por otra parte dirigir la entidad y conseguir sus objetivos, por lo tanto si la información proviene de fuentes internas o externas, se deberá recopilar y

---

<sup>55</sup> ESTUPIÑÁN, Rodrigo: (2006) “Control Interno y Fraudes” Bogotá – Colombia: Editorial Ecoe Ediciones Ltda. Pág. 70

analizar para de esta manera establecer la estrategia y los objetivos, identificar eventos, analizar riesgos, determinar respuestas a ellos y sobre todo se podrá llevar a cabo la gestión de riesgos corporativos y otras actividades de gestión.

De igual forma deberá existir una comunicación eficaz en todos los niveles de la organización. Para lo cual el personal deberá entender su papel en dicha gestión y cómo las actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. También debe haber una comunicación eficaz con terceros, tales como los clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

Por lo tanto es indiscutible decir que la información y la comunicación resultan puntos claves para crear el entorno adecuado y para apoyar al resto de componentes de la gestión de riesgos corporativos.

**h) Monitoreo.-** “Es un proceso que valora tanto la presencia como el funcionamiento de sus componentes y la calidad de su desempeño en el tiempo. Se puede realizar mediante actividades de ongoing o a través de evaluaciones separadas, los dos aseguran que la administración de riesgos continúa aplicándose en todos los niveles y a través de una evaluación continua y periódica que hace la gerencia de la eficacia del diseño y operación de la estructura del control interno, para lograr una adecuada identificación del riesgo, de acuerdo a lo planificado, modificando los procedimientos cuando se requiera.”<sup>56</sup>

Se considera necesario revisar o monitorear la gestión de riesgos corporativos y el funcionamiento de sus componentes, se lo puede realizar mediante actividades permanentes de supervisión, evaluaciones independientes o una combinación de ambas técnicas.

---

<sup>56</sup> ESTUPIÑÁN, Rodrigo: (2006) “Control Interno y Fraudes” Bogotá – Colombia: Editorial Ecoe Ediciones Ltda. Pág. 70



Si se realizará una supervisión independiente su alcance será amplio e incluirá a toda la entidad y todos los componentes de gestión de riesgos corporativos, o puede limitarse también a una unidad de negocio, proceso o departamento específico y podrán ser llevadas a cabo por la dirección, el departamento de auditoría interna, especialistas externos o por alguna combinación de estas funciones.

Por el contrario si la organización opta por efectuar una supervisión permanente, se efectuarán revisiones diarias de información de las gestiones normales del negocio. No se debe dejar a un lado, que COSO II estableció algunas reglas para un adecuado monitoreo:

- ✓ Obtención de evidencia de que existe una cultura a la identificación del riesgo.
- ✓ Si las comunicaciones externas corroboran las internas.
- ✓ Si se hacen comparaciones periódicas.
- ✓ Si se revisan y se hacen cumplir las recomendaciones de los auditores.
- ✓ Si las capacitaciones proporcionan realidad de lograr una cultura del riesgo.
- ✓ Si el personal cumple las normas y procedimientos y es cuestionado.
- ✓ Si son confiables y efectivas las actividades de la auditoría interna y externa.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. HIPÓTESIS**

##### **3.1.1. Hipótesis General**

La ejecución de una Auditoría Operativa permitirá evaluar y analizar la eficiencia, eficacia y economía de los diferentes procesos y controles operativos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “NUEVA ESPERANZA” LTDA.

##### **3.1.2. Hipótesis Específicas**

- Mediante la aplicación del marco teórico, se podrá resolver la auditoría operativa como herramienta que permitirá determinar las deficiencias en la aplicación de los procedimientos.
- Con la ejecución de las fases de la Auditoría Operativa, se podrá determinar el riesgo y la confianza de los procesos de la organización.
- Con la elaboración del informe, se facilitará la toma de decisiones por parte de la gerencia para el cumplimiento de los objetivos en términos de eficiencia, eficacia y economía para un mejor desempeño en las operaciones.

#### **3.2. VARIABLES**

##### **3.2.1. Variable Independiente**

Auditoría Operativa.

### **3.2.2. Variable Dependiente**

Optimización de los procesos y controles operativos en los niveles de eficiencia y eficacia.

### **3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Se manejará un tipo de investigación cuantitativa y cualitativa, a través de los datos que se obtendrán en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “NUEVA ESPERANZA” LTDA.

#### **3.3.1. Tipo de Estudio de Investigación**

##### **Bibliográfica**

Se utilizará este tipo de investigación porque se va a realizar una serie de actividades conducentes a la obtención de información necesaria en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “NUEVA ESPERANZA” LTDA, como la revisión bibliografía especializada y documentos, manuales, normas y reglamentos, para poder generar un mayor conocimiento y comunicar los resultados.

##### **De Campo**

Es de gran importancia utilizar este tipo de investigación, porque la información se obtendrá directamente de la COAC, permitiéndonos de esta manera cerciorarnos de las condiciones reales en que se han conseguido los datos.

##### **Descriptiva**

La presente investigación es de tipo descriptiva. Porque se busca especificar las propiedades y acontecimientos importantes de la “Auditoría Operativa”, además no solo se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables tales como la eficiencia, eficacia y economía dirigidos a la optimización de los procesos y controles operativos.

### **3.3.2. Diseño de la Investigación**

Durante la ejecución de la investigación que se va a realizar, se utilizará herramientas de auditoría de carácter longitudinal y transversal, basados en la investigación de campo y en el tiempo.

### **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

La presente investigación está enfocada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “NUEVA ESPERANZA” LTDA, Oficina Matriz, por lo cual el personal que labora en mencionada institución se someterá a la observación y estudio pertinente, para así lograr el objetivo planteado.

Para la presente investigación se procedió a solicitar el listado de personas que trabajan en dicha institución, para así conocer el número total de la población a estudiar, el mismo dio como resultado 6 personas por lo cual se tomará al total de la población incluido personal administrativo y funcionario de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “NUEVA ESPERANZA” LTDA y a partir de los datos obtenidos se procederá al desarrollo de la investigación.

### **3.5. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **MÉTODOS:**

- **Inductivo.-** Este método permitirá conocer normas o políticas internas para el registro y control interno adecuado de las operaciones, que realiza la institución, basándonos en un sistema de control interno propio de la institución y siguiendo un proceso sistemático y administrativo definido a través de la información recolectada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “NUEVA ESPERANZA” LTDA, respecto a la gestión vigente.

- **Deductivo.-** Se utilizará este método porque se partirá de lo general a lo particular, es decir se tomarán los datos generales de la COAC, para luego aplicarlo a sus diversas operaciones y observar cómo está su cumplimiento.
- **Analítico.-** Ayudará a conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías, por tal motivo se podrá descomponer sus partes para observar las causas, naturaleza y los efectos de los procesos y operaciones que se realizan en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “NUEVA ESPERANZA” LTDA.
- **Sintético.-** Permitirá integrar los resultados obtenidos de la investigación para así estudiarlos en su totalidad y sugerir recomendaciones que permitan mejorar un proceso, actividad y operación.

#### **TÉCNICAS:**

- **Observación.-** Se aplicará esta técnica porque se va a observar cómo se están realizando las actividades dentro de la COAC, también la forma en cómo se ejecutan o se cumplen los procedimientos, manuales, etc. Constituyéndose en la primera herramienta en donde ya se pueden generar posibles soluciones.
- **Entrevistas.-** De esta manera se va a obtener contacto directo con el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “NUEVA ESPERANZA” LTDA, en sus distintos niveles administrativo y operativos, además es el medio más idóneo para llevar a cabo la recolección de información de aquellos sistemas y operaciones que no están debidamente formalizados.
- **Encuestas.-** Se hace mediante el diseño de formularios específicos que se dirigen a los funcionarios de la entidad, tanto al nivel administrativo como operativo.

## **INSTRUMENTOS:**

- **Cuestionarios.-** Es un instrumento muy esencial porque a través de ellos se va a obtener información, por medio de un conjunto de preguntas que se realizará al personal de la COAC, de ésta manera se podrá efectuar su respectivo análisis.
- **Guía de Entrevistas.-** Este instrumento será utilizado para ayudar al entrevistador a recordar los temas de la entrevista que se realizará en la COAC, el mismo que deberá ser flexible y permitir dar cabida al surgimiento de nuevas preguntas durante el desarrollo de la misma.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### 4.1. AUDITORÍA OPERATIVA A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA, EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERÍODO 2012.

##### 4.1.1. ARCHIVO PERMANENTE

ÍNDICE ARCHIVO PERMANENTE	
Archivo Permanente	<b>AP</b> <b>1/12</b>

Elaborado Por:	C.E.G.A.	Fecha: 02-02-2014
Revisado Por:	S.S.E.M.	Fecha: 12-02-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ARCHIVO PERMANENTE  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**BASE LEGAL - RESOLUCIÓN**



de Chimborazo

RESOLUCIÓN No. 055-DPMIESCH-PC

DR. GERARDO CHACON PADILLA  
DIRECTOR PROVINCIAL DEL MINISTERIO  
DE INCLUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL DE CHIMBORAZO

**CONSIDERANDO.**

Que mediante Decreto Ejecutivo No. 1668, de 7 de abril del 2009, publicado en el Registro oficial No577 del 27 de abril del mismo año, se crea el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria, IEPS, como entidad de derecho público adscrito al Ministerio de Inclusión Económica y Social, MIES, dotado de personalidad jurídica y de gestión desconcentrada.

Que el Artículo 5, el Instituto Nacional de Economía Solidaria IEPS, además de las funciones asignadas en el artículo 4 del presente Decreto Ejecutivo, tendrá a su cargo las funciones asignadas de entre otras a la Dirección Nacional de Cooperativas del Ministerio de Inclusión Económica y Social-MIES, en la medida en que estas sean consistentes y no contravengan las funciones determinadas en el presente decreto ejecutivo.

Que mediante Acuerdo Ministerial No. 001 de fecha 20 de agosto del 2009, El Director General del Instituto Nacional de Economía Solidaria IEPS, delega a los señores Subsecretarios Regionales y Directores Provinciales, para que expidan y suscriban los actos y hechos y los convenio necesarios para el ejercicio de las atribuciones y competencias y representaciones delegadas.

Las resoluciones y actos que efectúen los Subsecretarios Regionales y Directores Provinciales del MIES, se sujetarán a los procedimientos previstos en el estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva

Que mediante resolución No. 0082, de fecha 11 de octubre del 2007, la Dirección Nacional de Cooperativas en ejercicio de sus competencias resuelve: Delegar las atribuciones y competencias determinadas en la Ley de Cooperativas para la Dirección Nacional de Cooperativas del Ministerio de Inclusión Económica y Social, relacionadas con la Administración del Sistema Cooperativo, en las Subsecretarías Regionales del Guayas y del Azuay, las Direcciones Provinciales y Subdirección Cantonal de Cooperativas de Santo Domingo de los Colorados en el ámbito de su respectiva jurisdicción, entendiéndose por tal, para el caso de las Subsecretarías Regionales, el ámbito territorial de la provincia donde éstas tienen su sede.

Que las atribuciones y competencias desconcentradas y las delegaciones se cumplirán con sujeción a la Ley de Cooperativas, su Reglamento, Resoluciones de la Dirección Nacional de Cooperativas y demás normas aplicables.

Que dentro de la Cuarta Disposición transitoria de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario establece que " Las peticiones presentadas por las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria y del sector Financiero Popular, ante cualquier Institución del Estado, se procesarán y

<b>Elaborado Por:</b>	<b>C.E.G.A.</b>	<b>Fecha: 04-02-2014</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>S.S.E.M.</b>	<b>Fecha: 12-02-2014</b>



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ARCHIVO PERMANENTE  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**BASE LEGAL - RESOLUCIÓN**

**CAPITULO XI  
DISPOSICIONES GENERALES**

**PRIMERA.-** Todos los gastos que se incurran en la formalización del crédito, como avalúos, consulta en el buró de crédito, inspecciones, inscripción de garantías ante los registros públicos, así como por su levantamiento de información, corren por cuenta del socio.

**SEGUNDA.-** Los créditos que se concedieren, por intermediación de líneas de financiamiento de organizaciones de desarrollo nacional o extranjera, tendrán normatividad específica, según las condiciones que se convengan entre las partes y serán complementarias al presente reglamento previo conocimiento del Consejo de Administración.

**TERCERA.-** El Consejo de Administración a petición de parte, podrá aceptar la proposición de cambios o la sustitución de los bienes o componentes de la garantía.

**CUARTA.-** Un socio podrá tener máximo un crédito ordinario y créditos emergentes de conformidad a los que se considera como tales.

**QUINTA.-** Cualquier duda sobre la aplicación de este Reglamento será resuelta por el Consejo de Administración.

**SEXTA.-** El Comité de Crédito conocerá y aprobará las solicitudes de créditos de personas con vínculo matrimonial o unión de hecho que necesiten hacer sus préstamos, sin la intervención del cónyuge o su conviviente.

**SEPTIMA.-** Las Normas Operativas que se determinen para los diferentes tipos de Créditos son parte complementaria del presente Reglamento, pudiendo ser modificadas en cualquier tiempo a pedido o sugerencia de la Gerencia, Consejo de Administración o Comité de Crédito.

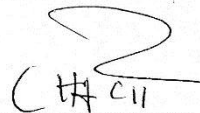
**OCTAVA.-** Los convenios interinstitucionales para la concesión de créditos especiales serán aprobados y autorizados por el Consejo de Administración.

**DISPOSICIÓN FINAL**

Esta Resolución entrará en vigencia a partir de la presente fecha, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

Dado en el despacho del señor Director Provincial del Ministerio de Inclusión Económica y Social de Chimborazo, en la ciudad de Riobamba a los 27 días del mes de junio del 2011.

COMUNIQUESE:



**DR. GERARDO CHACON PADILLA  
DIRECTOR PROVINCIAL DEL MINISTERIO  
DE INCLUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL DE CHIMBORAZO.**

ph/GCh.

<b>Elaborado Por:</b>	<b>C.E.G.A.</b>	<b>Fecha: 04-02-2014</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>S.S.E.M.</b>	<b>Fecha: 12-02-2014</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.**  
**ARCHIVO PERMANENTE**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**BASE LEGAL - RESOLUCIÓN**



**Dirección Provincial  
de Chimborazo**

**RESOLUCIÓN No. 00036-DPMIESCH-PC**

**DR. GERARDO CHACON PADILLA**  
**DIRECTOR PROVINCIAL DEL MINISTERIO**  
**DE INCLUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL DE CHIMBORAZO**

**CONSIDERANDO.**

Que mediante Acuerdo Ministerial No. 0747 de fecha 23 de agosto del 2007, la señora Ministra de Bienestar Social, hoy Inclusión Económica y Social, Econ. Jeannette Sánchez Zurita, en el ejercicio de sus funciones procede a desconcentrar las atribuciones y competencias determinadas en la Ley de Cooperativas, para el hoy Ministerio de Inclusión Económica y Social, relacionadas con la Administración del Sistema Cooperativo, en las Subsecretarías Regionales y las Direcciones Provinciales del Ministerio de Inclusión Económica y Social en el ámbito de su respectiva jurisdicción.

Que en el mismo Acuerdo Ministerial la señora Ministra autoriza a los señores Subsecretarios Regionales y Directores Provinciales, para que expidan y suscriban los actos y hechos necesarios para el ejercicio de las atribuciones y competencias desconcentradas.

Que las atribuciones y competencias desconcentradas y las delegaciones se cumplirán con sujeción a la Ley de Cooperativas, su Reglamento, Resoluciones de la Dirección Nacional de Cooperativas y demás normas aplicables.

Que mediante Resolución No. 0082 de fecha 11 de octubre del 2007, el Eco. Milton Maya D., Director Nacional de Cooperativas (E), de ese entonces en ejercicio de sus atribuciones resuelve: Delegar las atribuciones y competencias determinadas en la Ley de Cooperativas para la Dirección Nacional de Cooperativas del Ministerio de Inclusión Económica y Social, relacionadas con la Administración del Sistema Cooperativo, en las Subsecretarías Regionales del Guayas y del Azuay, las Direcciones Provinciales y Subdirección Cantonal de Cooperativas de Santo Domingo de los Colorados en el ámbito de su respectiva Jurisdicción, entendiéndose por tal, para el caso de las Subsecretarías Regionales el ámbito territorial de la provincia donde éstas tienen su sede.

Que en la citada resolución en su Art. 2 establece "Autorizar a los Subsecretarios Regionales del Guayas y del Azuay, Direcciones provinciales y Subdirección Cantonal de Cooperativas de Santo Domingo de los Colorados, para que expidan y suscriban los actos y hechos necesarios en el ejercicio de las atribuciones y competencias desconcentradas.

Que la cooperativa de Ahorro y Crédito "NUEVA ESPERANZA" Ltda., con domicilio en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, obtuvo su personería Jurídica mediante Acuerdo Ministerial No. 0018-DPMIESCH-PC, de fecha 8 de febrero del 2008, y se encuentra inscrita en el Registro General de Cooperativas con el No. de Orden 7163, de fecha 15 de febrero del 2008.

Que con fechas 13 de mayo y 23 de julio del 2008, el Consejo de Administración de la organización cooperativa, conoce y aprueba el proyecto de Reglamento Interno de la Organización Cooperativa, como un instrumento operativo para el normal desenvolvimiento de la misma.

Que con fecha 19 de marzo del 2009, en sesión de Asamblea General Ordinaria de socios, se conoce, discute y aprueba el proyecto de Reglamento Interno de la Cooperativa de

<b>Elaborado Por:</b>	<b>C.E.G.A.</b>	<b>Fecha: 04-02-2014</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>S.S.E.M.</b>	<b>Fecha: 12-02-2014</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ARCHIVO PERMANENTE  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**BASE LEGAL - RESOLUCIÓN**



**Dirección Provincial  
de Chimborazo**

Además, no podrá desempeñar ningún cargo de elección o nombramiento, el cónyuge o el pariente dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad de un directivo principal, o del gerente.

**CUARTA.-** Los miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia tienen la obligación de guardar sigilo, reserva y confidencia necesarios en relación con sus actividades y trabajo.

**QUINTA.-** Los funcionarios y empleados de la cooperativa están obligados a mantener estricta reserva, sigilo y confidencialidad sobre los asuntos propios de sus funciones y cualquier información solo podrá ser proporcionada con autorización judicial o a pedido expreso de la Gerencia. El quebrantamiento de esta norma podrá dar lugar a sanciones previstas en el Código de Trabajo.

**SEXTA.-** Los funcionarios y empleados tendrán derecho a ser declarados en comisión de servicios cuando asistan a eventos de capacitación o desarrollo de actividades que beneficien a la institución, aprobados por el Consejo de Administración, previo informe de la Gerencia.

Los funcionarios y empleados tienen el derecho y el deber de participar de acuerdo con los requerimientos institucionales y de los respectivos grupos funcionales y su profesión, su grado de preparación y sus tareas, en los programas de capacitación auspiciados por la cooperativa.

El plan de capacitación, responderá a las necesidades institucionales y a los requerimientos de desarrollo integral y de especialización de los empleados y funcionarios de la institución, el mismo que comprenderá: conferencias, seminarios, cursos y pasantías, dentro de las horas laborables, a tiempo completo, medio tiempo, tiempo parcial o fuera del horario normal de trabajo, siempre y cuando exista el presupuesto correspondiente.

La cooperativa procurará a través de convenios específicos aprovechar la cooperación de entidades especializadas e instituciones de educación superior, para la capacitación y desarrollo de sus recursos humanos.

Los directivos, socios y delegados tendrán derecho a participar en los programas de capacitación auspiciados por la cooperativa u otros organismos, previa aprobación del Consejo de Administración, con el propósito de alcanzar el desarrollo y fortalecimiento institucional.

**SEPTIMA.-** Los procedimientos para la adquisición de bienes y servicios están sujetos a lo establecido en el Reglamento Especial de Concurso de precios para las organizaciones cooperativas que se encuentran bajo el control de la Dirección Nacional de Cooperativas

**DISPOSICIONES TRANSITORIAS**

**PRIMERA.** Los miembros de los consejos y comisiones se someterán al reconocimiento resuelto por Asamblea General del 28 de julio de 2008 respecto a la movilización por cada una de sus sesiones, con carácter retroactivo, hasta cuando la Cooperativa encuentre el punto de equilibrio de acuerdo a los balances que apruebe la Asamblea General.

**SEGUNDA.** Una vez legalizado el reglamento interno por el MIES, en el término de 30 días se convocará a elecciones generales, previamente a ello los actuales dignatarios presentarán sus renuncias.

Certifico que el presente Reglamento fue discutido por el Consejo de Administración el 27 de Julio del 2008, discutido y aprobado por la Asamblea General de socios.

SECRETARIA

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 04-02-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 12-02-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ARCHIVO PERMANENTE  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**BASE LEGAL - ACUERDO**



Dirección Provincial  
de Chimborazo

ACUERDO No. 0018-DPMIESCH-PC

ECON. JEANNETTE SÁNCHEZ ZURITA,  
MINISTRA DE INCLUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL

**CONSIDERANDO.**

Que mediante Acuerdo Ministerial No. 0747 de fecha 23 de agosto del 2007, la señora Ministra de Bienestar Social, hoy Inclusión Económica y Social, Econ. Jeannette Sánchez Zurita, en el ejercicio de sus funciones procede a desconcentrar las atribuciones y competencias determinadas en la Ley de Cooperativas, para el hoy Ministerio de Inclusión Social y Económica, relacionadas con la Administración del Sistema Cooperativo, en las Subsecretarías Regionales y las Direcciones Provinciales del Ministerio de Inclusión Económica y Social en el ámbito de su respectiva jurisdicción.

Que en el mismo Acuerdo Ministerial la señora Ministra, autoriza a los señores Subsecretarios Regionales y Directores Provinciales, para que expidan y suscriban los actos y hechos necesarios para el ejercicio de las atribuciones y competencias desconcentradas.

Que las atribuciones y competencias desconcentradas y las delegaciones se cumplirán con sujeción a la Ley de Cooperativas, su Reglamento, Resoluciones de la Dirección Nacional de Cooperativas y demás normas aplicables.

Que mediante resolución No. 0082, de fecha 11 de octubre del 2007, el Eco. Milton Maya D., Director Nacional de Cooperativas (E), en ejercicio de sus atribuciones resuelve: Delegar las atribuciones y competencias determinadas en la Ley de Cooperativas para la Dirección Nacional de Cooperativas del Ministerio de Inclusión Económica y Social, relacionadas con la Administración del Sistema Cooperativo, en las Subsecretarías Regionales del Guayas y del Azuay, las Direcciones Provinciales y Subdirección Cantonal de Cooperativas de Santo Domingo de los Colorados en el ámbito de su respectiva jurisdicción, entendiéndose por tal, para el caso de las Subsecretarías Regionales, el ámbito territorial de la provincia donde éstas tienen su sede.

Que en la citada resolución en su Art. 2 establece "Autorizar a los Subsecretarios Regionales del Guayas y del Azuay, Direcciones Provinciales y Subdirección Cantonal de Cooperativas de Santo Domingo de los Colorados, para que expidan y suscriban los actos y hechos necesarios en el ejercicio de las atribuciones y competencias desconcentradas.

Que con fecha 18 de enero del 2008, ingresa mediante comprobante de ingreso No 211 a la Dirección Provincial del MIES de Chimborazo, la documentación de la **Pre Cooperativa de Ahorro y Crédito "NUEVA ESPERANZA" LTDA.**, con domicilio en el cantón Riobamba provincia de Chimborazo, para el estudio y revisión de los documentos habilitantes para la aprobación de su personería jurídica, en el Proceso de Sistema de Administración Cooperativa de la Dirección Provincial del MIES de Chimborazo.

Que con fecha 30 de enero del 2008, el Ingeniero Iván Escobar, profesional 4, funcionario del proceso del Sistema de Administración Cooperativa de la Dirección Provincial del MIES de Chimborazo, emite en forma favorable, el informe que determina que la **Pre Cooperativa de Ahorro y Crédito "NUEVA ESPERANZA" LTDA.**, ha cumplido con lo dispuesto en los Artículos: 6,7,8,9,10,11 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas.

<b>Elaborado Por:</b>	<b>C.E.G.A.</b>	<b>Fecha: 04-02-2014</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>S.S.E.M.</b>	<b>Fecha: 12-02-2014</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ARCHIVO PERMANENTE  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**BASE LEGAL - ACUERDO**



Dirección Provincial  
de Chimborazo

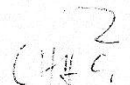
**TERCERA.-** Dentro del plazo de noventa días, los directivos de la cooperativa procederán a elaborar el respectivo Reglamento de Crédito mismo que se lo legalizará en la Dirección Provincial del MIES de Chimborazo.

**DISPOSICIÓN FINAL .-**

Este Acuerdo entrará en vigencia a partir de la presente fecha, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

Dado en el despacho del señor Director Provincial del Ministerio de Inclusión Económica y Social de Chimborazo, en la ciudad de Riobamba a los siete días del mes de febrero del 2008.

Por la Señora Ministra.

  
**DR. GERARDO CHACON PADILLA**  
**DIRECTOR PROVINCIAL DEL MINISTERIO**  
**DE INCLUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL DE CHIMBORAZO**



GCh/ph

<b>Elaborado Por:</b>	<b>C.E.G.A.</b>	<b>Fecha:</b> 04-02-2014
<b>Revisado Por:</b>	<b>S.S.E.M.</b>	<b>Fecha:</b> 12-02-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ARCHIVO PERMANENTE  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**BASE LEGAL - ESTATUTOS**

**ESTATUTO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
"NUEVA ESPERANZA LTDA. - CHIMBORAZO"**

**TÍTULO PRIMERO  
GENERALIDADES Y PRINCIPIOS**

**Artículo 1.- ADECUACIÓN DE ESTATUTOS:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Esperanza Ltda - Chimborazo", actualmente funcionando en legal y debida forma, adecua su Estatuto Social, sometiendo su actividad y operación a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, en cumplimiento de lo establecido en la Disposición Transitoria Primera de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, y de conformidad con la regulación dictada para el efecto.

Para los fines del presente Estatuto, las cooperativas de ahorro y crédito son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, su Reglamento General, las Resoluciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y del ente regulador.

**Artículo 2.- DOMICILIO, RESPONSABILIDAD, DURACIÓN:** El domicilio principal de la Cooperativa es el Cantón **Riobamba**, Provincia **Chimborazo** y, cuando su actividad así lo demande, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cooperativa podrá abrir oficinas operativas en cualquier parte del territorio nacional.

La Cooperativa será de responsabilidad limitada hasta el monto de su patrimonio; la responsabilidad personal de sus socios estará limitada al capital que aportaren a la organización.

La Cooperativa será de duración ilimitada, sin embargo, podrá disolverse y liquidarse por las causas y el procedimiento previstos en la Ley de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

**Artículo 3.- OBJETO SOCIAL:** La cooperativa tendrá como objeto social principal **realizar operaciones y actividades de intermediación financiera con sus socios o terceros y todas las demás actividades complementarias de otros sectores de cooperativas que permitan promover el desarrollo social y económico de sus miembros y sus comunidades.**

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria distingue a las cooperativas de ahorro y crédito en abiertas o cerradas, entendiéndose que las primeras exigen como requisito a sus socios únicamente la capacidad de ahorro y el domicilio en una ubicación geográfica determinada; mientras que las segundas aceptan como socios únicamente a quienes se pertenecen a un grupo determinado en razón de un vínculo común como profesión, relación laboral o gremial, por ejemplo.

Página 1 de 19

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 04-02-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 12-02-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ARCHIVO PERMANENTE  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**BASE LEGAL - ESTATUTOS**

**CERTIFICACIÓN.-** En mi calidad de Secretario de la Cooperativa "Nueva Esperanza Ltda. - Chimborazo", **CERTIFICO** que el presente Estatuto, adecuado a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, fue aprobado en Asamblea General, efectuada el día **martes 19 de Marzo del 2013**, conforme consta en el Libro de Actas, al que me remito en caso de ser necesario. Lo certifico, en la ciudad de **Riobamba**, a los **19 días del mes de marzo**, del año **2013**.

  
  
 f. \_\_\_\_\_  
**Lic. Lilian Heredia**  
**SECRETARIO**

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 04-02-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 12-02-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ARCHIVO PERMANENTE  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**REGLAMENTO INTERNO**

**REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.**

**CAPITULO I  
GENERALIDADES**



**Art. 1.-** El presente Reglamento Interno de Trabajo, tiene el objeto de regular las relaciones obrero patronales entre la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Esperanza” Ltda. de la ciudad de Riobamba, y los empleados y trabajadores sujetos al Código de Trabajo, así como también establecer un adecuado manejo y administración del Recurso Humano que forma parte de la Cooperativa.

**Art. 2.** En cumplimiento a lo dispuesto en el Art. 64, del Código de Trabajo y para los fines previstos en el Art.42, numeral 12; Art. 45 literal e) ibidem y, en general para el mejor cumplimiento de las disposiciones legales vigentes en materia laboral, el Consejo de Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Esperanza” Ltda, dicta el presente Reglamento Interno de Trabajo.

**Art. 3.-** En el presente Reglamento se utilizarán indistintamente los términos Cooperativa para referirse a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Esperanza” Ltda. y se usará la palabra “trabajadores” la cual incluirá a Empleados y obreros en general que estén bajo el amparo del Código de Trabajo.

El término ‘Reglamento’ se usará para referirse al Reglamento Interno de Trabajo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Esperanza” Ltda., contenido en este instrumento.

El presente reglamento se aplicará obligatoriamente para todo el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Esperanza” Ltda. que se encuentre sujeto al Código del Trabajo.

**Art. 4.-** Las disposiciones del presente Reglamento son de aplicación obligatoria para todos los empleados de la Cooperativa, tanto de la matriz en la ciudad de Riobamba y demás sucursales y agencias de la Cooperativa, a nivel local, regional y nacional, las cuales se entenderán incorporadas a todos los contratos individuales de trabajo. Se presume su conocimiento, y por tanto, su desconocimiento no podrá ser alegado y no será excusa para ningún trabajador. Para el efecto se exhibirá permanentemente un ejemplar de este reglamento, una vez aprobado, en las carteleras de la matriz principal de la Cooperativa en la ciudad de Riobamba y demás sucursales o agencias a nivel nacional.

**Art. 5.-** La Administración del Recurso Humano de la Cooperativa, se ejercerá a través de Gerencia General, y se instrumentará mediante cada Departamento a criterio de Gerencia.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 05-02-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 12-02-2014

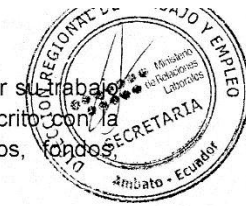


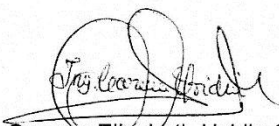
**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ARCHIVO PERMANENTE  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

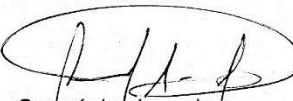
**REGLAMENTO INTERNO**

**Art. 93.-** Ninguno de los funcionarios de la Cooperativa, podrá dejar su trabajo por efectos de un desahucio sin previamente no se hubiere suscrito con la Cooperativa, una acta de entrega recepción de los documentos, fondos, bienes, enceres que estuvieren a su cargo.

**Art. 94.-** Los Empleados de la Cooperativa "Nueva Esperanza" Ltda. a quienes se les designe en comisión de servicio para realizar tareas específicas temporales en una ciudad distinta a la de su trabajo habitual y permanecieren en ella percibirán en forma complementaria a las remuneraciones correspondientes a su cargo un estipendio diario en concepto de viáticos, destinados a sufragar los gastos de alojamiento y subsistencia ocasionados durante el transcurso de la comisión de acuerdo a la reglamentación pertinente aplicable para tales casos.



  
Ing. Carmen Elizabeth Uvidia Condor  
**GERENTA DE LA COOP. DE AHORRO  
Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.**

  
Germánico Layedra  
**ABOGADO  
MAT. 680 C.A.CH**

*Germánico Layedra*  
ABOGADO  
MAT. 680 C.A.CH.

Elaborado Por:	C.E.G.A.	Fecha: 05-02-2014
Revisado Por:	S.S.E.M.	Fecha: 12-02-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ARCHIVO PERMANENTE  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**MANUAL DE CRÉDITO**

**MANUAL Y REGLAMENTO DE CREDITO COACNE**

2012

**El Consejo de Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito  
“Nueva Esperanza” Ltda.**

**CONSIDERANDO:**

Que Mediante Acuerdo Ministerial Nro. 0018 del 7 de febrero del 2008, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Esperanza” Ltda. Adquirió su personería jurídica.

Que una de las funciones del Consejo de Administración, es la expedición y aprobación de los reglamentos internos, que coadyuven a la buena marcha de la Institución; y,

Que es necesario contar con la normativa interna debidamente actualizada, que establezca los lineamientos a aplicarse para la administración de créditos otorgados por la Cooperativa, en un marco de claridad y transparencia.

**ACUERDA:**

En el ejercicio de las atribuciones que le confiere el Estatuto Social de la Entidad expedir él:

# Manual y Reglamento de Crédito

Elaborado Por:	C.E.G.A.	Fecha: 05-02-2014
Revisado Por:	S.S.E.M.	Fecha: 12-02-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ARCHIVO PERMANENTE  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**MANUAL DE CRÉDITO**

**MANUAL Y REGLAMENTO DE CREDITO COACNE**

2012

**Vigencia.-** El presente Manual y Reglamento entrará en vigencia a partir de la fecha de aprobación por parte del Consejo de Administración de la Cooperativa.

El presente Manual y Reglamento fue analizado y aprobado por el Consejo de Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nueva Esperanza", Ltda., en sesión del 13 de noviembre del 2011, disponiéndose su vigencia a partir del 2 de Enero del 2012.

Abg. Margarita Fernández  
**PRESIDENTA**

Ing. Rosario Jara  
**SECRETARIA**

JARA ULLE ROSARIO ELIZABETH,

**SECRETARIA DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "NUEVA ESPERANZA" Ltda.**

**CERTIFICA:**

Que el presente "**Manual y Reglamento de Crédito**", fue analizado y aprobado por el Consejo de Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "NUEVA ESPERANZA" Ltda., en sesión del 13 de noviembre del 2011, disponiéndose su vigencia a partir del 2 de Enero del 2012.

Lo certifico en honor a la verdad.

Riobamba, 13 de Noviembre de 2011

Ing. Rosario Jara Ullé  
**SECRETARIA DE LA COOPERATIVA**

Elaborado Por:	C.E.G.A.	Fecha: 05-02-2014
Revisado Por:	S.S.E.M.	Fecha: 12-02-2014

## 4.1.2. ARCHIVO CORRIENTE

**TABLA No. 01  
Índice Archivo Corriente**

<b>ÍNDICE ARCHIVO CORRIENTE</b>	<b>AC</b>
<b>FASE I</b>	
<b>ESTUDIO PRELIMINAR</b>	<b>EP</b>
Programa de Auditoría	<b>PA / EP</b>
Narrativa visita a las Instalaciones	<b>EP 1</b>
Visita previa (entrevista)	<b>EP 2</b>
Informe del Estudio Preliminar	<b>EP 3</b>
Hoja de Marcas	<b>EP 4</b>
<b>FASE II</b>	
<b>PLANIFICACIÓN</b>	<b>P</b>
Programa Preliminar de Auditoría	<b>PA / P</b>
Carta de Inicio de Auditoría	<b>P1</b>
Memorándum de Planificación	<b>P2</b>
Evaluación de Control Interno	<b>CI</b>
Lectura del Informe de Control Interno	<b>P3</b>
Informe de Control Interno	<b>P4</b>
<b>FASE III</b>	
<b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	<b>EA</b>
Programa de Planificación	<b>PA / EA</b>
Análisis FODA	<b>EA 1</b>
Simbología del Diagrama de Flujo	<b>EA 2</b>
Cédula Narrativa del Proceso de Crédito	<b>EA 3</b>
Diagramas de Flujo Proceso Crediticio	<b>DF 1</b>
Cédula Narrativa del Proceso de Recuperación de cartera de crédito	<b>EA 4</b>

Diagramas de Flujo Recuperación de Cartera	<b>DF 2</b>
Cédula Narrativa del Proceso de Selección del Talento Humano	<b>EA 5</b>
Diagramas de Flujo Selección del Personal	<b>DF 3</b>
Cédula Narrativa del Proceso de Evaluación del Desempeño	<b>EA 6</b>
Diagramas de Flujo Evaluación del Desempeño	<b>DF 4</b>
Indicadores de Gestión	<b>IG</b>
Hoja de Hallazgos	<b>HH</b>
<b>FASE IV</b>	
<b>COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>CR</b>
Programa de Comunicación de Resultados	<b>PA / CR</b>
Carta de Notificación para la lectura del Borrador del Informe Final	<b>CR 1</b>
Borrador del Informe Final de Auditoría Operativa	<b>CR 2</b>
Lectura del Informe Final de Auditoría Operativa	<b>CR 3</b>
Informe Final de Auditoría de Operativa	<b>IF</b>

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 08-02-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 12-02-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
PROGRAMA PRELIMINAR DE AUDITORÍA  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**OBJETIVO:**

Obtener un conocimiento preliminar de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “NUEVA ESPERANZA” LTDA, con el propósito de dar comienzo a la Auditoría Operativa.

<b>No.</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF. P/T</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FECHA</b>
1	Elaborar cédula narrativa de la visita a la instalación	<b>EP 1 1/2</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>07-02-2014</b>
2	Efectuar una entrevista a los empleados de la COAC, para obtener información general.	<b>EP 2 1/2</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>09-02-2014</b>
3	Informe Preliminar sobre la visita	<b>EP 3 1/4</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>03-03-2014</b>
4	Realizar hoja de marcas	<b>EP 4 1/1</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>04-03-2014</b>

<b>Elaborado Por:</b>	<b>C.E.G.A.</b>	<b>Fecha: 07-02-2014</b>
<b>Revisado Por:</b>	<b>S.S.E.M.</b>	<b>Fecha: 12-02-2014</b>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.**

**CÉDULA NARRATIVA DE LA VISITA A LAS INSTALACIONES**

**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

En la visita que se realizó a la Cooperativa Nueva Esperanza, la gerente Ing. Carmen Uvidia dio un recorrido por los distintos departamentos que hay en la institución y a su vez presentó al personal que labora, los cuales son:

Ing. Verónica Cáceres – Contadora

Lic. Jaqueline Mera – Auxiliar de Contabilidad

Ing. Nancy López – Oficial de Crédito

Sr. Edison Cuaical – Cajero

Sr. Víctor Paguay – Asistente Operativo

Se pudo observar que la instalación tiene un espacio físico reducido, lo que impide la creación de nuevos departamentos, así como también posee poco personal, por lo cual cuenta con una sola ventanilla en la matriz y en cada una de sus agencias, esto se debe porque no existe gran fluencia de socios que acudan a la cooperativa.

En cuanto a la base legal la Cooperativa se rige en base a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, Ley de Régimen Tributario Interno, Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, Código de Trabajo. En lo que se refiere a la normativa interna se rige por la planificación estratégica, plan operativo anual, reglamento interno y manual de crédito.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 07-02-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 12-02-2014

La Cooperativa no tiene una ubicación estratégica lo que no le permite llegar a todos sus socios para satisfacer sus necesidades por medio de los productos y servicios que oferta, cuenta con su matriz ubicada en las calles Venezuela y Francia y además tiene dos agencias situadas en el barrio la Joya dirección Chile 19-53 y Tarqui y la segunda agencia en San Andrés dirección César Naveda 904 y Pacheco.

Haciendo referencia a la tecnología, se pudo observar que las actividades que realizan lo hacen de manera informática a través de equipos, es decir cuentan con un software que les permite registrar las actividades en el momento en el que ocurren, a su vez les permite generar reportes mediante los cuales pueden verificar los movimientos que han realizado.

En lo referente al archivo de documentos, se observó que en el área de contabilidad la mayoría de documentos no están bien archivados, teniendo acceso cualquier persona ajena a la cooperativa. Mientras que en los demás departamentos los documentos si tienen su respectiva ubicación.

Con respecto a los canales de comunicación, existe una buena comunicación entre todos los departamentos la misma que se lo realiza de manera verbal.

Se pudo verificar que no existe ningún custodio encargado de cuidar los documentos, equipos y demás recursos materiales que dispone la cooperativa.

Finalmente se coordinó con la gerente algunos parámetros para dar comienzo a la auditoría operativa.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 07-02-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 12-02-2014



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.**

**ENTREVISTA PRELIMINAR**

**Objetivo:** Obtener un conocimiento preliminar de todos los requerimientos que se consideren necesarios para la ejecución de la Auditoría Operativa.

**Personal Entrevistado:** Trabajadores de la Cooperativa.

**Número de Personal:** 6

**1. ¿Se han realizado Auditorías Operativas en períodos anteriores?**

SI	NO
	6

**2. ¿Existe dentro de la Cooperativa Indicadores de Gestión, que permitan evaluar la eficiencia y eficacia de las actividades que realiza la institución?**

SI	NO	DESCONOCE
	5	1

**3. ¿Existe un sistema de Control Interno que está acorde con las necesidades actuales de la Cooperativa?**

SI	NO
1	5

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 09-02-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 12-02-2014

4. ¿Dispone de planes preventivos para mitigar los riesgos tanto internos como externos?

SI	NO	DESCONOCE
	4	2

5. ¿Se encuentran definidos y formalizados los procesos dentro de la Cooperativa?

SI	NO
1	5

6. ¿Cree usted que está estructurada correctamente la misión y visión?

SI	NO
2	4

7. ¿Se emplea la auditoría financiera como un mecanismo de evaluación?

SI	NO
3	3

8. ¿El software que se utiliza en la cooperativa ayuda a cumplir de manera eficiente y eficaz con las actividades?

SI	NO
4	2

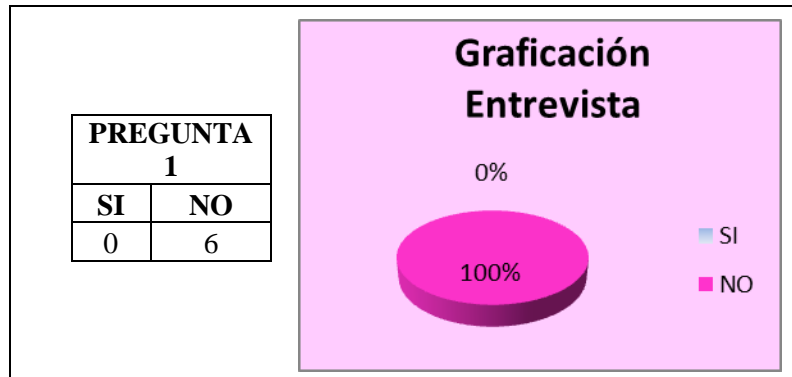
<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 09-02-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 12-02-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.**

**ANÁLISIS DE RESULTADOS ENTREVISTA PRELIMINAR**

**GRÁFICO No. 01**

¿Se han realizado auditorías operativas en períodos anteriores?



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

Todo el personal afirma que en la cooperativa nueva esperanza no se ha efectuado ninguna auditoría operativa, solamente se han realizado auditorías financieras.

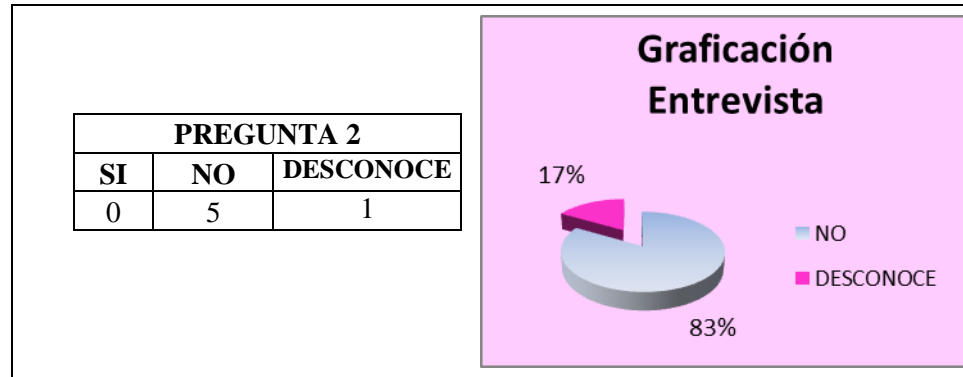
**RECOMENDACIÓN:**

El gerente y Consejo de Administración, deberían aplicar lo determinado por el auditor con la finalidad de mejorar los aspectos administrativos, gerenciales y operativos y analizar en qué grado de efectividad y eficiencia se han utilizado los recursos. Y efectuar auditorías operativas en lo posterior.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 09-02-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 12-02-2014

**GRÁFICO No. 02**

**¿Existe dentro de la cooperativa indicadores de gestión, que permitan evaluar la eficiencia y eficacia de las actividades que realiza la institución?**



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

La cooperativa no aplica ningún tipo de indicadores, lo que dificulta observar si se está realizando correctamente las actividades y de esta manera verificar si se están cumpliendo los objetivos y metas.

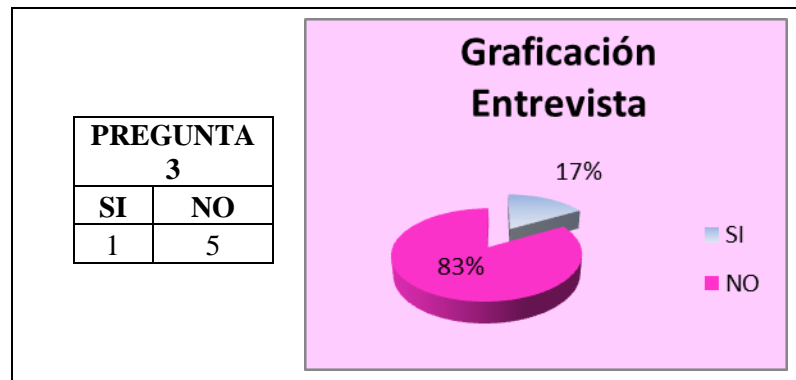
**RECOMENDACIÓN:**

El gerente como una herramienta de control debe crear indicadores de gestión, los mismos que le servirán como un mecanismo de evaluación que le permitirá informarse continuamente sobre el funcionamiento de cada una de las actividades que realiza la cooperativa, así como también evaluar el desempeño de los trabajadores.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 09-02-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 12-02-2014

**GRÁFICO No. 03**

**¿Existe un sistema de control interno que esté acorde con las necesidades actuales de la cooperativa?**



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

El 17% de los encuestados afirma que si existe un sistema de control interno el cual es el Reglamento Interno, el mismo que ayuda a la cooperativa a alcanzar sus metas y propósitos mientras que el 83% asevera que no hay ningún sistema o herramienta de control.

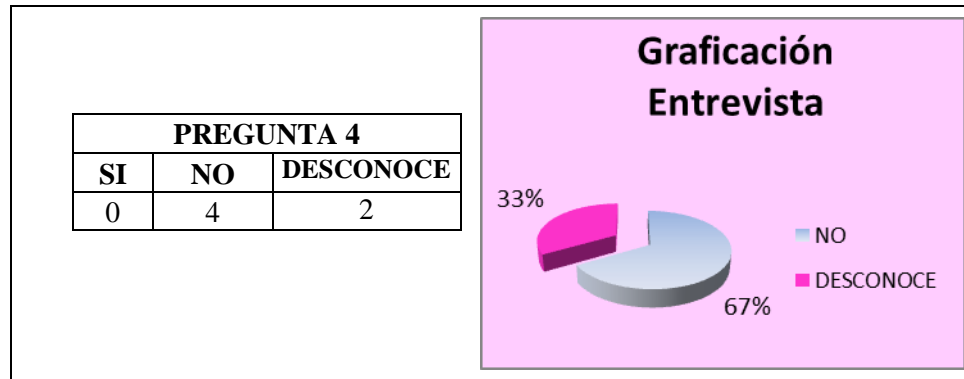
**RECOMENDACIÓN:**

El Gerente debería realizar controles internos, mediante la creación de un manual de funciones, manual de procedimientos, indicadores de gestión, evaluaciones periódicas al personal, entre otros, incluso de esta manera se podrá optimizar los recursos. Y difundir entre el personal para su correcta aplicación.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 09-02-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 12-02-2014

**GRÁFICO No. 04**

¿Dispone de planes preventivos para mitigar los riesgos tanto internos como externos?



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

El 33% del personal encuestado desconoce si la cooperativa tiene algún plan preventivo, mientras que el 67% está de acuerdo que no existe ningún plan que les ayude a prevenir posibles riesgos o que al menos les permita contrarrestarlos.

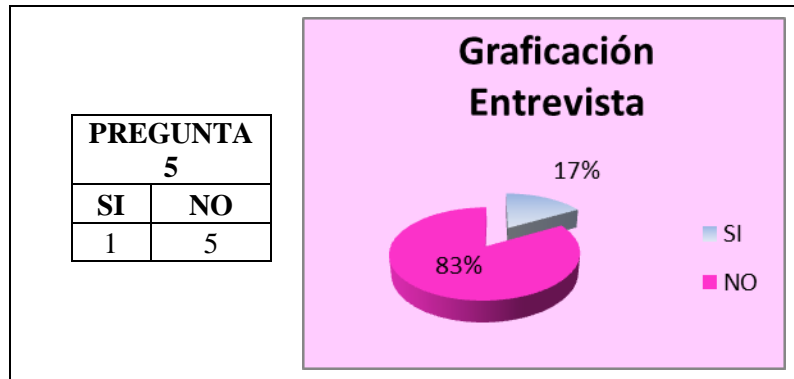
**RECOMENDACIÓN:**

El Gerente o una persona que delegue, deberá identificar y evaluar periódicamente el entorno interno y externo, para poder determinar posibles riesgos que afecten a las actividades financieras y operativas de la institución. Además deberá crear un plan de mitigación.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 09-02-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 12-02-2014

**GRÁFICO No. 05**

**¿Se encuentran definidos y formalizados los procesos dentro de la cooperativa?**



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

Aunque el 17% asevere que si están definidos los procesos, el resto del personal explica que solo se realizan las actividades que les competen, pero los procesos no están establecidos y peor aún formalizados en reglamentos o estatutos.

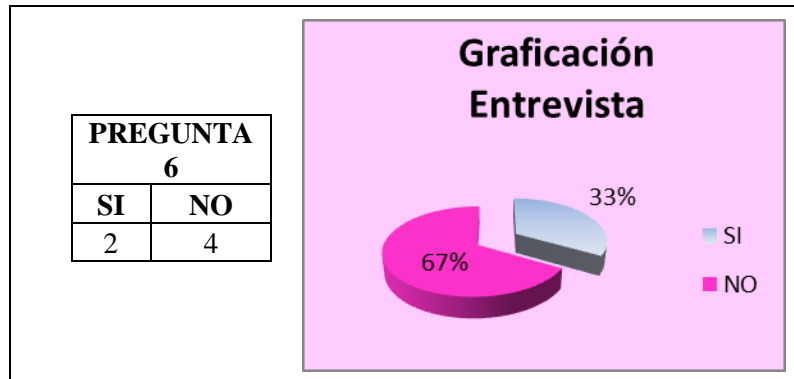
**RECOMENDACIÓN:**

El gerente debe elaborar y difundir el manual de procedimientos, el mismo que deberá realizarse en forma clara y difundir, para que los empleados de la cooperativa ejecuten las actividades y de esta manera lograr el desempeño eficiente en cada una de las actividades.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 09-02-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 12-02-2014

**GRÁFICO No. 06**

**¿Cree usted que está estructurada correctamente la misión y visión?**



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

El 33% del personal encuestado cree que la misión tiene una mala estructura, pues su contenido es extenso y no observa con todos los requisitos mediante el cual debe ser formulado. En cuanto a la visión mencionan que si está bien estructurada.

**RECOMENDACIÓN:**

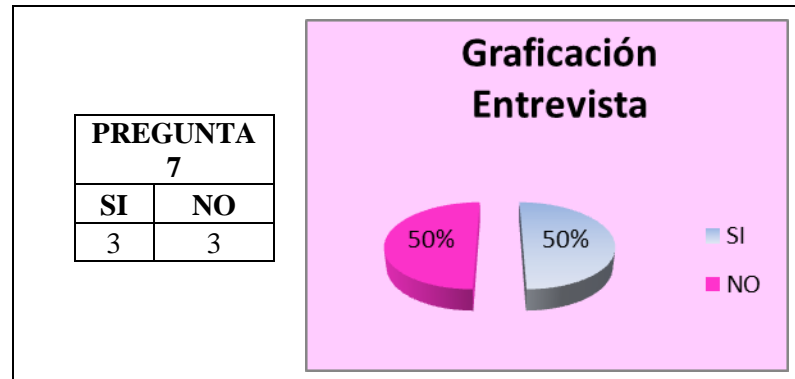
Reformar el contenido de la misión respondiendo las preguntas ¿Quiénes somos?, ¿Qué buscamos?, ¿Para quienes trabajamos?, ¿Por qué los hacemos? Con la participación del personal de la cooperativa.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 09-02-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 12-02-2014



**GRÁFICO No. 07**

¿Se emplea la auditoría financiera como un mecanismo de evaluación?



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

Al realizar esta pregunta la mitad del personal afirma que si se utiliza a la auditoría financiera como un mecanismo de evaluación, mientras que la otra mitad del personal manifiesta que las recomendaciones no son aplicadas y no sirven como una herramienta de evaluación.

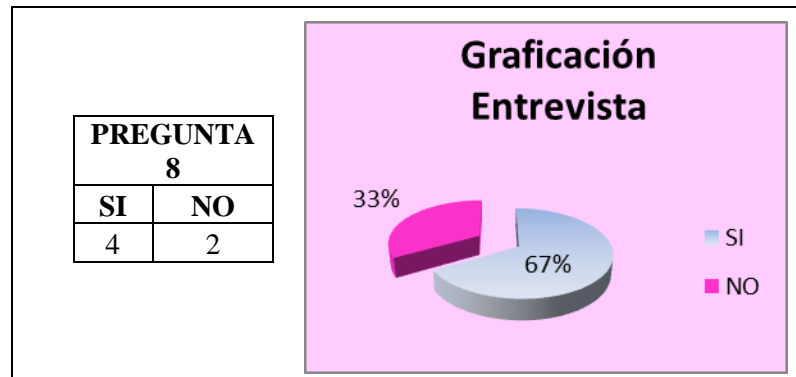
**RECOMENDACIÓN:**

El gerente, el Consejo de Vigilancia en unión de todo el personal de la cooperativa deberán cumplir y hacer cumplir las recomendaciones que emiten los auditores externos, permitiéndoles mejorar las actividades de la institución.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 09-02-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 12-02-2014

**GRÁFICO No. 08**

**¿El software que se utiliza en la cooperativa ayuda a cumplir de manera eficiente y eficaz con las actividades?**



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

Al entrevistar al personal el 67% afirmó que el software si ayuda a cumplir con los procesos internos como son el área de contabilidad y cajas, pero el 33% manifiesta que existen complicaciones en el manejo del software, pues no se conocen todos los reportes que se generan en el área de crédito.

**RECOMENDACIÓN:**

El gerente debe programar capacitaciones al personal en todas las áreas que dispone la cooperativa acerca del manejo del software y contratar asesoría técnica para dar seguimiento a su utilización para que les permita contrarrestar posibles dificultades.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 09-02-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 12-02-2014

## **Informe Preliminar**

Riobamba, 03 de Marzo del 2014

Ingeniera.

Carmen Uvidia

GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA NUEVA ESPERANZA LTDA.

Una vez concluida la visita previa a la Cooperativa y luego de haber ejecutado la respectiva entrevista y encuestas me permito informarle que el proceso de diagnóstico preliminar a la Cooperativa fue concluido y derivado de esta presentamos los siguientes comentarios y recomendaciones.

Durante el estudio preliminar, se pudo obtener los siguientes resultados preliminares:

- **ESPACIO FÍSICO REDUCIDO**

Uno de sus inconvenientes es el espacio físico reducido, impidiendo la creación de nuevos departamentos. Y la captación de nuevos socios que le permitan disponer de un crecimiento institucional.

### **RECOMENDACIÓN: Al Gerente**

La Asamblea General de Socios y Gerencia deben realizar un estudio para determinar un lugar más adecuado y funcional para la cooperativa que le permita la captación de nuevos socios y generar mayor publicidad.

- **FALTA DE PROMOCIÓN INSTITUCIONAL**

La Cooperativa no realiza publicidades, para captar nuevos socios y de esta manera dar a conocer los productos financieros que oferta la institución,

**RECOMENDACIÓN: Al Gerente y Consejo de Administración.**

- ✓ Generar un plan de marketing adecuado a las necesidades de la institución.

- **INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**

La COAC no cuenta con un manual de funciones ni con un manual de procedimientos, lo que dificulta cumplir de manera formal con el desarrollo de actividades. \*

Dando incumplimiento a las siguientes disposiciones del Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.

**En el Párrafo IV de la Gerencia: Art. 44.- Atribuciones y responsabilidades,** en el numeral 2 menciona “Proponer al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa”.

**En el Párrafo II del Consejo de Administración: Art. 34.- Atribuciones y deberes,** en el numeral 5 menciona “Dictar los reglamentos de administración y organización internas, no asignados a la Asamblea General”.

**En el Párrafo I de la Asamblea General: Art. 29.- Atribuciones y deberes de la Asamblea General,** en el numeral 1 menciona “Aprobar y reformar el estatuto social, el reglamento interno y el de elecciones”.

**RECOMENDACIÓN: La Asamblea General de Socios, Consejo de Administración y Gerencia**

- ✓ Diseñar e implementar un manual de funciones, que defina las actividades a cumplir de cada empleado, evitando de esta manera la duplicidad de funciones. Tal como dispone los artículos mencionados anteriormente.
- ✓ Difundir el contenido del manual a todos los empleados de la COAC mediante publicaciones por escrito.

- **MALA ESTRUCTURA DE LA MISIÓN DE LA COOPERATIVA**

**Misión**

Brindar servicios financieros y no financieros de alta calidad a sus socios, enfocados a sectores populares y productivos de los chimboracenses que no han tenido acceso al sistema financiero tradicional, en cumplimiento a los principios cooperativos para fomentar el desarrollo económico social de la comunidad y promover la economía solidaria, con el trabajo comprometido y competitivo de su equipo humano y el apoyo de herramientas tecnológicas de vanguardia. ®

**¿Quiénes somos?**

No define

**¿Qué buscamos?**

Brindar servicios financieros y no financieros de alta calidad a sus socios, enfocados a sectores populares y productivos.

**¿Para quienes trabajamos?**

De los chimboracenses que no han tenido acceso al sistema financiero tradicional, en cumplimiento a los principios cooperativos.

### **¿Por qué lo hacemos?**

Para fomentar el desarrollo económico social de la comunidad y promover la economía solidaria, con el trabajo comprometido y competitivo de su equipo humano y el apoyo de herramientas tecnológicas de vanguardia.

### **RECOMENDACIÓN: Al Gerente y Consejo de Administración.**

- ✓ Restructurar la misión considerando los términos expuestos anteriormente de forma clara y de fácil comprensión y evitando que su contenido sea muy extenso.
- ✓ Socializar el contenido de la misión y colocar en un lugar visible tanto para socios como empleados.

Particular que comunico a ustedes para los fines pertinentes.

Atentamente,

---

EGR. Catherine Gualli Arguello

**TABLA No. 02**  
**Marcas**

MARCAS	SIGNIFICADO
√	Revisado o verificado
*	Hallazgo
∅	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
®	No reúne requisitos
○	No existe documentación
¶	Documentos sin firmas correspondientes
γ	Confrontado con el documento original
¥	Falta proceso
μ	Sustentado con evidencia
×	Carencia de personal
Æ	Duplicidad de funciones
£	Notas aclaratorias
¢	Expedientes desactualizados
Ð	Documento mal estructurado
∄	Operación aritmética incorrecta

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 04-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 05-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**OBJETIVO GENERAL:** Levantar información general de la Cooperativa.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Obtener un conocimiento más amplio de la Institución.
- Evaluar el sistema de control interno.

No.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Estructurar carta de inicio de auditoría	<b>P1 1/1</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>05-03-2014</b>
2	Elaborar el memorándum de planificación.	<b>P2 1/8</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>06-03-2014</b>
3	Realizar y evaluar el control interno, mediante la aplicación de cuestionarios según el método COSO II.			
	✓ Cuestionario del componente Entorno Interno.	<b>CI 1/32</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>07-03-2014</b>
	✓ Cuestionario del componente Definición de Objetivos.	<b>CI 13/32</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>07-03-2014</b>
	✓ Cuestionario del componente Identificación de	<b>CI 15/32</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>08-03-2014</b>





	Eventos. ✓ Cuestionario del componente Valoración de Riesgos. ✓ Cuestionario del componente Respuesta al Riesgo ✓ Cuestionario del componente Actividades de Control. ✓ Cuestionario del componente Información y Comunicación. ✓ Cuestionario del componente Monitoreo.	<b>CI</b> <b>17/32</b>  <b>CI</b> <b>19/32</b>  <b>CI</b> <b>21/32</b>  <b>CI</b> <b>25/32</b>  <b>CI</b> <b>29/32</b>	<b>G.A.C.E.</b>  <b>G.A.C.E.</b>  <b>G.A.C.E.</b>  <b>G.A.C.E.</b>  <b>G.A.C.E.</b>	<b>08-03-2014</b>  <b>09-03-2014</b>  <b>09-03-2014</b>  <b>10-03-2014</b>  <b>11-03-2014</b>
4	Lectura del Informe de Control Interno	<b>P3</b> <b>1/1</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>11-03-2014</b>
5	Informe de evaluación del control interno.	<b>P4</b> <b>1/8</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>13-03-2014</b>

Elaborado Por:	C.E.G.A.	Fecha: 06-03-2014
Revisado Por:	S.S.E.M.	Fecha: 08-03-2014

## Carta de Inicio de Auditoría

Riobamba, 09 de Febrero del 2014

Ing. Carmen Uvidia

GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA NUEVA ESPERANZA

Presente.

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo, en atención al pedido que se efectuó para la realización de la Auditoría Operativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “NUEVA ESPERANZA” LTDA, en la ciudad de Riobamba, período 2012. Con la finalidad de que la presente auditoría sirva como herramienta para ayudar a optimizar los procesos y controles operativos en los niveles de eficiencia, eficacia en la utilización de recursos.

En virtud de ello informarle que se dará inicio a la Auditoría Operativa y a la vez solicitarle de la manera más comedida la completa colaboración por parte del personal que labora en la Cooperativa, para acceder a la respectiva documentación. Y cuyo resultado vaya en beneficio de la cooperativa.

Segura de contar con su valiosa colaboración.

Atentamente,

---

EGR. Catherine Gualli Arguello

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.**

**MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN**

**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**1. Antecedentes**

En la Cooperativa “Nueva Esperanza” Ltda. la última auditoría realizada por auditores externos fue la Auditoría Financiera y en relación a la Auditoría Operativa es la primera vez que se efectuará por tal motivo se realizará un estudio más profundo.

**2. Motivo de la Auditoría**

El objetivo del presente trabajo de auditoría operativa es el expresar una opinión independiente sobre el desempeño de todas las actividades operativas críticas y débiles identificadas en el proceso de evaluación del sistema de control interno de la Cooperativa Nueva Esperanza.

**3. Objetivo General**

Evaluar los procesos y controles operativos en los niveles de eficiencia y eficacia y que estos hayan sido realizados de manera económica.

**3.1. Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico de la Cooperativa mediante un análisis FODA.
- Evaluar el sistema de control interno.
- Analizar los procedimientos internos de la Cooperativa.
- Determinar deficiencias en el cumplimiento de los procedimientos utilizados.
- Aplicar indicadores de gestión.
- Determinar posibles hallazgos.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 06-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 08-03-2014

#### 4. Alcance de la Auditoría

El alcance de la auditoría comprende todas las actividades y operaciones de la Cooperativa Nueva Esperanza, por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2012.

#### 5. Conocimiento de la entidad y su base legal

La Cooperativa da comienzo a su vida jurídica, legalizada con Acuerdo Ministerial N. 0018-DPMIESCH-PC del 07 de febrero del 2008 e inscrita en el Registro General de Cooperativas el 2 de febrero de 1987, con el Número de Orden 7163, con el nombre de Cooperativa de Ahorro y Crédito “NUEVA ESPERANZA LTDA.” de capital social y con un número de socios y socias variable e ilimitado, la COAC fue fundada con principios y valores que se regirá por lo dispuesto en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, la Ley de Cooperativas y su Reglamento, Estatutos y por otras leyes que le fueren aplicables.

**Duración.-** La cooperativa tendrá duración indefinida; sin embargo, podrá disolverse y liquidarse por las causales y en la forma establecida en la Ley de Economía Popular y Solidaria Artículo 57.- Disolución.

**Responsabilidad Social.-** Busca contribuir al logro de una sociedad más sustentable, promoviendo acciones institucionales internas y externas, dando énfasis a la ayuda social y comunitaria. De la Ley de Economía Popular y Solidaria Artículo 4.- Principios.

#### Ubicación Geográfica

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Esperanza” cuenta actualmente con su matriz ubicada en las calles Francia y Venezuela además de 2 sucursales que están ubicadas la una en las calles Chile y Tarqui barrio “ La Joya” y la otra sucursal en la Parroquia de San Andrés.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 06-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 08-03-2014

### Identificación de la Empresa

- **Razón Social:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Esperanza”
- **Representante Legal:** Ing. Carmen Elizabeth Uvidia Córdor

### Base Legal

- Superintendencia de Bancos y Seguros.
- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.
- Ley del Régimen Tributario Interno.
- Reglamento de comprobantes de venta retención y documentos complementarios.
- Reglamento General a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.
- Código de Trabajo.
- Planificación Estratégica.
- Plan Operativo Anual.
- Manual de Crédito.
- Reglamento Interno.

### Misión

Brindar servicios financieros y no financieros de alta calidad a sus socios, enfocados a sectores populares y productivos de los chimboracenses que no han tenido acceso al sistema financiero tradicional, en cumplimiento a los principios cooperativos para fomentar el desarrollo económico social de la comunidad y promover la economía solidaria, con el trabajo comprometido y competitivo de su equipo humano y el apoyo de herramientas tecnológicas de vanguardia. ®

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 06-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 08-03-2014

## Visión

Al 2014 queremos ser una cooperativa solvente con propias metodologías de trabajo, contando con personal y directivos comprometidos con un alto nivel de conocimiento y experticia identificada por todos los chimboracenses por nuestro aporte a la consolidación de los procesos, encadenamientos productivos y articulación al proceso de desarrollo local sostenible basado en el ser humano y su desarrollo de capacidades con la formación de futuros líderes cooperativistas, posicionados en el mercado como un modelo cooperativo exitoso que se caracterice por el empoderamiento de sus socios y socias.

## Objetivos de la Cooperativa

### Objetivo General:

Fomentar el desarrollo económico social de la comunidad y la economía solidaria a través de una gestión de intermediación financiera eficiente y efectiva.

### Objetivos Específicos:

- Mejorar la tecnología institucional.
- Fortalecimiento de la gestión financiera.
- Generar acceso a servicios financieros y no financieros.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 06-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 08-03-2014

**Valores corporativos**

**TABLA No. 03**  
**Valores de la Cooperativa**

<b>Honestidad</b>	Todos los miembros de la cooperativa actuamos con coherencia y autenticidad en todos los actos, garantizando confianza, seguridad y respaldo.
<b>Democracia</b>	Hacer que la toma de decisiones responda a la voluntad colectiva de los miembros de la cooperativa, buscando todos los mecanismos de participación directa o indirecta.
<b>Solidaridad</b>	Todos los socios y socias generamos oportunidades para compañeros y compañeras en situación de desventaja siendo partícipes de una intermediación financiera responsable con ahorros y pagos puntuales.
<b>Responsabilidad</b>	Es el valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre con ética y moral.
<b>Equidad</b>	Siempre buscaremos mejores condiciones de vida y de trabajo digno e igualitario para los socios y socias.
<b>Igualdad</b>	Todas y todos los socios ejercerán sus deberes y derechos en igualdad de condiciones.

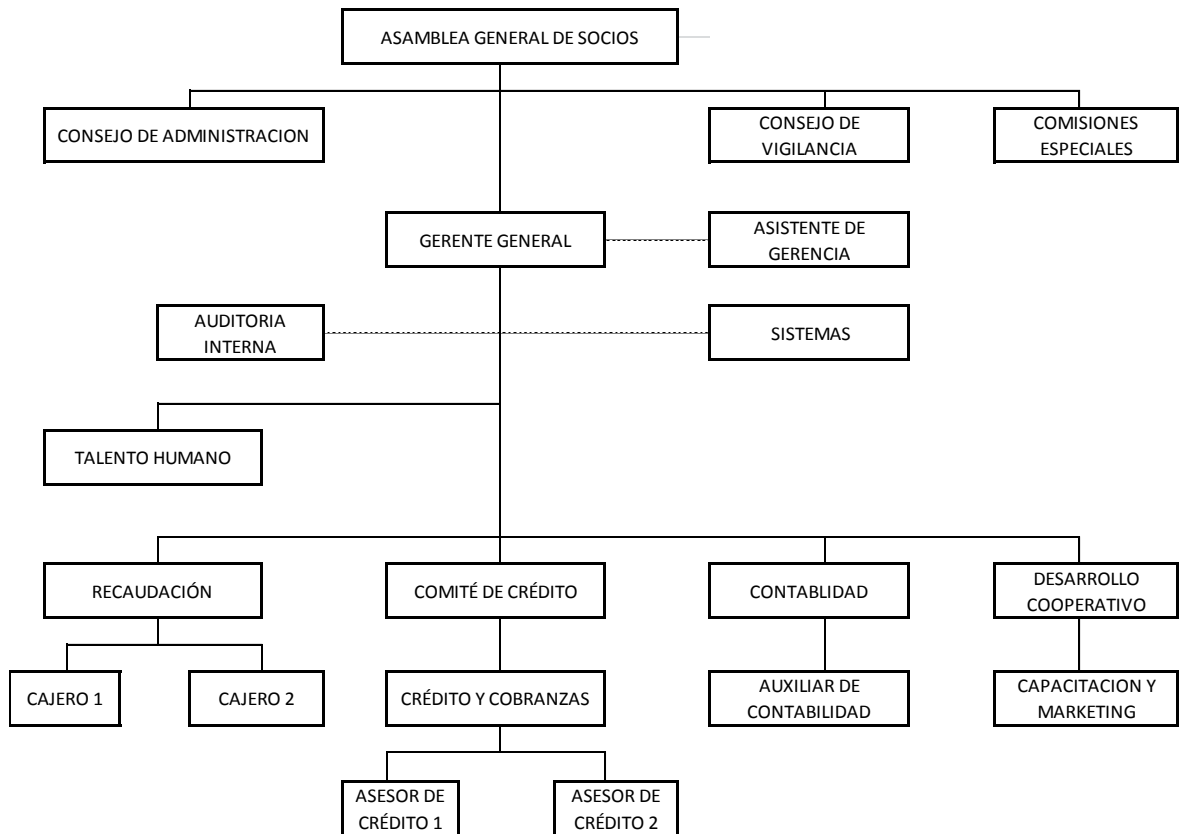
**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 06-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 08-03-2014

## Estructura Organizativa

### COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NUEVA ESPERANZA Ltda.

#### ORGANIGRAMA INTEGRAL



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza

**ELABORADO POR:** Cooperativa Nueva Esperanza

## 6. Principales actividades

De conformidad con el Acuerdo Ministerial No. 0018-DPMIESCH-PC establece que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Esperanza” Ltda., tiene como principales actividades el promover la cooperación económica y social entre los asociados, así como la otorgación de préstamos para fines de consumo, producción, vivienda, microempresa y demás.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 06-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 08-03-2014



## Productos y/o Servicios

- SERVICIOS FINANCIEROS
  - Ahorros a la vista
  - Ahorro mini socios
  - Ahorro futuro
  - Ahorro mi hogar
  - Depósitos a plazo fijo
- CRÉDITOS
  - Créditos ordinarios
  - Créditos emergentes
  - Créditos automáticos
  - Créditos para vivienda a 15 años plazos
  - Credi dinámico
- OTROS SERVICIOS
  - Pago del bono de desarrollo humano
  - Recargas telefónicas
  - Cobro de matriculación vehicular
  - Cobro de RISE

## 7. Principales políticas

- Los organismos encargados de calificar y aprobar los diferentes tipos de créditos son: Jefe de crédito y cobranzas y el Comité de crédito.
- Las tasas de interés serán fijadas por el consejo de administración observando las disposiciones legales.
- Los créditos serán cancelados mediante el sistema de dividendos mensuales.
- Los recursos financieros de la entidad serán administrados con prudencia, seguridad, dispersión de riesgos y de recuperación.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 06-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 08-03-2014

## 8. Puntos de interés para el examen

Para la presente auditoría se considerarán los siguientes puntos:

- Espacio físico reducido.
- Falta de promoción institucional.
- Inexistencia de un manual de funciones.
- Ausencia de un manual de procedimientos.
- Mala estructura de la misión.
- La cooperativa posee un Reglamento Interno, el mismo que no es aplicado.

Además se pondrá mayor interés en el área de crédito, para poder identificar posibles riesgos que afecten a la eficiencia, eficacia y economía de las actividades que realiza la cooperativa.

## 9. Firmas de responsabilidad de las personas que preparan y aprueban

---

**Preparado Por:**  
EGR. Catherine Gualli Arguello

---

**Aprobado Por:**  
Dr. Sergio Esparza Moreno

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 06-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 08-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MÉTODO COSO II  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**COMPONENTE:** Entorno Interno

**SUBCOMPONENTE:** Integridad y valores éticos

Nº	ÁREA: CRÉDITO	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Tiene la entidad un código de conducta?		X		
2	¿Muestra la máxima autoridad interés por la integridad y los valores éticos?	X			
3	¿Existen otras acciones utilizadas por la máxima autoridad para transmitir la importancia de los valores éticos al personal de la cooperativa?	X			
4	¿Sabe usted que hacer si encuentra o se ve involucrado en una potencial violación de las normas de conducta ética?		X		
5	¿La COAC mantiene comunicación y fortalecimiento sobre temas relacionados a los valores éticos?	X			
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>2</b>		

**Nivel de Confianza:** 60% MODERADO

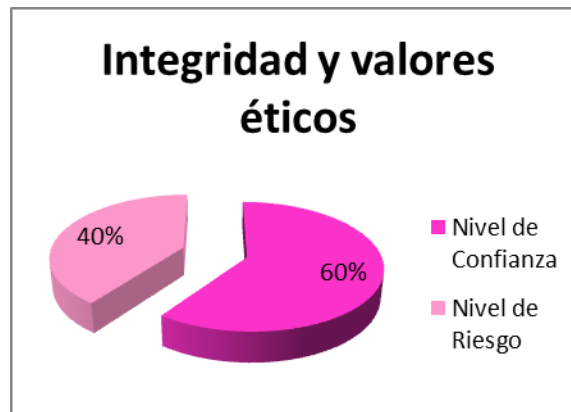
**Nivel de Riesgo:** 40% MODERADO

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15 – 50%	51 – 75%	76 – 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

Elaborado Por:	C.E.G.A.	Fecha: 07-03-2014
Revisado Por:	S.S.E.M.	Fecha: 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ANÁLISIS DEL SUBCOMPONENTE INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**GRÁFICO No. 09**  
**Integridad y valores éticos**



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

El entorno interno marca la pauta del funcionamiento de la cooperativa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Al examinar este subcomponente de integridad y valores éticos se determinó un nivel de confianza mayor al nivel de riesgo, debido a que el gerente busca alternativas para difundir y concientizar los valores éticos al personal, pese al no contar con un código de conducta.

**RECOMENDACIÓN:**

Al gerente, elaborar y difundir el código de conducta acorde a sus principios y valores corporativos y sociales.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 07-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MÉTODO COSO II  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**COMPONENTE:** Entorno Interno

**SUBCOMPONENTE:** Compromiso por la competencia profesional

Nº	ÁREA: CRÉDITO	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Los requerimientos de conocimientos y destrezas se ajustan realmente a las necesidades de la organización y de los principales cargos?	<b>X</b>			
2	¿Sus habilidades son valoradas en la organización?	<b>X</b>			
3	¿Considera eficaces las políticas para mantener motivado al personal competente?	<b>X</b>			
4	¿Existen mecanismos para demostrar que los empleados cumplen con el perfil para el cargo?	<b>X</b>			
5	¿Existe un manual de funciones, que evita la duplicidad de las actividades?		<b>X</b>		
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>1</b>		

**Nivel de Confianza:** 80% ALTO

**Nivel de Riesgo:** 20% BAJO

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15 – 50%	51 – 75%	76 – 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

Elaborado Por:	C.E.G.A.	Fecha: 07-03-2014
Revisado Por:	S.S.E.M.	Fecha: 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ANÁLISIS DEL SUBCOMPONENTE COMPROMISO POR LA COMPETENCIA  
PROFESIONAL  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**GRÁFICO No. 10**  
**Compromiso por la competencia profesional**



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

Este subcomponente de compromiso por la competencia profesional presenta un nivel de confianza alto, ya que los empleados poseen conocimientos y destrezas que se ajustan a las necesidades de la cooperativa, aunque no exista un manual de funciones, que evite que las actividades en la cooperativa sean compartidas.

**RECOMENDACIÓN**

Al gerente deberá elaborar y socializar el manual de funciones, el mismo que debe estar acorde a las actividades que realizan los empleados de la cooperativa, ajustándose a los requerimientos de cada puesto de trabajo.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 07-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MÉTODO COSO II  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**COMPONENTE:** Entorno Interno

**SUBCOMPONENTE:** Filosofía administrativa y estilo de operación

Nº	ÁREA: CRÉDITO	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Existe delegación de autoridad y responsabilidad?	<b>X</b>			
2	¿La máxima autoridad interactúa de manera suficiente con las unidades operativas y de apoyo?	<b>X</b>			
3	¿Tiene la Cooperativa un manual de procedimientos?		<b>X</b>		
4	¿Existen políticas y procedimientos para controlar los procesos?		<b>X</b>		
5	¿Existe un ambiente de trabajo y de control que apoye la participación colectiva e individual?	<b>X</b>			
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>2</b>		

**Nivel de Confianza:** 60% MODERADO

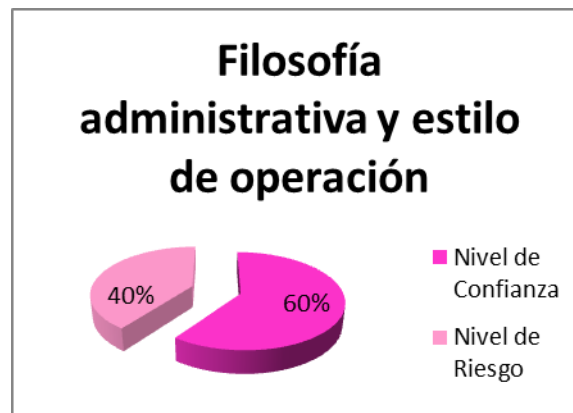
**Nivel de Riesgo:** 40% MODERADO

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15 – 50%	51 – 75%	76 – 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 07-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ANÁLISIS DEL SUBCOMPONENTE FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA Y ESTILO  
DE OPERACIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**GRÁFICO No. 11**  
**Filosofía administrativa y estilo de operación**



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

Al realizar el análisis de este subcomponente filosofía administrativa y estilo de operación, se tuvo como resultado un nivel de confianza moderado debido a la inexistencia de un manual de procedimientos, lo que implica que no posea acciones que permitan controlar dichos procedimientos.

**RECOMENDACIÓN:**

Al gerente, diseñar e implementar un Manual de Procedimientos, así como la difusión y capacitación del uso adecuado de este manual. Lo que ayudará a mejorar el desempeño y cumplir con la entrega del servicio de manera eficaz.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 07-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MÉTODO COSO II  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**COMPONENTE:** Entorno Interno

**SUBCOMPONENTE:** Estructura Administrativa

Nº	ÁREA: CRÉDITO	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿La estructura organizacional es funcional, clara y de conocimiento general?	<b>X</b>			
2	¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad?	<b>X</b>			
3	¿Revisa y modifica la gerencia, la estructura organizativa de la cooperativa de acuerdo a los cambios y condiciones?	<b>X</b>			
4	¿La cantidad de personal y recursos son asignados para cumplir las principales funciones?		<b>X</b>		
5	¿Conoce la estructura organizativa de la entidad?	<b>X</b>			
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>1</b>		

**Nivel de Confianza:** 80% ALTO

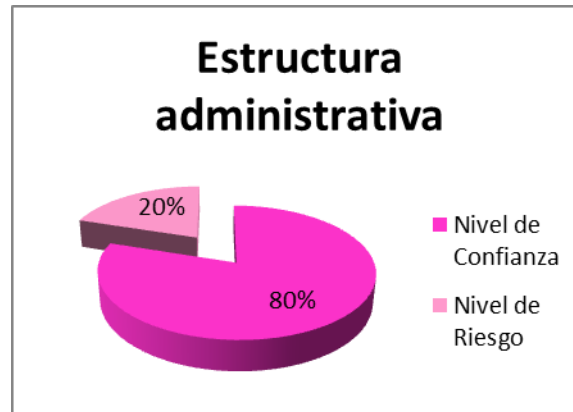
**Nivel de Riesgo:** 20% BAJO

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15 – 50%	51 – 75%	76 – 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 07-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ANÁLISIS DEL SUBCOMPONENTE ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**GRÁFICO No. 12**  
Estructura administrativa



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

En lo que se refiere a la estructura administrativa, no se puede cumplir con las actividades a cabalidad pues los recursos y personal no son suficientes, provocando retrasos en el cumplimiento de los servicios.

**RECOMENDACIÓN:**

El gerente deberá contratar el personal necesario y prever todos los recursos ya sean estos materiales o tecnológicos para que puedan realizar las actividades sin ningún problema, elaborar el organigrama estructural que permita definir con mayor facilidad las funciones.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 07-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MÉTODO COSO II  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**COMPONENTE:** Entorno Interno

**SUBCOMPONENTE:** Autoridad y responsabilidad

Nº	ÁREA: CRÉDITO	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Existe una adecuada asignación de autoridad y responsabilidad?	X			
2	¿Considera que las disposiciones administrativas y legales establecen condiciones adecuadas para el cumplimiento de los objetivos?	X			
3	¿Las responsabilidades asumidas por las áreas relacionadas han sido claramente identificadas y aceptadas?		X		
4	¿Se hace la delegación de autoridad en base al desenvolvimiento de cada individuo?	X			
5	¿Las normas e instructivos disponibles para el funcionamiento eficiente de la COAC son suficientes?		X		
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>2</b>		

**Nivel de Confianza:** 60% MODERADO

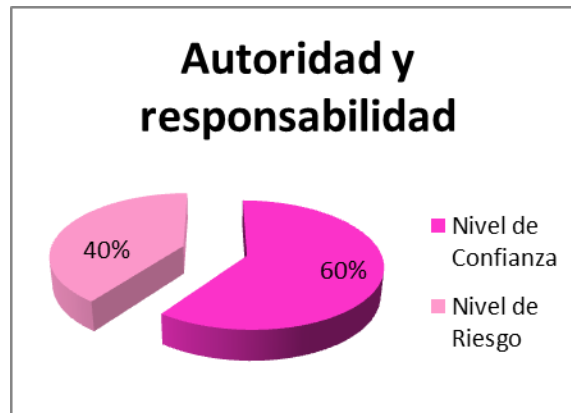
**Nivel de Riesgo:** 40% MODERADO

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15 – 50%	51 – 75%	76 – 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

Elaborado Por:	C.E.G.A.	Fecha: 07-03-2014
Revisado Por:	S.S.E.M.	Fecha: 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ANÁLISIS DEL SUBCOMPONENTE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**GRÁFICO No. 13**  
**Autoridad y responsabilidad**



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

Una de las falencias que se detectó en este subcomponente de autoridad y responsabilidad, es que los empleados no saben claramente cuáles son sus responsabilidades, así como también opinan que los manuales y reglamentos no son suficientes, lo que dificulta un adecuado funcionamiento de las actividades de la cooperativa.

**RECOMENDACIÓN:**

La Asamblea General de Socios, el Consejo de Administración y el Gerente, deberá elaborar la normativa necesaria para el normal desarrollo de forma clara y sencilla las responsabilidades que debe realizar cada uno de los empleados, lo que le permitirá optimizar tiempo y recursos.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 07-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MÉTODO COSO II  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**COMPONENTE:** Entorno Interno

**SUBCOMPONENTE:** Políticas y prácticas en materia de recursos humanos

N°	ÁREA: CRÉDITO	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿El reclutamiento y la selección del personal son realizados sobre bases competitivas y abiertas?	<b>X</b>			
2	¿Los reconocimientos por objetivos logrados son equitativos y razonables?	<b>X</b>			
3	¿Se les incentiva a los empleados a la constante preparación y actualización?		<b>X</b>		
4	¿El personal está motivado para cumplir las metas y objetivos?	<b>X</b>			
5	¿Se averigua sobre referencias personales antes de contratar al personal?	<b>X</b>			
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>1</b>		

**Nivel de Confianza:** 80% ALTO

**Nivel de Riesgo:** 20% BAJO

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15 – 50%	51 – 75%	76 – 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 07-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ANÁLISIS DEL SUBCOMPONENTE POLÍTICAS Y PRÁCTICAS EN MATERIA  
DE RECURSOS HUMANOS  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**GRÁFICO No. 14**  
**Políticas y prácticas en materia de recursos humanos**



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

En lo referente a las políticas y prácticas en materia de recursos humanos, se puede determinar que existe un nivel de riesgo bajo, debido a que no existe la motivación para la preparación académica a sus trabajadores por parte de la administración.

**RECOMENDACIÓN:**

Al Gerente y Consejo de Administración, deberán elaborar políticas para la selección de personal y apoyar a los trabajadores a la preparación académica y profesional, así como también capacitaciones periódicas para mejorar el rendimiento de sus empleados.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 07-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MÉTODO COSO II  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**COMPONENTE:** Definición de Objetivos

**SUBCOMPONENTE:** Definición de objetivos

Nº	ÁREA: CRÉDITO	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Realiza la máxima autoridad un análisis de riesgos para establecer los objetivos?		<b>X</b>		
2	¿En la búsqueda de los objetivos la organización tiene una persona responsable para realizar el control interno en cada departamento?		<b>X</b>		
3	¿Los objetivos son actualizados y difundidos a todo el personal?	<b>X</b>			
4	¿Los objetivos definidos en los planes de la cooperativa son conforme a las metas que se desean alcanzar?	<b>X</b>			
5	¿Las acciones realizadas para comunicar los objetivos a todo el personal han sido eficaces?	<b>X</b>			
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>2</b>		

**Nivel de Confianza:** 60% MODERADO

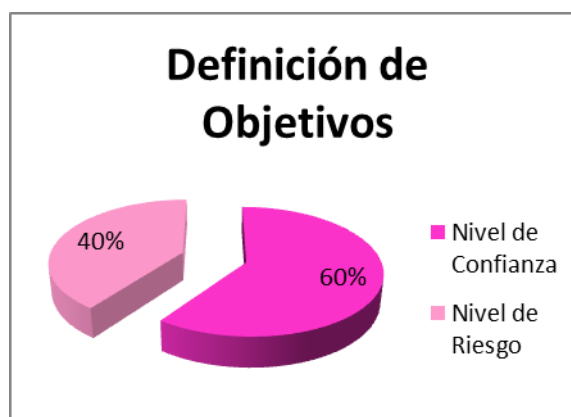
**Nivel de Riesgo:** 40% MODERADO

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15 – 50%	51 – 75%	76 – 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 07-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ANÁLISIS DEL COMPONENTE DEFINICIÓN DE OBJETIVOS  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**GRÁFICO No. 15**  
**Definición de objetivos**



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

La cooperativa tiene establecidos objetivos, pero es necesario hacer mayor énfasis, en el análisis que se realizó de este componente definición de objetivos, se determinó que carece de un adecuado sistema de control interno y de una persona responsable que lo realice, lo que dificulta la evaluación de las operaciones que se realiza en la cooperativa.

**RECOMENDACIÓN:**

Al gerente deberá divulgar los objetivos institucionales, elaborar un manual de control interno y designar un responsable quien se encargue del establecimiento y desarrollo del sistema. Y que vaya enfocado al cumplimiento de las metas institucionales.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 07-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MÉTODO COSO II  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**COMPONENTE:** Identificación de Eventos

**SUBCOMPONENTE:** Identificación de eventos

N°	ÁREA: CRÉDITO	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Identifica la gerencia eventos potenciales que puedan afectar la implementación de los objetivos?		<b>X</b>		
2	¿Son evaluados y administrados los eventos con impacto negativo?		<b>X</b>		
3	¿El departamento de crédito está preparado para posibles acontecimientos a causa de las necesidades y expectativas de la demanda?		<b>X</b>		
4	¿En la COAC existe la administración del riesgo empresarial?		<b>X</b>		
5	¿Ha existido la participación de todo el personal para la identificación de eventos?	<b>X</b>			
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>4</b>		

**Nivel de Confianza:** 20% BAJO

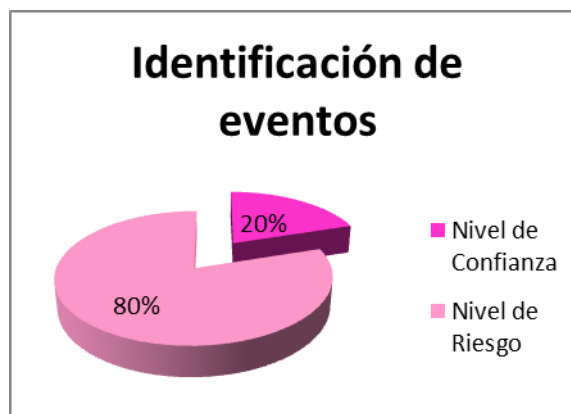
**Nivel de Riesgo:** 80% ALTO

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15 – 50%	51 – 75%	76 – 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 08-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ANÁLISIS DEL COMPONENTE IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**GRÁFICO No. 16**  
**Identificación de eventos**



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

En lo que se refiere a la identificación de eventos, se pudo observar que se tiene un nivel de riesgo alto, esto se debe porque no se desarrollan actividades para la identificación de eventos potenciales.

**RECOMENDACIÓN:**

Al gerente y Consejo de Administración y Vigilancia identificar eventos internos y externos que afecten a los objetivos de la institución, debiendo existir un programa de gestión de riesgos y medidas correctivas inmediatas para afrontar los riesgos de manera especial el de liquidez.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 08-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MÉTODO COSO II  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**COMPONENTE:** Valoración de Riesgos

**SUBCOMPONENTE:** Valoración de riesgos

Nº	ÁREA: CRÉDITO	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Cuenta la cooperativa con un análisis de riesgos en todos los niveles jerárquicos?		<b>X</b>		
2	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?		<b>X</b>		
3	¿Se valora la probabilidad de ocurrencia de un riesgo?		<b>X</b>		
4	¿Elabora la entidad estrategias para contrarrestar los posibles riesgos?		<b>X</b>		
5	¿¿Existe un buen análisis del crédito para minimizar el riesgo de mora?	<b>X</b>			
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>4</b>		

**Nivel de Confianza:** 20% BAJO

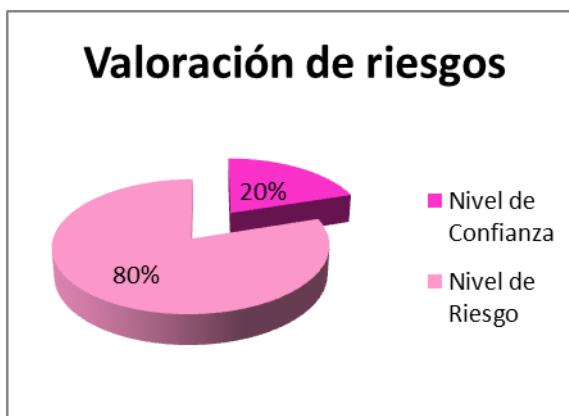
**Nivel de Riesgo:** 80% ALTO

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15 – 50%	51 – 75%	76 – 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

Elaborado Por:	C.E.G.A.	Fecha: 08-03-2014
Revisado Por:	S.S.E.M.	Fecha: 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ANÁLISIS DEL COMPONENTE VALORACIÓN DE RIESGOS  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**GRÁFICO No. 17**  
**Valoración de riesgos**



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

Al igual que el componente identificación de eventos, este presenta un nivel de riesgo alto, porque no se efectúan análisis de los riesgos. Es importante tomar en cuenta que la cooperativa se enfrenta a diversos riesgos sean de origen interno o externo que tienen que ser evaluados.

**RECOMENDACIÓN:**

Al gerente, identificar los posibles riesgos y disponer de un programa que permita la valoración de los mismos respecto a su probabilidad de impacto a la cooperativa.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 08-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MÉTODO COSO II**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**COMPONENTE:** Respuesta al Riesgo

**SUBCOMPONENTE:** Respuesta al riesgo

Nº	ÁREA: CRÉDITO	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Se ha elaborado una matriz de respuesta al riesgo estableciendo alternativas aplicables de acuerdo con los niveles de riesgo determinados?		<b>X</b>		
2	¿Tiene identificados la entidad las categorías de respuesta al riesgo?		<b>X</b>		
3	¿Existen controles que la COAC aplica en relación a los riesgos identificados?		<b>X</b>		
4	¿Toma acciones inmediatas la gerencia, al obtener respuestas al riesgo que interfieran en el cumplimiento de los objetivos?			<b>X</b>	
5	¿El departamento de crédito restringe la firma de convenios cuando el riesgo va a ser alto?	<b>X</b>			
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	

**Nivel de Confianza:** 25% BAJO

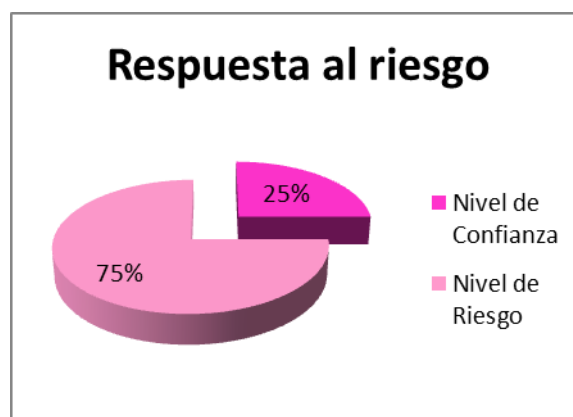
**Nivel de Riesgo:** 75% ALTO

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15 – 50%	51 – 75%	76 – 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

Elaborado Por:	C.E.G.A.	Fecha: 09-03-2014
Revisado Por:	S.S.E.M.	Fecha: 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ANÁLISIS DEL COMPONENTE RESPUESTA AL RIESGO  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**GRÁFICO No. 18**  
**Respuesta al riesgo**



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

Este componente de respuesta al riesgo presenta un nivel de riesgo alto, esto se debe ante la carencia de la administración de riesgos y la ausencia de acciones para dar respuesta al riesgo, para que de esta manera la cooperativa pueda evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos.

**RECOMENDACIÓN:**

Al gerente, elaborar un mapa de riesgos que permita la valoración de los riesgos respecto a su probabilidad de impacto a la cooperativa.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 09-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MÉTODO COSO II  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**COMPONENTE:** Actividades de Control

**SUBCOMPONENTE:** Tipos de actividades de control

N°	ÁREA: CRÉDITO	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Desarrollan los empleados sus funciones de acuerdo al perfil de cada puesto?	<b>X</b>			
2	¿El acceso a los recursos y a la documentación está restringido para personas autorizadas?	<b>X</b>			
3	¿Existen indicadores que permitan evaluar la gestión y el impacto de los servicios que presta la Cooperativa?		<b>X</b>		
4	¿Se cuenta con indicadores de desempeño para evaluar la gestión operativa de los funcionarios del departamento de crédito?		<b>X</b>		
5	¿Las áreas de la cooperativa operan coordinadamente entre sí?	<b>X</b>			
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>2</b>		

**Nivel de Confianza:** 60% MODERADO

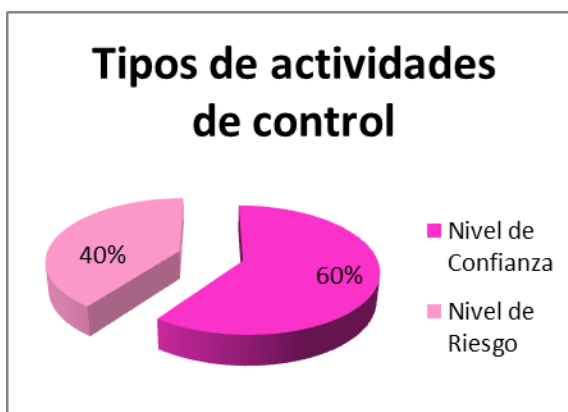
**Nivel de Riesgo:** 40% MODERADO

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15 – 50%	51 – 75%	76 – 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 09-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ANÁLISIS DEL SUBCOMPONENTE TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**GRÁFICO No. 19**  
**Tipos de actividades de control**



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

Este subcomponente de tipos de actividades de control, es de suma importancia, pues permite cumplir los objetivos institucionales, pero en el análisis que se realizó a la cooperativa se determinó que no existen ningún tipo de indicadores por lo tanto no se puede evaluar el desempeño de los empleados.

**RECOMENDACIÓN:**

Al gerente, elaborar y aplicar indicadores de gestión en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión. Y establecer en qué grado se ha llegado tanto a los objetivos como a las metas.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 09-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MÉTODO COSO II**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**COMPONENTE:** Actividades de Control

**SUBCOMPONENTE:** Control sobre los sistemas de información

Nº	ÁREA: CRÉDITO	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿El sistema informático que maneja la COAC ayuda a supervisar acciones y eventos en el momento que ocurren?	<b>X</b>			
2	¿Se limita el acceso a los módulos informáticos?	<b>X</b>			
3	¿El software que utiliza la cooperativa encuentra errores y permite corregirlos?		<b>X</b>		
4	¿El sistema refleja la información crediticia de manera completa y exacta?	<b>X</b>			
5	¿El sistema cuenta con todas las medidas de seguridad?	<b>X</b>			
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>1</b>		

**Nivel de Confianza:** 80% ALTO

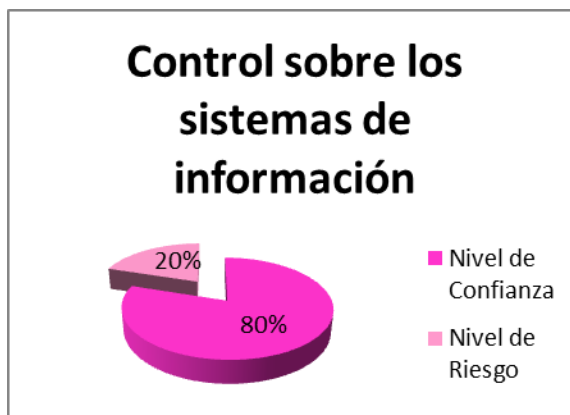
**Nivel de Riesgo:** 20% BAJO

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15 – 50%	51 – 75%	76 – 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 09-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ANÁLISIS DEL SUBCOMPONENTE CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE  
INFORMACIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**GRÁFICO No. 20**  
**Control sobre los sistemas de información**



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

Con respecto al control sobre los sistemas de información, la cooperativa maneja un software, que le permite desarrollar las actividades financieras y operativas, pero existe un 20% de riesgo debido a las fallas en el sistema y también porque este sistema no permite detectar errores.

**RECOMENDACIÓN:**

Al gerente, elaborar un cronograma de capacitación a los empleados referente a temas de comunicación y sistemas informáticos, para su utilización adecuada, permitiendo de esta manera disminuir errores en el manejo del mismo.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 09-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MÉTODO COSO II  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

**SUBCOMPONENTE:** Información

Nº	ÁREA: CRÉDITO	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Se provee de informes analíticos y periódicos al gerente?	<b>X</b>			
2	¿La información es utilizada para verificar el cumplimiento de las metas y objetivos?	<b>X</b>			
3	¿Contribuye la información suministrada por el sistema a la eficiencia del control interno?	<b>X</b>			
4	¿Se destinan recursos suficientes para mejorar o desarrollar sistemas de información eficaces?	<b>X</b>			
5	¿La COAC cuenta con un sistema de información operativa que permita la generación de información confiable para la toma de decisiones?		<b>X</b>		
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>1</b>		

**Nivel de Confianza:** 80% ALTO

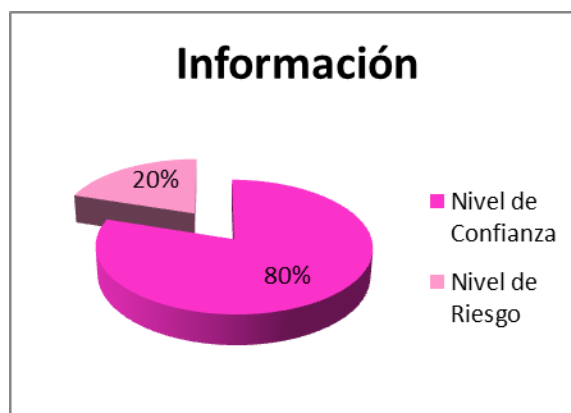
**Nivel de Riesgo:** 20% BAJO

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15 – 50%	51 – 75%	76 – 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 10-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ANÁLISIS DEL SUBCOMPONENTE CONTROL INFORMACIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**GRÁFICO No. 21**  
**Información**



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

El subcomponente de información presenta un nivel de confianza alto, debido a que la cooperativa cuenta con medios para garantizar una oportuna información, pero hay ausencia de un sistema de información operativa, la misma que debe ser generada por el personal operativo para realizar las operaciones que mantienen en funcionamiento a la cooperativa.

**RECOMENDACIÓN:**

Al gerente, solicitar a los empleados un informe del funcionamiento de cada área de manera periódica, para poder gestionar los recursos y valorar las actividades de manera eficiente.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 10-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MÉTODO COSO II  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

**SUBCOMPONENTE:** Comunicación

Nº	ÁREA: CRÉDITO	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Los canales de comunicación están establecidos adecuadamente para suministrar la información?	<b>X</b>			
2	¿Existe suficiente comunicación para promover el trabajo en equipo?	<b>X</b>			
3	¿Existe comunicación abierta con los auditores externos?	<b>X</b>			
4	¿Existen canales de comunicación abiertos de abajo hacia arriba?	<b>X</b>			
5	¿Las partes externas son informadas sobre la calidad de los servicios?		<b>X</b>		
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>1</b>		

**Nivel de Confianza:** 80% ALTO

**Nivel de Riesgo:** 20% BAJO

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15 – 50%	51 – 75%	76 – 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 10-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ANÁLISIS DEL SUBCOMPONENTE COMUNICACIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**GRÁFICO No. 22**  
**Comunicación**



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

Este subcomponente de comunicación presenta un nivel de riesgo bajo, debido a la inexistencia de información a los socios acerca de los servicios financieros que la cooperativa brinda.

**RECOMENDACIÓN:**

Al gerente, elaborar un plan de marketing acorde a las necesidades de la cooperativa para la captación de nuevos socios e implementar un sistema de comunicación interna mediante correo electrónico.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 10-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MÉTODO COSO II  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**COMPONENTE:** Monitoreo

**SUBCOMPONENTE:** Actividades de monitoreo

Nº	ÁREA: CRÉDITO	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Se realizan supervisiones al personal?	<b>X</b>			
2	¿La gerencia realiza un monitoreo en el área de crédito y proporciona recomendaciones sobre riesgos corporativos?	<b>X</b>			
3	¿Se compara información generada internamente con la preparada por auditores externos?		<b>X</b>		
4	¿Son oportunos y efectivos los procedimientos para verificar el cumplimiento de las disposiciones legales?	<b>X</b>			
5	¿La Cooperativa realiza seguimientos rutinarios para evitar un índice alto de morosidad?	<b>X</b>			
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>1</b>		

**Nivel de Confianza:** 80% ALTO

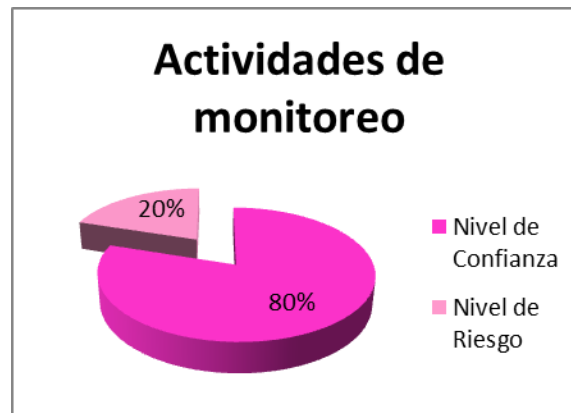
**Nivel de Riesgo:** 20% BAJO

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15 – 50%	51 – 75%	76 – 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 11-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ANÁLISIS DEL SUBCOMPONENTE ACTIVIDADES DE MONITOREO  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**GRÁFICO No. 23**  
**Actividades de monitoreo**



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

El subcomponente de actividades de monitoreo presenta un nivel de confianza alto, debido a las supervisiones que se realiza al personal, aunque no se realiza ningún tipo de comparación entre la información que es proporcionada por auditores externos y la información interna de la cooperativa. Lo que dificulta verificar el cumplimiento de las recomendaciones.

**RECOMENDACIÓN:**

Al gerente, establecer procedimientos de seguimiento y monitorear en forma continua la información interna y externa para adoptar de inmediato las medidas correctivas.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 11-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO MÉTODO COSO II  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**COMPONENTE:** Monitoreo

**SUBCOMPONENTE:** Reporte de deficiencias

Nº	ÁREA: CRÉDITO	RESPUESTA			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Se efectúa un seguimiento del cumplimiento de recomendaciones de auditoría que permitan superar las deficiencias?		<b>X</b>		
2	¿Se informa al gerente los hallazgos encontrados para tomar las medidas necesarias?	<b>X</b>			
3	¿Es monitoreado el progreso y revisión de los hallazgos?		<b>X</b>		
4	¿Las recomendaciones de los auditores externos son útiles para mejorar la eficacia de los controles?	<b>X</b>			
5	¿Existen evaluaciones del control interno en la Cooperativa?		<b>X</b>		
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>3</b>		

**Nivel de Confianza:** 40% BAJO

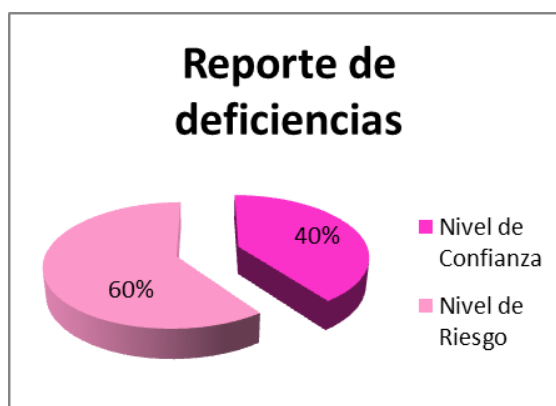
**Nivel de Riesgo:** 60% ALTO

RIESGO DE CONTROL		
ALTO	MODERADO	BAJO
15 – 50%	51 – 75%	76 – 95%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 11-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
ANÁLISIS DEL SUBCOMPONENTE REPORTE DE DEFICIENCIAS  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**GRÁFICO No. 24**  
**Reporte de deficiencias**



**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**CONCLUSIÓN:**

Al realizar el análisis al subcomponente de reportes de deficiencias, se pudo determinar que existe un nivel de confianza bajo, esto se debe porque no se efectúa ningún monitoreo de los hallazgos que lleve a cabo evaluaciones independientes o actividades permanentes de supervisión por parte de la dirección.

**RECOMENDACIÓN:**

Al gerente y Consejo de Administración, supervisar todas las actividades de manera periódica, para poder controlar como se están ejecutando las recomendaciones emitidas por auditoría externa.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 11-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014

## **Lectura del Informe de Control Interno**

**ASUNTO:** Lectura del Informe de control interno

**FECHA:** Riobamba, 11 de marzo del 2014

Ing. Carmen Uvidia

Gerente,

De acuerdo al memorándum de planificación del trabajo de Auditoría Operativa, se ha realizado el análisis y evaluación del Control Interno a la Cooperativa “Nueva Esperanza” Ltda.

Por lo tanto se convoca a usted a la conferencia de resultados a llevarse a cabo el día miércoles 12 de marzo del presente año a las 14h00, en las instalaciones de la cooperativa, en el que se dará a conocer el contenido del informe correspondiente. Por lo que se ruega puntual asistencia.

Atentamente,

---

Dr. Sergio Esparza Moreno

## Informe de Evaluación del Control Interno

Riobamba, 13 de Marzo del 2014

Ingeniera.

Carmen Uvidia

GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA NUEVA ESPERANZA LTDA.

Se ha concluido con la revisión de las actividades de control interno, la misma que cubrió el período comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012.

El trabajo de evaluación se basó en la aplicación de la metodología del COSO II ERM, por lo tanto los resultados obtenidos pongo a su consideración con el fin que las recomendaciones sean consideradas.

### 1. Componente COSO II: Entorno Interno

**SUBCOMPONENTE:** Integridad y valores éticos

El entorno interno marca la pauta del funcionamiento de la cooperativa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Al examinar este subcomponente de integridad y valores éticos se determinó un nivel de confianza mayor al nivel de riesgo, debido a que el gerente busca alternativas para difundir y concientizar los valores éticos al personal, pese al no contar con un código de conducta. \*

**RECOMENDACIÓN:** Al Gerente

- ✓ Elaborar y difundir el código de conducta acorde a sus principios y valores corporativos y sociales.

**SUBCOMPONENTE:** Compromiso por la competencia profesional

Este subcomponente de compromiso por la competencia profesional presenta un nivel de confianza alto, ya que los empleados poseen conocimientos y destrezas que se ajustan a las necesidades de la cooperativa, aunque no exista un manual de funciones, que evite que las actividades en la cooperativa sean compartidas.

**RECOMENDACIÓN: Al Gerente**

- ✓ Deberá elaborar y socializar el manual de funciones, el mismo que debe estar acorde a las actividades que realizan los empleados de la cooperativa, ajustándose a los requerimientos de cada puesto de trabajo.

**SUBCOMPONENTE:** Filosofía administrativa y estilo de operación

Al realizar el análisis de este subcomponente filosofía administrativa y estilo de operación, se tuvo como resultado un nivel de confianza moderado debido a la inexistencia de un manual de procedimientos, lo que implica que no posea acciones que permitan controlar dichos procedimientos.

**RECOMENDACIÓN: Al Gerente**

- ✓ Diseñar e implementar un Manual de Procedimientos, así como la difusión y capacitación del uso adecuado de este manual. Lo que ayudará a mejorar el desempeño y cumplir con la entrega del servicio de manera eficaz.

**SUBCOMPONENTE:** Estructura Administrativa

En lo que se refiere a la estructura administrativa, no se puede cumplir con las actividades a cabalidad pues los recursos y personal no son suficientes, provocando retrasos en el cumplimiento de los servicios.

### **RECOMENDACIÓN: Al Gerente**

- ✓ Deberá contratar el personal necesario y prever todos los recursos ya sean estos materiales o tecnológicos para que puedan realizar las actividades sin ningún problema, elaborar el organigrama estructural que permita definir con mayor facilidad las funciones.

### **SUBCOMPONENTE: Autoridad y responsabilidad**

Una de las falencias que se detectó en este subcomponente de autoridad y responsabilidad, es que los empleados no saben claramente cuáles son sus responsabilidades, así como también opinan que los manuales y reglamentos no son suficientes, lo que dificulta un adecuado funcionamiento de las actividades de la cooperativa.

### **RECOMENDACIÓN: A la Asamblea General de Socios, el Consejo de Administración y el Gerente**

- ✓ Deberán elaborar la normativa necesaria para el normal desarrollo de forma clara y sencilla las responsabilidades que debe realizar cada uno de los empleados, lo que le permitirá optimizar tiempo y recursos.

### **SUBCOMPONENTE: Políticas y prácticas en materia de recursos humanos**

En lo referente a las políticas y prácticas en materia de recursos humanos, se puede determinar que existe un nivel de riesgo bajo, debido a que no existe la motivación para la preparación académica a sus trabajadores por parte de la administración.

### **RECOMENDACIÓN: Al Gerente y Consejo de Administración**

- ✓ Deberán elaborar políticas para la selección de personal y apoyar a los trabajadores a la preparación académica y profesional, así como también capacitaciones periódicas para mejorar el rendimiento de sus empleados.

## 2. Componente COSO II: Definición de Objetivos

La cooperativa tiene establecidos objetivos, pero es necesario hacer mayor énfasis, en el análisis que se realizó de este componente definición de objetivos, se determinó que carece de un adecuado sistema de control interno y de una persona responsable que lo realice, lo que dificulta la evaluación de las operaciones que se realiza en la cooperativa.

### RECOMENDACIÓN: Al Gerente

- ✓ Deberá divulgar los objetivos institucionales, elaborar un manual de control interno y designar un responsable quien se encargue del establecimiento y desarrollo del sistema. Y que vaya enfocado al cumplimiento de las metas institucionales.

## 3. Componente COSO II: Identificación de Eventos

En lo que se refiere a la identificación de eventos, se pudo observar que se tiene un nivel de riesgo alto, esto se debe porque no se desarrollan actividades para la identificación de eventos potenciales. \*

### RECOMENDACIÓN: Al gerente y Consejo de Administración y Vigilancia

- ✓ Identificar eventos internos y externos que afecten a los objetivos de la institución, debiendo existir un programa de gestión de riesgos y medidas correctivas inmediatas para afrontar los riesgos de manera especial el de liquidez.

## 4. Componente COSO II: Valoración de Riesgos

Al igual que el componente identificación de eventos, este presenta un nivel de riesgo alto, porque no se efectúan análisis de los riesgos. Es importante tomar en cuenta que la cooperativa se enfrenta a diversos riesgos sean de origen interno o externo que tienen que ser evaluados. \*

### **RECOMENDACIÓN: Al Gerente**

- ✓ Identificar los posibles riesgos y disponer de un programa que permita la valoración de los mismos respecto a su probabilidad de impacto a la cooperativa.

### **5. Componente COSO II: Respuesta al Riesgo**

Este componente de respuesta al riesgo presenta un nivel de riesgo alto, esto se debe ante la carencia de la administración de riesgos y la ausencia de acciones para dar respuesta al riesgo, para que de esta manera la cooperativa pueda evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos.

### **RECOMENDACIÓN: Al gerente**

- ✓ Elaborar un mapa de riesgos que permita la valoración de los riesgos respecto a su probabilidad de impacto a la cooperativa.

### **6. Componente COSO II: Actividades de Control**

#### **SUBCOMPONENTE:** Tipos de actividades de control

Este subcomponente de tipos de actividades de control, es de suma importancia, pues permite cumplir los objetivos institucionales, pero en el análisis que se realizó a la cooperativa se determinó que no existen ningún tipo de indicadores por lo tanto no se puede evaluar el desempeño de los empleados.

### **RECOMENDACIÓN: Al Gerente**

- ✓ Elaborar y aplicar indicadores de gestión en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión. Y establecer en qué grado se ha llegado tanto a los objetivos como a las metas.



**SUBCOMPONENTE:** Control sobre los sistemas de información

Con respecto al control sobre los sistemas de información, la cooperativa maneja un software, que le permite desarrollar las actividades financieras y operativas, pero existe un 20% de riesgo debido a las fallas en el sistema y también porque este sistema no permite detectar errores.

**RECOMENDACIÓN:** Al Gerente

- ✓ Elaborar un cronograma de capacitación a los empleados referente a temas de comunicación y sistemas informáticos, para su utilización adecuada, permitiendo de esta manera disminuir errores en el manejo del mismo.

**7. Componente COSO II: Información y Comunicación**

**SUBCOMPONENTE:** Información

El subcomponente de información presenta un nivel de confianza alto, debido a que la cooperativa cuenta con medios para garantizar una oportuna información, pero hay ausencia de un sistema de información operativa, la misma que debe ser generada por el personal operativo para realizar las operaciones que mantienen en funcionamiento a la cooperativa.

**RECOMENDACIÓN:** Al Gerente

- ✓ Solicitar a los empleados un informe del funcionamiento de cada área de manera periódica, para poder gestionar los recursos y valorar las actividades de manera eficiente.

**SUBCOMPONENTE:** Comunicación

Este subcomponente de comunicación presenta un nivel de riesgo bajo, debido a la inexistencia de información a los socios acerca de los servicios financieros que la cooperativa brinda.

**RECOMENDACIÓN:** Al Gerente

- ✓ Elaborar un plan de marketing acorde a las necesidades de la cooperativa para la captación de nuevos socios e implementar un sistema de comunicación interna mediante correo electrónico.

## 8. Componente COSO II: Monitoreo

**SUBCOMPONENTE:** Actividades de monitoreo

El subcomponente de actividades de monitoreo presenta un nivel de confianza alto, debido a las supervisiones que se realiza al personal, aunque no se realiza ningún tipo de comparación entre la información que es proporcionada por auditores externos y la información interna de la cooperativa. Lo que dificulta verificar el cumplimiento de las recomendaciones.

**RECOMENDACIÓN:** Al Gerente

- ✓ Establecer procedimientos de seguimiento y monitorear en forma continua la información interna y externa para adoptar de inmediato las medidas correctivas.

**SUBCOMPONENTE:** Reporte de deficiencias

Al realizar el análisis al subcomponente de reportes de deficiencias, se pudo determinar que existe un nivel de confianza bajo, esto se debe porque no se efectúa ningún monitoreo de los hallazgos que lleve a cabo evaluaciones independientes o actividades permanentes de supervisión por parte de la dirección.

**RECOMENDACIÓN: Al Gerente y Consejo de Administración**

- ✓ Supervisar todas las actividades de manera periódica, para poder controlar como se están ejecutando las recomendaciones emitidas por auditoría externa.

Particular que dejo a la consideración de ustedes, para tomar las respectivas medidas correctivas.

Atentamente,

---

EGR. Catherine Gualli Arguello

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
PROGRAMA DE EJECUCIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**OBJETIVO GENERAL:**

Evaluar y analizar los procedimientos relacionados con las operaciones internas de la COAC.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Evaluar los procesos de crédito y el grado de cumplimiento de las funciones asignadas a los empleados.
- Desarrollar los hallazgos que sustenten las conclusiones y recomendaciones.

<b>No.</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF. P/T</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FECHA</b>
1	Realizar el análisis FODA.	<b>EA 1 1/14</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>14-03-2014</b>
2	Simbología del diagrama de flujo	<b>EA 2 1/1</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>15-03-2014</b>
3	Evaluar el proceso de crédito de la COAC.	<b>EA 3 1/4</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>15-03-2014</b>
4	Realizar el diagrama de flujo del proceso crediticio.	<b>DF 1 1/2</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>15-03-2014</b>
5	Analizar cómo se realiza el proceso de recuperación de la cartera de crédito.	<b>EA 4 1/1</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>16-03-2014</b>



6	Elaborar el diagrama de flujo a la recuperación de la cartera de crédito.	<b>DF 2</b> <b>1/1</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>16-03-2014</b>
7	Evaluar los procedimientos a la selección del personal.	<b>EA 5</b> <b>1/1</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>17-03-2014</b>
8	Efectuar el diagrama de flujo de selección del talento humano.	<b>DF 3</b> <b>1/2</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>17-03-2014</b>
9	Determinar la forma como se efectúa el procedimiento para la evaluación del desempeño de los empleados.	<b>EA 6</b> <b>1/2</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>18-03-2014</b>
10	Realizar el diagrama de flujo al proceso de evaluación del desempeño.	<b>DF 4</b> <b>1/2</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>19-03-2014</b>
11	Aplicar los indicadores de gestión.	<b>IG</b> <b>1/4</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>20-03-2014</b>
12	Elaborar la hoja de hallazgos detectados en la fase de ejecución.	<b>HH</b> <b>1/9</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>23-03-2014</b>

<b>Elaborado Por:</b>	<b>C.E.G.A.</b>	<b>Fecha:</b> 13-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	<b>S.S.E.M.</b>	<b>Fecha:</b> 17-03-2014

**TABLA No. 04**  
**Matriz FODA**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p><b>F1</b> Trabajo en equipo.</p> <p><b>F2</b> Transparencia en las actividades económicas.</p> <p><b>F3</b> Buen ambiente laboral.</p> <p><b>F4</b> Existencia de personal comprometido con la gestión de la cooperativa.</p> <p><b>F5</b> Direccionamiento y comunicación en todas las áreas de la cooperativa se facilita por su reducido tamaño.</p> <p><b>F6</b> Sistema informático acorde a las necesidades institucionales.</p> <p><b>F7</b> Personal motivado para el desarrollo de las actividades de la cooperativa.</p> <p><b>F8</b> Cartera de crédito diversificada.</p>	<p><b>D1</b> Ausencia de procesos definidos.</p> <p><b>D2</b> Espacio físico no adecuado.</p> <p><b>D3</b> La no disponibilidad de fondos para responder a las necesidades de los socios en montos de crédito altos.</p> <p><b>D4</b> No dar a conocer a los socios todos los productos y servicios que oferta la COAC.</p> <p><b>D5</b> Fallas en el sistema informático.</p> <p><b>D6</b> Duplicidad de funciones en los departamentos.</p> <p><b>D7</b> Desconocimiento del reglamento interno.</p> <p><b>D8</b> Falta de un plan de marketing que ayude a la promoción institucional.</p>

**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 14-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 20-03-2014

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p><b>O1</b> Convenios estratégicos con instituciones públicas y privadas.</p> <p><b>O2</b> Contribuir a la formación profesional de estudiantes con estudios superiores mediante prácticas pre profesionales.</p> <p><b>O3</b> Demanda creciente de crédito en el mercado.</p> <p><b>O4</b> Incremento de nuevos socios.</p> <p><b>O5</b> Formar parte de la Red de Finanzas Populares y Solidarias de Chimborazo permite acceder a capacitaciones técnicas con costos de oportunidad.</p> <p><b>O6</b> Participación de la mayoría de socios en las actividades que organiza la cooperativa.</p> <p><b>O7</b> Confianza de los socios hacia la institución.</p> <p><b>O8</b> Capacidad de gestión y generación de alianzas estratégicas.</p>	<p><b>A1</b> Competencia agresiva por apertura de nuevas COAC.</p> <p><b>A2</b> Reducción de remesas por parte de emigrantes.</p> <p><b>A3</b> Nuevos servicios por parte de otras entidades financieras.</p> <p><b>A4</b> Cambios en la economía mundial podría desacelerar el crecimiento del país.</p> <p><b>A5</b> Decrecimiento de la economía genera menor liquidez, capacidad de compra y de ahorro.</p> <p><b>A6</b> Facilidades de crédito en otras instituciones financieras.</p> <p><b>A7</b> Pérdida de socios por limitaciones en montos de crédito.</p> <p><b>A8</b> Normativa del control por parte del Estado.</p>

**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 14-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 20-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
MATRIZ DE CORRELACIÓN FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES**

La matriz de correlación permite determinar la relación entre los factores internos y externos, priorizando de esta manera los hechos más importantes que ayudan a la consecución de los objetivos institucionales; la ponderación se realizó en base a lo siguiente:

- Si la fortaleza tiene relación con la oportunidad = 5
- Si la fortaleza no tiene relación con la oportunidad = 1
- Si la fortaleza y la oportunidades tienen mediana relación = 3

**TABLA No. 05**  
**Matriz de correlación fortalezas y oportunidades**

<b>F</b> <b>O</b>	<b>F1</b> Trabajo en equipo	<b>F2</b> Transparencia en actividades económicas	<b>F3</b> Buen ambiente laboral	<b>F4</b> Existencia de personal comprometido	<b>F5</b> Comunicación en todas las áreas	<b>F6</b> Sistema informático acorde a las necesidades	<b>F7</b> Personal motivado	<b>F8</b> Cartera de crédito diversificada	<b>TOTAL</b>
<b>O1</b> Convenios estratégicos con instituciones públicas y privadas	5	5	1	1	1	1	1	1	<b>16</b>



<b>O2</b> Contribuir a la formación profesional de estudiantes mediante prácticas	5	1	3	1	1	1	1	1	<b>14</b>
<b>O3</b> Demanda creciente de crédito en el mercado	1	3	1	3	3	1	1	5	<b>18</b>
<b>O4</b> Incremento de nuevos socios	3	5	1	1	5	3	1	5	<b>24</b>
<b>O5</b> Capacitaciones técnicas con costos de oportunidad	5	1	1	1	1	1	3	1	<b>14</b>
<b>O6</b> Participación de la mayoría de socios	5	1	1	1	3	1	1	1	<b>14</b>
<b>O7</b> Confianza de los socios	3	1	5	5	1	1	1	1	<b>18</b>
<b>O8</b> Capacidad de gestión y generación de alianzas estratégicas	5	5	3	1	1	1	1	1	<b>18</b>
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>22</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>16</b>	

**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
MATRIZ DE CORRELACIÓN DEBILIDADES Y AMENAZAS**

Esta matriz permitirá determinar la relación entre los factores internos y externos, y priorizar los hechos más importantes que cooperan al logro de los objetivos de la Cooperativa; para lo cual la ponderación se realizó de acuerdo a lo siguiente:

- Si la debilidad tiene relación con la amenaza = 5
- Si la debilidad no tiene relación con la amenaza = 1
- Si la debilidad y la amenaza tienen mediana relación = 3

**TABLA No. 06**  
**Matriz de correlación debilidades y amenazas**

<b>D</b>  <b>A</b>	<b>D1</b> Ausencia de procesos definidos	<b>D2</b> Espacio físico reducido	<b>D3</b> No disponibilidad de fondos para responder a montos de crédito altos	<b>D4</b> No dar a conocer a los socios todos los productos y servicios	<b>D5</b> Fallas en el sistema informático	<b>D6</b> Duplicidad de funciones en los departamentos	<b>D7</b> Desconocimiento del reglamento interno	<b>D8</b> Falta de un plan de marketing	<b>TOTAL</b>
<b>A1</b> Competencia agresiva	1	1	5	3	1	1	1	5	<b>18</b>

<b>A2</b> Reducción de remesas por parte de emigrantes	1	3	5	3	1	1	1	1	<b>16</b>
<b>A3</b> Nuevos servicios de otras entidades financieras	5	1	1	1	1	3	3	1	<b>16</b>
<b>A4</b> Cambios en la economía mundial	1	1	1	1	1	1	1	5	<b>12</b>
<b>A5</b> Decrecimiento de la economía	1	1	5	3	1	1	1	1	<b>14</b>
<b>A6</b> Facilidades de crédito en otras instituciones	3	1	5	5	3	3	1	1	<b>22</b>
<b>A7</b> Pérdida de socios	1	1	5	5	1	1	1	3	<b>18</b>
<b>A8</b> Normativa del control por parte del Estado	1	1	3	3	1	1	1	1	<b>12</b>
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>30</b>	<b>24</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>18</b>	

**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
MATRIZ PRIORIZADA**

Esta matriz muestra un resumen de los principales factores tanto internos como externos que intervienen directamente en el funcionamiento de la cooperativa; de igual manera indica las fortalezas y oportunidades las cuales ayudan al fortalecimiento de la institución.

De igual forma muestra las debilidades y amenazas que pueden afectar a la cooperativa, para lo cual deberá tomar decisiones y realizar actividades que permitan superar las debilidades detectadas así como elaborar planes de prevención para contrarrestar posibles amenazas.

**TABLA No. 07  
Matriz priorizada**

<b>CÓDIGO</b>	<b>VARIABLE</b>
<b>FORTALEZAS</b>	
<b>F1</b>	Trabajo en equipo.
<b>F2</b>	Transparencia en las actividades económicas.
<b>F3</b>	Buen ambiente laboral.
<b>F5</b>	Comunicación en todas las áreas.
<b>F8</b>	Cartera de crédito diversificada.
<b>DEBILIDADES</b>	
<b>D1</b>	Ausencia de procesos definidos.
<b>D3</b>	No disponibilidad de fondos para responder a las necesidades de los socios en montos de crédito altos.
<b>D4</b>	No dar a conocer a todos los socios todos los productos y servicios de la COAC.
<b>D6</b>	Duplicidad de funciones en los departamentos.
<b>D8</b>	Falta de un plan de marketing que ayude a la promoción institucional.

<b>CÓDIGO</b>	<b>VARIABLE</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	
<b>O1</b>	Convenios estratégicos con instituciones públicas y privadas.
<b>O3</b>	Demanda creciente de crédito en el mercado.
<b>O4</b>	Incremento de nuevos socios.
<b>O7</b>	Confianza de los socios hacia la institución.
<b>O8</b>	Capacidad de gestión y generación de alianzas estratégicas.
<b>AMENAZAS</b>	
<b>A1</b>	Competencia agresiva por apertura de nuevas COAC.
<b>A2</b>	Reducción de remesas por parte de emigrantes.
<b>A3</b>	Nuevos servicios por parte de otras entidades financieras.
<b>A6</b>	Facilidades de crédito en otras instituciones financieras.
<b>A7</b>	Pérdida de socios.

**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO**

**TABLA No. 08**  
Perfil estratégico interno

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DEL IMPACTO				
		DEBILIDAD		NORMAL	FORTALEZA	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
<b>D1</b>	Ausencia de procesos definidos	●				
<b>D3</b>	No disponibilidad de fondos para responder a las necesidades de los socios en montos de crédito altos	●				
<b>D4</b>	No dar a conocer a todos los socios los productos y servicios de la COAC	●				
<b>D6</b>	Duplicidad de funciones en los departamentos		●			
<b>D8</b>	Falta de un plan de marketing		●			
<b>F1</b>	Trabajo en equipo					●
<b>F2</b>	Transparencia en las actividades económicas					●
<b>F3</b>	Buen ambiente laboral				●	
<b>F5</b>	Comunicación en todas las áreas				●	
<b>F8</b>	Cartera de crédito diversificada					●
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>2</b>		<b>2</b>	<b>3</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>30.00%</b>	<b>20.00%</b>		<b>20%</b>	<b>30%</b>

FUENTE: Cooperativa Nueva Esperanza  
ELABORADO POR: Catherine Gualli Arguello

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.

PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

TABLA No. 09  
Perfil estratégico externo

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DEL IMPACTO				
		AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDAD	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
		1	2	3	4	5
A1	Competencia agresiva por apertura de nuevas COAC	●				
A2	Reducción de remesas por parte emigrantes	●				
A3	Nuevos servicios por parte de otras entidades financieras		●			
A6	Facilidades de crédito en otras instituciones financieras	●				
A7	Pérdida de socios por limitaciones en montos de crédito	●				
O1	Convenios estratégicos con instituciones públicas y privadas					●
O3	Demanda creciente de crédito en el mercado				●	
O4	Incremento de nuevos socios					●
O7	Confianza de los socios				●	
O8	Capacidad de gestión y generación de alianzas estratégicas					●
<b>TOTAL</b>						
<b>PORCENTAJE</b>						

FUENTE: Cooperativa Nueva Esperanza  
ELABORADO POR: Catherine Gualli Arguello

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS**

Para poder realizar la evaluación del desenvolvimiento de la Cooperativa Nueva Esperanza, es necesario considerar los siguientes parámetros:

1 = Debilidad grave o muy importante

2 = Debilidad menor

3 = Equilibrio

4 = Fortaleza menor

5 = Fortaleza importante

Es necesario explicar que la calificación puede ser máxima 5 lo que significa que la cooperativa está estable y mínimo 1 que representa que la institución tiene problemas, la media es igual a 3,5.

Se debe tomar en cuenta que si el resultado es inferior al promedio se tiene más debilidades que fortalezas, pero si es mayor al promedio se posee más fortalezas que debilidades.

**TABLA No. 10**  
**Matriz medios internos**

No.	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>				
1	Trabajo en equipo	0.10	5	0.50
2	Transparencia en las actividades económicas	0.10	5	0.50
3	Buen ambiente laboral	0.10	4	0.40
4	Comunicación en todas las áreas	0.10	4	0.40
5	Cartera de crédito diversificada	0.10	5	0.50



No.	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
<b>DEBILIDADES</b>				
6	Ausencia de procesos definidos	0.10	1	0.10
7	No disponibilidad de fondos para responder a las necesidades de los socios en montos de crédito altos	0.10	1	0.10
8	No dar a conocer a los socios todos los productos y servicios de la COAC	0.10	1	0.10
9	Duplicidad de funciones en los departamentos	0.10	2	0.20
10	Falta de un plan de marketing	0.10	2	0.20
	<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>	<b>30</b>	<b>3.00</b>

**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

### ANÁLISIS:

Una vez concluido con el análisis de los factores internos claves, se puede observar que se tiene un resultado de 3.00, lo que representa que la cooperativa tiene más debilidades que fortalezas, por lo cual se debe tomar en cuenta los siguientes puntos:

Es indispensable identificar los procesos que realiza la cooperativa y sobre todo formalizarlos y darlos a conocer, se debe poner mayor interés en el reglamento interno para evitar la duplicidad de funciones, además el gerente deberá realizar un plan de marketing para dar a conocer todos los servicios financieros que la COAC brinda.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS**

Para poder medir las influencias externas, es necesario considerar los siguientes parámetros:

- 1 = Amenaza importante o mayor
- 2 = Amenaza menor
- 3 = Equilibrio
- 4 = Oportunidad menor
- 5 = Oportunidad importante

En los resultados externos cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más amenazas que oportunidades, y si el resultado es mayor al promedio la cooperativa tiene más oportunidades que amenazas.

**TABLA No. 11**  
**Matriz medios externos**

No.	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>				
1	Convenios estratégicos con instituciones públicas y privadas	0.10	5	0.50
2	Demanda creciente de crédito en el mercado	0.10	4	0.40
3	Incremento de nuevos socios	0.10	5	0.50
4	Confianza de los socios	0.10	4	0.40
5	Capacidad de gestión y generación de alianzas estratégicas	0.10	5	0.50

No.	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
<b>AMENAZAS</b>				
6	Competencia agresiva por apertura de nuevas COAC	0.10	1	0.10
7	Reducción de remesas por parte de emigrantes	0.10	1	0.10
8	Nuevos servicios por parte de otras entidades financieras	0.10	2	0.20
9	Facilidades de crédito en otras instituciones	0.10	1	0.10
10	Pérdida de socios por limitaciones en montos de crédito	0.10	1	0.10
	<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>	<b>29</b>	<b>2.90</b>

**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

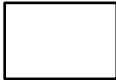
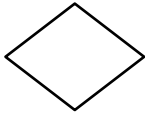


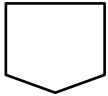
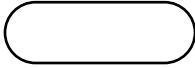

### **ANÁLISIS:**

Concluido el análisis de los factores externos claves, se tuvo como resultado 2.90 lo que significa que la cooperativa tiene más amenazas que oportunidades, por lo que mediante la creación de nuevos servicios y las facilidades en el otorgamiento de créditos, la cooperativa podrá atraer a más socios y lograr un posicionamiento en el mercado financiero.

<b>Elaborado Por:</b>	<b>C.E.G.A.</b>	<b>Fecha:</b> 14-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	<b>S.S.E.M.</b>	<b>Fecha:</b> 20-03-2014

#### 4.1.2.1. Simbología del Diagrama de Flujo

**TABLA No. 12**  
**Diagrama de Flujo**

SIGNIFICADO	FIGURA
PROCESO	
DECISIÓN	
DOCUMENTO	
DIRECCIÓN DE FLUJO	
CONECTOR FUERA DE PÁGINA	
INICIO O FIN	
MULTIDOCUMENTO	

Elaborado Por:	C.E.G.A.	Fecha: 15-03-2014
Revisado Por:	S.S.E.M.	Fecha: 25-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
CÉDULA NARRATIVA PROCESO CREDITICIO  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**TABLA No. 13  
Crédito Ordinario**

<b>Tipo de Crédito</b>	ORDINARIO
<b>Grupo meta</b>	Personas naturales o jurídicas
<b>Destino del crédito</b>	Consumo, comercio, mejoramiento y/o ampliación de vivienda, agropecuario, productivo, asociativos de producción
<b>Monto máximo</b>	USD \$. 10.249.00
<b>Monto mínimo</b>	USD \$. 50
<b>Tasa de interés</b>	<p>Microcrédito (tasa nominal):</p> <p>23% anual, sobre saldos desde: \$ 50 hasta \$1.500</p> <p>22% anual, sobre saldos desde: \$1.501 hasta \$3.000</p> <p>21% anual sobre saldos desde: \$3.001 hasta \$5.000</p> <p>20% anual sobre saldos desde: \$5.001 hasta \$8.000</p> <p>19% anual sobre saldos desde: \$8.001 hasta \$10.249.</p> <p>Consumo (tasa nominal):</p> <p>16.8% anual sobre saldos desde \$50 hasta \$1.500</p> <p>16.5% anual sobre saldos desde \$1.501 hasta \$5.000</p> <p>16.0% anual sobre saldos desde \$5.000 hasta \$8.000</p> <p>15.5% anual sobre saldos desde \$8.001 hasta \$10.249</p>
<b>Garantía</b>	<p>Hasta desde USD 50,00 a USD 10.249.00: 1 garante</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si el solicitante no posee casa propia o terreno, necesariamente el garante deberá presentar este requisito o poseer estabilidad económica con sus documentos de soporte.</li> <li>• En el caso que el solicitante no desee presentar una garantía sobre firmas, podrá presentar una garantía hipotecaria.</li> </ul>
<b>Principales criterios de evaluación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que el deudor y garantes se encuentren al día con sus obligaciones en la Cooperativa.</li> <li>• Que el deudor y garantes mantengan una calificación de A en el Buró de crédito.</li> </ul>

**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

Su destino será para lo que el socio considere conveniente de conformidad a sus necesidades, planes o proyectos; si su capacidad de pago previamente revisado le permite cumplir con oportunidad la cuota de crédito. ✓ ¶

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 25-03-2014

**TABLA No. 14**  
**Crédito de Vivienda**

<b>Tipo de Crédito</b>	VIVIENDA
<b>Destino del crédito</b>	Construcción, reparación o remodelación y compra de vivienda
<b>Monto máximo</b>	USD 20.421
<b>Monto mínimo</b>	USD 20.421
<b>Plazo máximo</b>	hasta 15 años
<b>Plazo mínimo</b>	1 Mes
<b>Tasa de interés</b>	De conformidad a la tasa mínima legal vigente de vivienda, según boletín del Banco Central del Ecuador
<b>Garantía requerida</b>	Hipoteca de casa o terreno

**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

Se beneficiaran de este producto aquellos socios que han cumplido con su ahorro programado “Mi Hogar”. ✓ ¶

**TABLA No. 15**  
**Crédito Automático**

<b>Tipo de Crédito</b>	Consumo, Microcrédito
<b>Grupo meta</b>	Personas naturales
<b>Destino del crédito</b>	Consumo, comercio, vivienda, agropecuario, productivo
<b>Monto máximo</b>	USD \$. 412
<b>Monto mínimo</b>	USD \$. 50.00
<b>Plazo máximo</b>	6 meses
<b>Plazo mínimo</b>	1 Mes
<b>Tasa de interés</b>	16 % anual, sobre saldos

**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

Únicamente se concederán a los socios que posee plazo fijo, en cualquiera de sus modalidades como Ahorro Futuro, Ahorro Cesantía, Ahorro Mi hogar y cualquier otro que se considere como ahorro planificado. ¶

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 25-03-2014

**TABLA No. 16**  
**Crédito Emergente**

<b>Tipo de Crédito</b>	MICRO CRÉDITO – CONSUMO
<b>Grupo meta</b>	Personas naturales o jurídicas
<b>Destino del crédito</b>	Para cubrir necesidades eventuales
<b>Monto máximo</b>	USD 412
<b>Monto mínimo</b>	USD 50
<b>Plazo máximo</b>	6 meses
<b>Plazo mínimo</b>	1 mes
<b>Tasa de interés</b>	23 % anual, sobre saldos
<b>Garantía requerida</b>	Un garante con solvencia económica.

**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

Su destino será para cubrir necesidades eventuales del socio, siempre y cuando tenga capacidad de pago o si es miembro de algún convenio institucional. ✓ ✕

**TABLA No. 17**  
**Credi Dinámico**

<b>Destino del crédito</b>	Satisfacer necesidades de bienes de consumo o capital de trabajo.
<b>Monto máximo</b>	USD 1.500
<b>Monto mínimo</b>	USD 50
<b>Plazo máximo</b>	\$ 50 a \$500 - 9 meses \$501 a \$1.000 12 meses \$ 1.001 a \$1500 - 15 meses
<b>Plazo mínimo</b>	30% de la cuota de capital
<b>Costo transacción</b>	1.00 % de cada avance

**FUENTE:** Cooperativa Nueva Esperanza  
**ELABORADO POR:** Catherine Gualli Arguello

El crédito puede utilizarse para distintos fines en cualquier momento y que son de carácter emergente. ✓ ✕

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 15-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 25-03-2014

### CÉDULA NARRATIVA PROCESO CREDITICIO

El departamento de crédito es un área en la que la mayoría de la responsabilidad respecto al manejo crediticio se centra, pero tiene una gran debilidad debido a la carencia de personal, solo está conformado por la Ing. Nancy López quien es oficial de crédito, la misma que realiza el proceso crediticio y aprobación de los mismos, además la COAC tiene dificultad para cubrir créditos solicitudes por los socios de montos altos. Ø \*

Los requisitos para la concesión de un crédito son los siguientes:

- Garantías requeridas
- Plazos (mínimo y máximo)
- La tasa de interés de acuerdo al monto y plazo
- Frecuencia de pago
- Costos adicionales por recuperación, gastos administrativos y seguros de desgravamen.
- Documentación de acuerdo al tipo de crédito y garantía quirografaria, prendaria o hipotecaria. μ

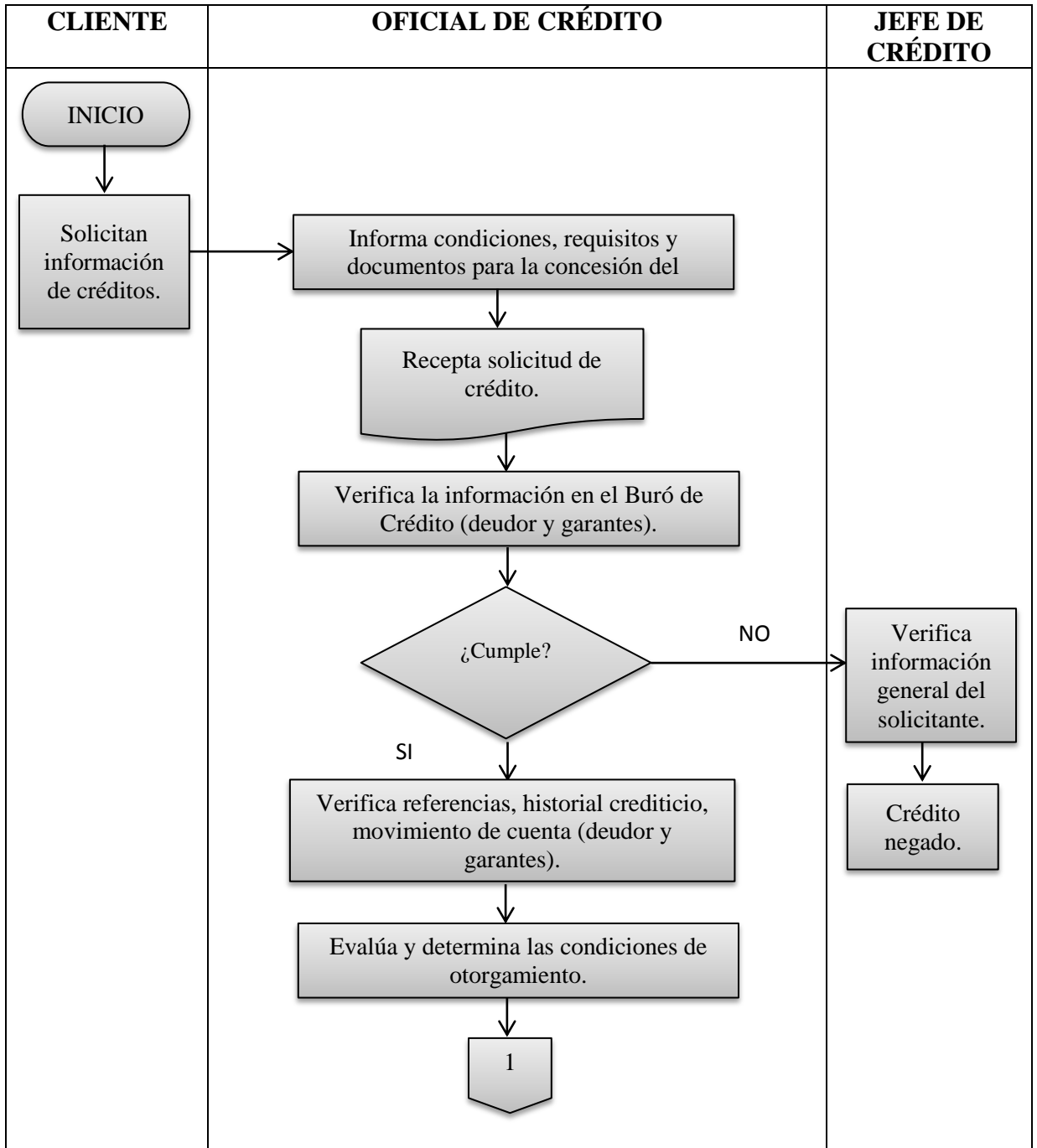
Una vez informado al socio y si este está interesado por el tipo de crédito se recibe y revisa que la documentación cumpla con todos los requisitos establecidos, luego el socio debe llenar el formulario de solicitud de crédito con los datos personales, información de la actividad económica, destino del crédito y firma del solicitante. Se revisa la situación del solicitante en el Buró de Crédito y de ser necesario se realizará una inspección, luego se emite el informe sobre el estado de la documentación, aprobando o rechazando su validez, luego se remite el informe al Comité de Crédito para su aprobación, finalmente se entrega el crédito.

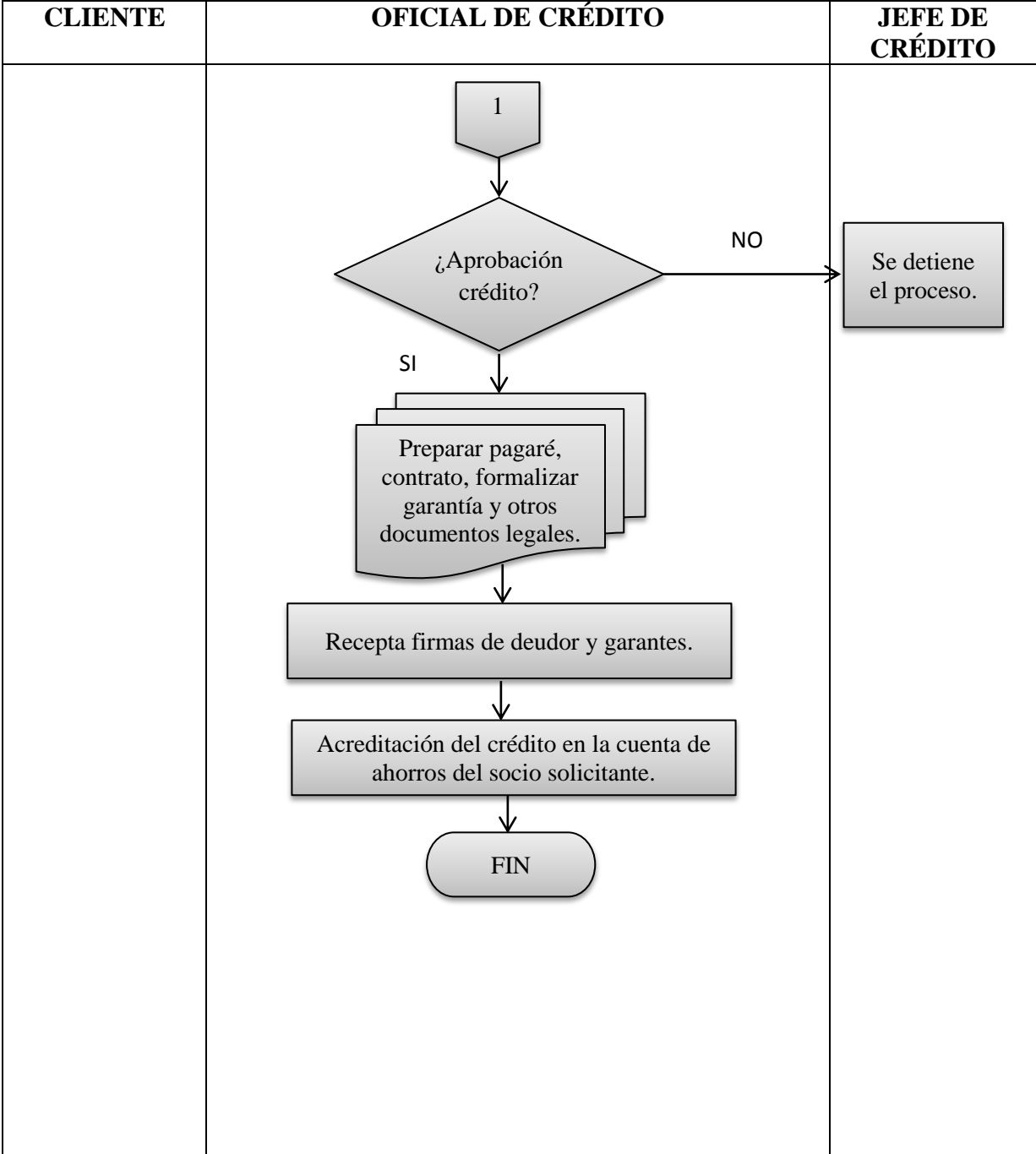
A continuación se explica las características de los distintos tipos de crédito que oferta la Cooperativa.

Elaborado Por:	C.E.G.A.	Fecha: 15-03-2014
Revisado Por:	S.S.E.M.	Fecha: 25-03-2014



**TABLA No. 18**  
**Proceso Crediticio**





**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
CÉDULA NARRATIVA RECUPERACIÓN DE LA CARTERA  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

La cooperativa no cuenta con suficiente personal para la recuperación y seguimiento de los créditos otorgados, lo que dificulta controlar el potencial crecimiento de cartera vencida. ✘

Debido a que el oficial de crédito no puede ir a realizar las notificaciones respectivas a los socios que se encuentran en mora, por cuanto en el departamento de crédito no queda ninguna persona que pueda atender a los socios, se dificulta la realización de este proceso por la falta de personal. ✘

Las actividades que realiza el oficial de crédito para la recuperación de cartera son: vía llamada telefónica al socio y garante y también deja notas en el sistema informático para informar al cajero que hay socios se encuentran en mora. √ μ

Se detalla a continuación el procedimiento que define el manual de crédito para la recuperación de cartera. Ø

**Oficial de Crédito:**

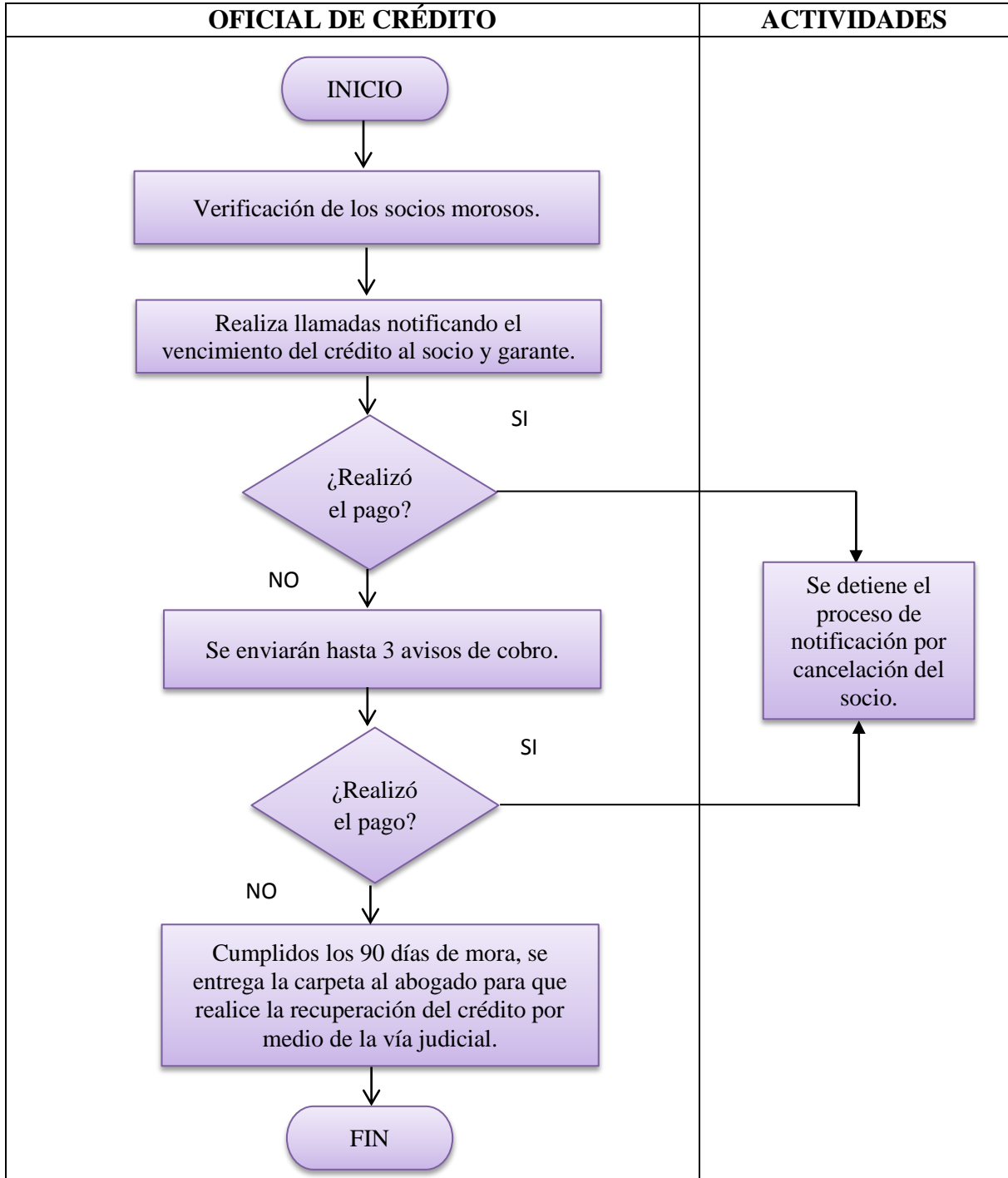
- Un día después del vencimiento de la cuota, realizará llamadas telefónicas para recordarle al socio que tiene pendiente el pago de su crédito.
- Se procede a llamar a los garantes, en caso que el socio haga caso omiso y no cumpla con el compromiso de pago.
- En el caso de que no cumpla con el pago, pese a las llamadas se enviarán hasta 3 avisos de cobro.

**Abogado:**

- Al cumplirse 90 días de mora, la carpeta se enviará al abogado de la Cooperativa para que por medio de la vía judicial se proceda a la recuperación del crédito.

Elaborado Por:	C.E.G.A.	Fecha: 16-03-2014
Revisado Por:	S.S.E.M.	Fecha: 25-03-2014

**TABLA No. 19**  
**Recuperación de Cartera**



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
CÉDULA NARRATIVA PROCESO SELECCIÓN DEL PERSONAL  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

La Cooperativa actualmente no cuenta con procesos establecidos para el reclutamiento y selección del talento humano, la ausencia de estos procedimientos respecto a la selección de personal ocasiona costos y pérdida de tiempo. ¥

La causa de la problemática es porque no hay un manual, reglamento o políticas de reclutamiento, selección e inducción, realiza solamente entrevistas pero no existen evaluaciones de su hoja de vida y desempeño al puesto a ocupar. O\*

Como alternativas para su solución se propone el siguiente proceso:

**GERENTE:**

- Establecimiento de las necesidades en la Cooperativa.
- Descripción del cargo (principales funciones y responsabilidades).

**CONTABILIDAD:**

- Comprobación de la disponibilidad presupuestaria.

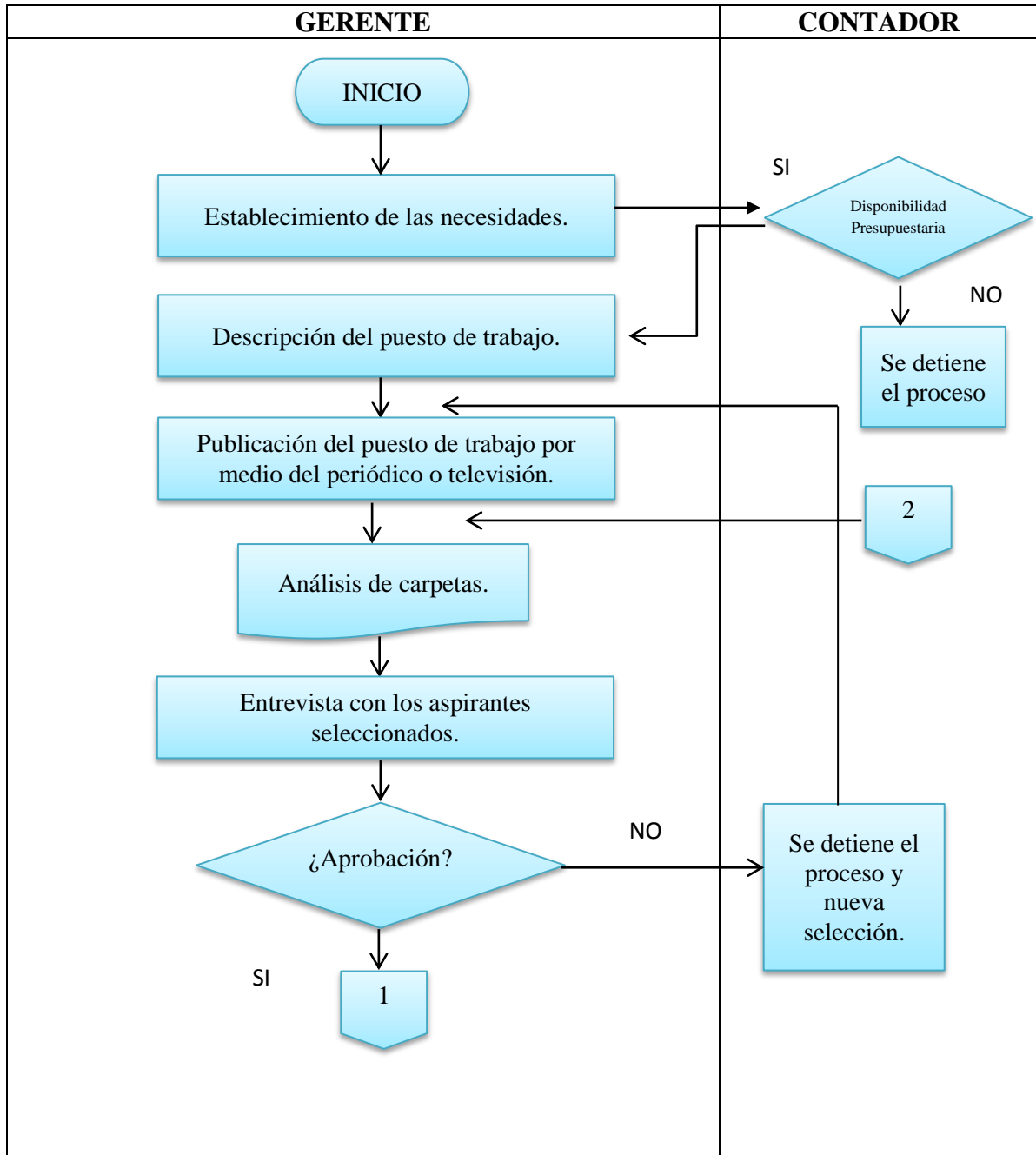
**GERENTE:**

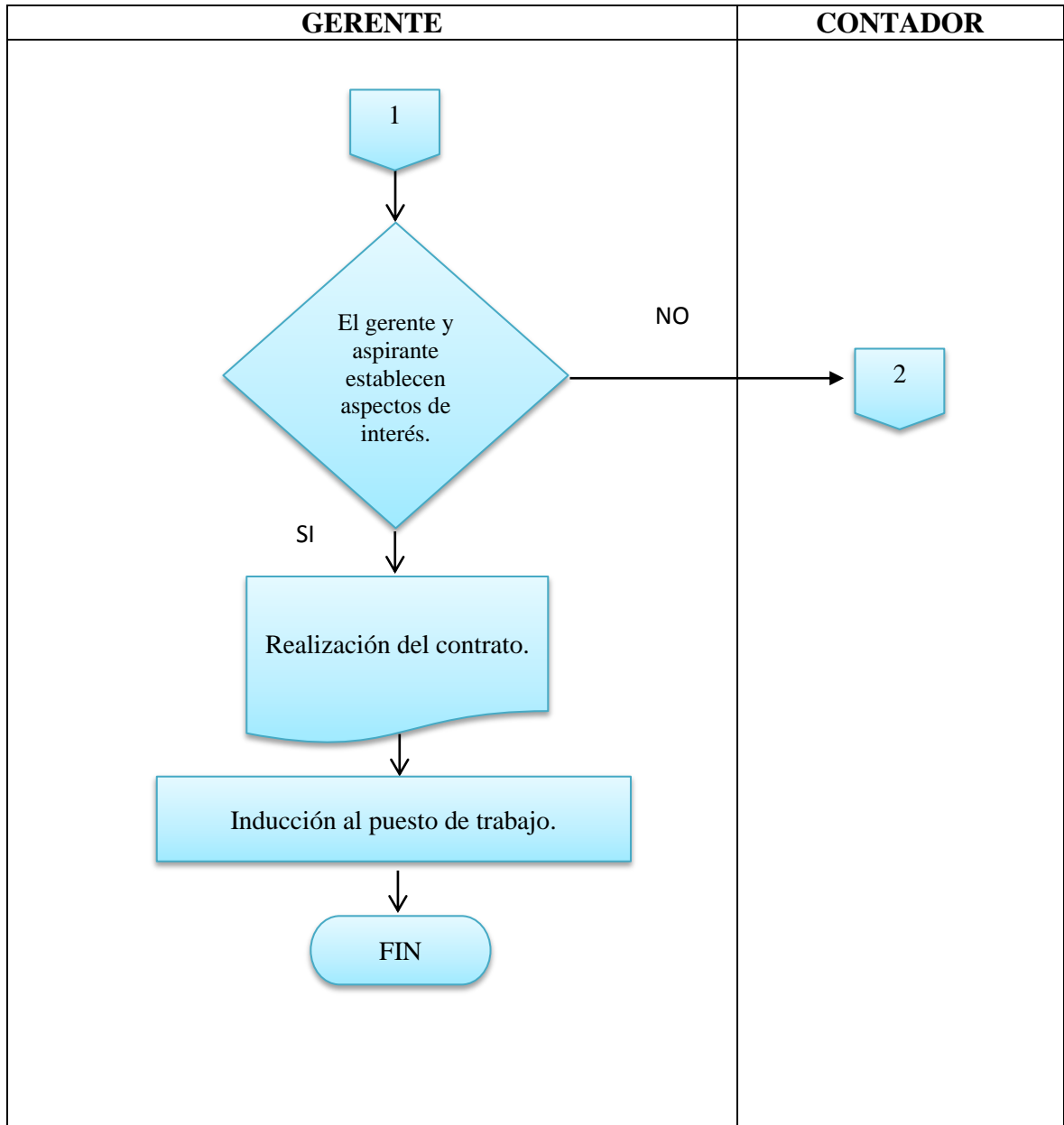
- Publicación de los requerimientos a través del periódico o televisión.
- Recepción de carpetas de los aspirantes.
- Análisis de carpetas, (edad, sexo, conocimientos requeridos, experiencia previa, educación, perfil de personalidad, perfil motivacional, perfiles de competencias), los cuales serán puntuados.
- Entrevista con los aspirantes.
- Aprobar o rechazar al aspirante.
- El gerente conjuntamente con el aspirante establecen aspectos de interés.
- Realizan el respectivo contrato y fecha de ingreso a la Cooperativa.
- Asignación del lugar de trabajo.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 17-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 25-03-2014



TABLA No. 20  
Selección del Personal





**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
CÉDULA NARRATIVA PROCESO EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

La Cooperativa no cuenta con elementos de evaluación del desempeño lo que dificulta la eficacia de los empleados y el estímulo del desarrollo profesional. ○ \*

La evaluación del desempeño se debe realizar por lo menos semestralmente, el responsable de medir el desempeño de los trabajadores es el gerente quién a su vez puede designar un evaluador. ✕

Se establece el siguiente proceso para la evaluación de los trabajadores de la Cooperativa una vez diseñado el manual de evaluación del desempeño:

- El gerente asume los lineamientos definidos por el manual y por los parámetros a seguir para la realización de la evaluación del desempeño laboral.
- El evaluador debe elaborar el formato que le corresponde de acuerdo a su nivel y cargo, aplicando un mecanismo definido.
- A través de la base de datos se genera el listado de los empleados e incluso de los empleados que están en período de prueba.
- Con base en el listado generado, se elabora el oficio para los trabajadores de la Cooperativa, el mismo que contiene los pasos a seguir y las fechas de evaluación.
- Definición de actividades y metas a alcanzar para el período a evaluar.
- Evaluación al personal y aplicación de indicadores.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 18-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 25-03-2014

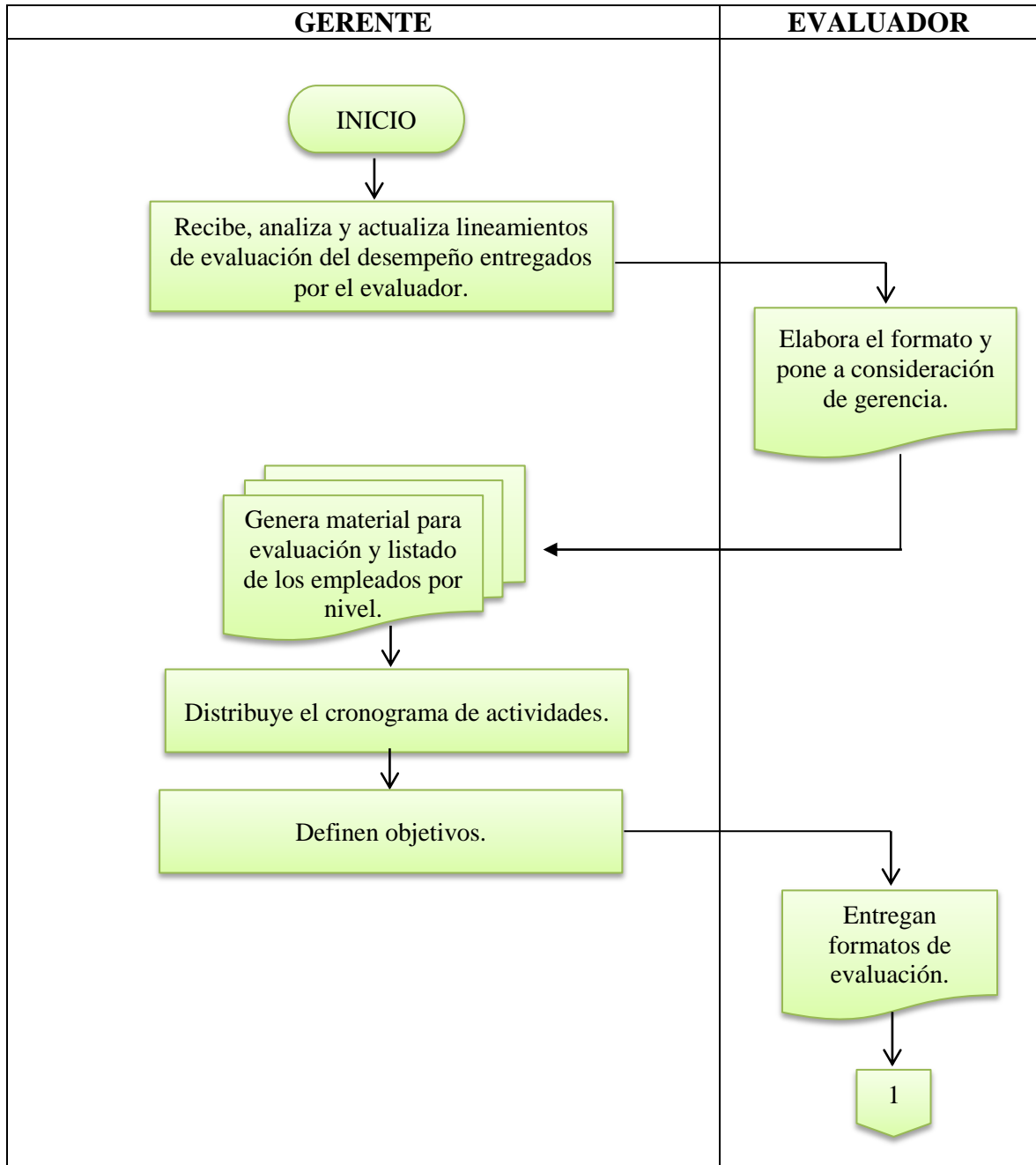


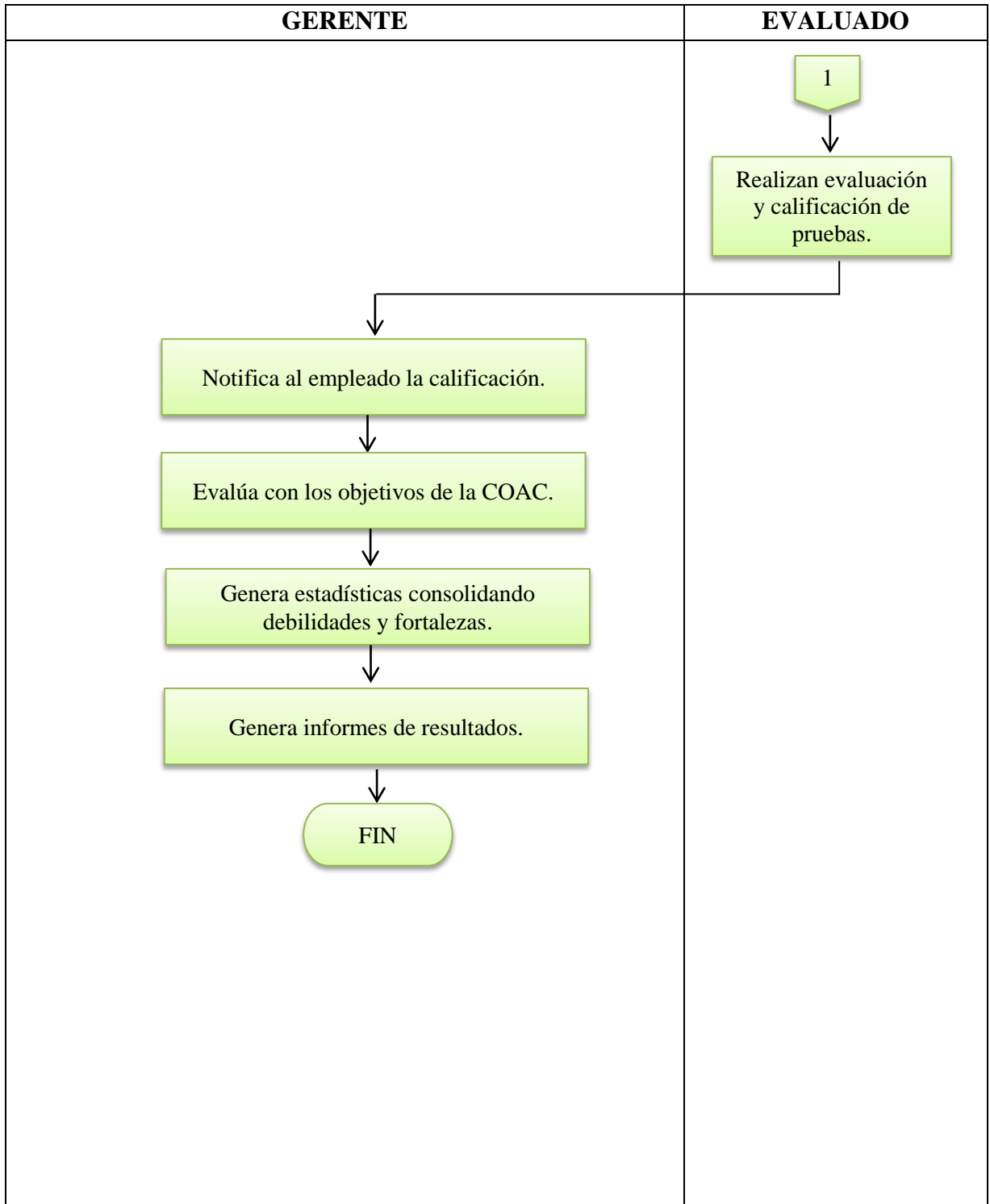
- El evaluador entrega la información solicitada y los formatos de evaluación a la gerencia antes de las fechas establecidas para tal fin.
- Los empleados evaluadores al concluir el período de evaluación, determinan la calificación correspondiente al desempeño del empleado, el logro de resultados y la adquisición de las nuevas competencias que han adquirido.
- Notifica la calificación definitiva al evaluado.
- Se determinan las debilidades y fortalezas enmarcadas en el análisis de los factores de desempeño de los evaluados. También se identifican las necesidades de capacitación al personal.
- Informe final y reporte de novedades en el caso que existieron durante el proceso de evaluación.
- Realizan seguimientos del avance de los objetivos y los correctivos que sean necesarios para garantizar el cumplimiento de ellos.
- Aplicar incentivos de acuerdo a la nota del evaluador.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 18-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 25-03-2014



TABLA No. 21  
Evaluación del Desempeño





**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
INDICADORES DE GESTIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

INDICADOR TIEMPO PROMEDIO DE APROBACIÓN DE CRÉDITO	CÁLCULO	RESULTADO INDICADOR	ESTADO
$\frac{\text{No. de días reales de aprobación} * 100}{\text{No. de días estimado para la aprobación}}$	$\frac{8 \text{ días}}{3 \text{ días}}$	2,67%	INCUMPLE

**ANÁLISIS:** El oficial de crédito al momento de despachar los préstamos presentan 5 días aproximadamente de tardanza en el despacho de los mismos, ocasionando malestar en algunos socios que requieren el dinero de manera rápida.

INDICADOR DE CONCESIÓN DE CRÉDITO	CÁLCULO	RESULTADO INDICADOR	ESTADO
$\frac{\text{Colocaciones aprobadas reales} * 100}{\text{Colocaciones presupuestadas en el año}}$	$\frac{\$1.273.648}{\$1.051.559}$	121,12%	CUMPLE

**ANÁLISIS:** La Cooperativa ha superado las expectativas previstas en el presupuesto anual de colocación de cartera en un 21.12% lo que indica que las operaciones han crecido notablemente, debido a la gestión oportuna de sus autoridades.

INDICADOR DE CONTROLES DE PROCESOS	CÁLCULO	RESULTADO INDICADOR	ESTADO
$\frac{\text{Controles de procesos cumplidos} * 100}{\text{Total personal}}$	$\frac{2 * 100}{6}$	33.33%	INCUMPLE

**ANÁLISIS:** El 33% del personal señala que si existe un control de los procesos aunque no se realicen de manera formal, mientras que el 67% dice que no se llevan a cabo controles de los procesos que realizan lo que dificulta el desarrollo de sus actividades.

Elaborado Por:	C.E.G.A.	Fecha: 20-03-2014
Revisado Por:	S.S.E.M.	Fecha: 28-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
INDICADORES DE GESTIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

INDICADOR DE CUMPLIMIENTO DE POLÍTICAS	CÁLCULO	RESULTADO INDICADOR	ESTADO
Personal que afirma el cumplimiento de las Políticas aplicadas *100 Total personal	$\frac{5 * 100}{6}$	83,33%	CUMPLE

**ANÁLISIS:** El 83% del personal señala que se están cumpliendo las políticas de la cooperativa, mientras que el 17% opina que no se están dando cumplimiento con las políticas establecidas ya que no se ha dado la suficiente cobertura en todas las áreas.

INDICADOR ESTRATEGIAS IMPLANTADAS	CÁLCULO	RESULTADO INDICADOR	ESTADO
<u>Estrategias implantadas *100</u> Total estrategias	$\frac{2 * 100}{3}$	66,67%	CUMPLE

**ANÁLISIS:** La Cooperativa tiene planteadas tres estrategias, de las cuales dos han sido cumplidas como son: el aprovechamiento de las capacidades institucionales y alianzas estratégicas para generar el desarrollo organizacional de la Cooperativa y la segunda estrategia cumplida es el satisfacer las necesidades de los socios con productos financieros y no financieros de acuerdo a la realidad social, lo que significa que se han cumplido en un 67%.

Mientras que la estrategia no cumplida fue el fortalecimiento de la gestión financiera en base a indicadores de prudencia financiera y la normativa legal vigente, lo que impide el desarrollo total de la Cooperativa. Esta información fue proporcionada por el gerente.

Elaborado Por:	C.E.G.A.	Fecha: 20-03-2014
Revisado Por:	S.S.E.M.	Fecha: 28-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
INDICADORES DE GESTIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

A continuación se analizarán otro tipo de indicadores que ayudarán a equilibrar los procesos para alcanzar los objetivos de la cooperativa, los porcentajes que facilitan si se está cumpliendo con el indicador, son otorgados por la Red de Estructuras de Finanzas Populares y Solidarias de Chimborazo (REFICH), a la cual pertenece la cooperativa.

INDICADOR DE SOLVENCIA	CÁLCULO	RESULTADO INDICADOR	REFERENCIA	ESTADO
Patrimonio Activos	\$208.846,52 \$2.053.152,29	10,17 %	No menor a 9%	CUMPLE

**ANÁLISIS:** La solvencia de una Cooperativa se entiende como su capacidad de cubrir obligaciones, por lo cual la Cooperativa Nueva Esperanza puede cubrir estas obligaciones ya sean con los socios.

**Valor cartera de crédito para la microempresa** \$1.161.927,50

**Valor de cartera** \$1.661.211,32

**Valor provisión créditos** \$16.834,85

INDICADOR ESTRUCTURA DE CARTERA	CÁLCULO	RESULTADO INDICADOR	REFERENCIA	ESTADO
Cartera de crédito para la Microempresa Cartera – Provisión créditos incobrables	\$1.161.927,50 \$1.678.046,17	69,24 %	No menor a 25%	CUMPLE

**ANÁLISIS:** Significa que la Cooperativa tiene una cartera líquida de microcrédito en relación al total de la cartera de crédito.

Elaborado Por:	C.E.G.A.	Fecha:	20-03-2014
Revisado Por:	S.S.E.M.	Fecha:	28-03-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
INDICADORES DE GESTIÓN  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**Valor cartera de crédito > 30 días** \$24.467,26

**Valor de cartera** \$1.661.211,32

**Valor provisión créditos** \$16.834,85

INDICADOR DE MOROSIDAD	CÁLCULO	RESULTADO INDICADOR	REFERENCIA	ESTADO
<u>Cartera de crédito &gt; 30 días</u>	<u>\$24.467,26</u>	1,46 %	No mayor a 5%	CUMPLE
Cartera – Provisión créditos incobrables	\$1.678.046,17			

**ANÁLISIS:** Es la proporción de la cartera que se encuentra vencida por un plazo mayor a 30 días, este indicador permite observar que la gestión de recuperación fue adecuada.

**Fondos disponibles** \$104.059,19

**Depósitos de ahorro** \$351.832,55

**Cuentas por pagar** \$24.249,59

INDICADOR DE LIQUIDEZ	CÁLCULO	RESULTADO INDICADOR	REFERENCIA	ESTADO
<u>Fondos disponibles</u>	<u>\$104.059,19</u>	27,67 %	No menor a 8%	CUMPLE
Depósitos de ahorro + Cuentas por pagar	\$376.082,14			

**ANÁLISIS:** La liquidez de la Cooperativa muestra la capacidad que tiene para responder las obligaciones de corto plazo con sus socios, aunque su porcentaje no es muy alto puede ocurrir que a corto plazo exista un riesgo de liquidez.

**Ingresos** \$326.557,96

**Gastos** \$315.854,38

**Total patrimonio** \$208.846,52

INDICADOR DE SOSTENIBILIDAD	CÁLCULO	RESULTADO INDICADOR	REFERENCIA	ESTADO
<u>Ingresos - Gastos</u>	<u>\$10.703,58</u>	5,13 %	No menor a 4%	CUMPLE
Total Patrimonio	\$208.846,52			

**ANÁLISIS:** La Cooperativa más allá de generar rentabilidad debe asegurar la permanencia de sus servicios a largo plazo, por lo tanto la cooperativa si genera rendimientos sobre su patrimonio.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.**

**HOJA DE HALLAZGOS  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

- **HALLAZGO No. 01**

**INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE FUNCIONES**

**CONDICIÓN**

La Cooperativa, no cuenta con un manual de funciones, lo que no permite que los empleados tengan una certeza clara de cuáles son las responsabilidades de cada cargo como lo estipula el Capítulo XI del Reglamento Interno de Trabajo de la Cooperativa.

**CRITERIO**

De acuerdo al Reglamento Interno de Trabajo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Esperanza”, en el Capítulo XI menciona que es de aplicación obligatoria el diseño de un manual de funciones.

**CAUSA**

Incumplimiento e inobservancia del Reglamento Interno por parte de la Administración.

**EFECTO**

Duplicidad de funciones y pérdida de recursos.

No se genera una definición clara de las actividades que deben realizar los empleados lo que provoca retraso en sus labores.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 21-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 05-04-2014



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
HOJA DE HALLAZGOS  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

- **HALLAZGO No. 02**

**NO SE DISPONE DE UN CÓDIGO DE CONDUCTA**

**CONDICIÓN**

La Cooperativa NUEVA ESPERANZA no dispone de un código de conducta, pero eventualmente se realizan capacitaciones de cómo comportarse con las autoridades de la Cooperativa, a los empleados y socios de la Institución. Incumpliendo a lo establecido en el Reglamento Interno de Trabajo, Capítulo VI que menciona que “la Cooperativa debe diseñar y socializar a los empleados el código de conducta”.

**CRITERIO**

La Cooperativa debe diseñar e implementar un Código de Conducta, a fin de que los empleados estén regidos por él, realizando todas las actividades con ética profesional. En aplicación al Capítulo VI del Reglamento Interno que señala “la Cooperativa debe diseñar y socializar a los empleados el código de conducta”. Cuando la institución lo disponga.

**CAUSA**

Incumplimiento del Reglamento Interno, desinterés por parte de las autoridades y falta de presupuesto para la confección del código de conducta.

**EFECTO**

Comportamiento no ético entre empleados, mala atención al socio tanto interno como externo, falta de interés por el trabajo, ocasionando pérdida de recursos.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 21-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 05-04-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
HOJA DE HALLAZGOS  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

- **HALLAZGO No. 03**

**FALTA DE INDICADORES QUE PERMITAN LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

**CONDICIÓN**

La Cooperativa no cuenta con indicadores para evaluar el desempeño del personal, ya que en ningún momento son valoradas sus actividades. Inobservando lo estipulado en el Reglamento Interno, Capítulo XI “Área Administrativa y Finanzas del Gerente General” que indica “Es función del gerente, realizar una evaluación correcta, profesional y eficiente a los empleados de la cooperativa”.

**CRITERIO**

El Reglamento Interno, en el Capítulo XI que se refiere al Área Administrativa y Finanzas del Gerente General, indica “Es función del gerente, realizar una evaluación correcta, profesional y eficiente a los empleados de la cooperativa”, por lo cual se debe elaborar indicadores donde se recojan los niveles de eficiencia y eficacia, y que estas sean realizadas de manera económica, y deberá especificarse la frecuencia y los criterios en los que se evaluará el desempeño de los empleados.

**CAUSA**

El personal no es evaluado, ausencia de métodos de evaluación, falta de tiempo, poco personal y falta de inversión.

**EFECTO**

El personal no cumple a cabalidad sus funciones. No se valora su desempeño en base los resultados.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 21-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 05-04-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
HOJA DE HALLAZGOS  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

- **HALLAZGO No. 04**

**NO DISPONE DE UN REGLAMENTO PARA LA SELECCIÓN DEL PERSONAL**

**CONDICION**

La cooperativa realiza solamente entrevistas a personas que tienen afinidad con algún empleado, socio o autoridad de la cooperativa, no se investiga referencias personales y profesionales. No se selecciona al personal en base a las necesidades y perfil del puesto de trabajo.

**CRITERIO**

Debe disponer de un manual, reglamentos o políticas que defina una adecuada selección del personal acorde al perfil del puesto de trabajo.

**CAUSA:**

Los Cooperativa no realiza la selección del personal mediante un proceso, no se selecciona candidato idóneo, el personal es contratado por afinidad a ciertos miembros de la cooperativa.

**EFECTO**

Incumplimiento en sus funciones, tareas inconclusas y entrega de información con retrasos. El personal necesita de tiempo para familiarizarse con la función ocasionando pérdida de recursos.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 22-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 05-04-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
HOJA DE HALLAZGOS  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

- **HALLAZGO No. 05**

**INCUMPLIMIENTO DE PROCESOS PARA EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS**

**CONDICION**

La Cooperativa Nueva Esperanza cuenta con un Manual de Crédito, en el cual el numeral 3.6 indica la “Elegibilidad y Requisitos de los Sujetos de Crédito”, pero no existe un total cumplimiento de los procedimientos debido a la falta de supervisión para verificar la aplicación de los mismos, ya que los créditos son otorgados a personas sin que cumplan con toda la documentación requerida.

**CRITERIO**

El crédito debe ser otorgado a las personas que cumplan con todos los procedimientos, como lo define el Manual de Crédito en el numeral 3.6 que hace referencia a la “Elegibilidad y Requisitos de los Sujetos de Crédito”.

**CAUSA:**

No se les informa a los empleados acerca de la existencia del manual de crédito, tampoco se verifica la información suministrada por el socio.

**EFECTO**

Discriminación en la entrega de los créditos, alta tasa de morosidad y pérdida de socios.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 23-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 08-04-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
HOJA DE HALLAZGOS  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

- **HALLAZGO No. 06**

**OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS BAJO CIERTAS CONDICIONES**

**CONDICION**

Se incumple con el Manual de Crédito, numeral 3.6 que indica la “Elegibilidad y Requisitos de los Sujetos de Crédito” el cual menciona “Se debe otorgar el crédito a personas que puedan acreditar capacidad de endeudamiento y pago”, ya que los créditos son otorgados a personas que no disponen de una adecuada capacidad de pago.

**CRITERIO**

El crédito debe ser otorgado a personas que posean una adecuada capacidad de pago, que posean buena reputación crediticia y que posean una calificación A en el Buró de Crédito, como lo define el Manual de Crédito, numeral 3.6 que hace referencia a la “Elegibilidad y Requisitos de los Sujetos de Crédito”. Que indica “Se debe otorgar el crédito a personas que puedan acreditar capacidad de endeudamiento y pago”.

**CAUSA:**

No se analiza a todos los socios la capacidad de pago, ni se realizan revisiones del historial en el Buró de Crédito, la concesión de créditos se los otorga a socios que posean afinidad con algún miembro de la cooperativa.

**EFECTO**

Falta de liquidez de la COAC que no permite conceder los créditos a todas las personas que reúnen todos los requisitos. Alta tasa de morosidad y pérdida de socios.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 23-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 08-04-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
HOJA DE HALLAZGOS  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

- **HALLAZGO No. 07**

**PROCESO CREDITICIO ES REALIZADO POR UNA SOLA PERSONA**

**CONDICION**

El trámite de concesión del crédito lo realiza una sola persona quien es el oficial de crédito, el mismo que recibe la solicitud y documentación, realiza las inspecciones pertinentes, evalúa las solicitudes, aprueba y finalmente realiza la concesión de crédito. La cooperativa debe observar el numeral 3.8.1 que se refiere a las “Funciones y Atribuciones de los Niveles de Aprobación” del manual de crédito.

**CRITERIO**

La Cooperativa debe aplicar lo que estipula el Manual en el numeral 3.8.1 que se refiere a las “Funciones y Atribuciones de los Niveles de Aprobación”, señala que para la concesión de créditos es necesario la intervención de algunas personas, como oficial y asesor de crédito.

**CAUSA:**

Incumplimiento del Manual de Crédito, falta de personal, permite no delegar funciones, desconocimiento de los procesos que están bajo su cargo.

**EFECTO**

Falta de control en las actividades crediticias, retraso en el otorgamiento de los créditos, descontento por parte de los socios.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 22-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 05-04-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
HOJA DE HALLAZGOS  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

- **HALLAZGO No. 08**

**NO DISPONE DE MEDIDAS PARA LA EVALUACIÓN Y MITIGACIÓN DE RIESGOS**

**CONDICION**

La Cooperativa se ve sujeta a diversos riesgos tanto internos como externos, como son los riesgos crediticios los cuales son comunicados a gerencia pero no siempre son analizados y tampoco se les da el seguimiento continuo lo que impide que se los jerarquice para dar soluciones inmediatas.

**CRITERIO**

Debe disponer de un mapa de riesgos con los factores internos, externos y con la identificación de las amenazas que puedan ocasionar problemas a la institución, de igual manera debe contar con el diseño e implementación de un plan de mitigación de riesgos.

**CAUSA:**

No se identifican los riesgos, ausencia de un mapa de riesgos, no se dispone de un plan preventivo de riesgos, tampoco se evalúan y mitigan riesgos por parte de los directivos de la Cooperativa. Los socios ocultan ciertos riesgos y tratan de solucionarlos por su cuenta.

**EFECTO**

No se puede contrarrestar los riesgos, pérdida de recursos y de socios.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 23-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 08-04-2014

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
HOJA DE HALLAZGOS  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

- **HALLAZGO No. 09**

**NO ESTÁN CLARAMENTE DEFINIDOS LOS PROCESOS NECESARIOS PARA EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE LA COOPERATIVA**

**CONDICION**

La Cooperativa no tiene definidos los procesos, los cuales son las actividades mutuamente relacionadas, las mismas que le permiten transformar elementos de entrada y convertirlas en resultados. Los procesos que no dispone la cooperativa son el proceso de concesión de crédito, el proceso de recuperación de cartera, proceso de selección del personal y el proceso de evaluación del desempeño.

**CRITERIO**

La cooperativa debe contar con un manual de procedimientos y socializarlos a los empleados, con el fin de que le permita determinar de forma clara y precisa las actividades a realizar en cada área. Además deberá aplicar los diagramas de flujo realizados anteriormente.

**CAUSA:**

Inobservancia por parte de las autoridades, carencia de personal, falta de presupuesto para la elaboración de este manual.

**EFECTO**

Pérdida de recursos, actividades no realizadas con eficiencia y eficacia, duplicidad de funciones.

<b>Elaborado Por:</b>	C.E.G.A.	<b>Fecha:</b> 23-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	S.S.E.M.	<b>Fecha:</b> 08-04-2014



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.**

**PROGRAMA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**OBJETIVO GENERAL:**

Emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones en el informe de auditoría.

<b>No.</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF. P/T</b>	<b>RESPONSIBLE</b>	<b>FECHA</b>
1	Carta de Notificación para la lectura del Borrador del Informe Final	<b>CR 1 1/1</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>09-04-2014</b>
2	Borrador del Informe Final de Auditoría Operativa	<b>CR 2 1/11</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>14-04-2014</b>
3	Asistencia al Informe Final de Auditoría Operativa	<b>CR 3 1/1</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>17-04-2014</b>
4	Informe Final de Auditoría Operativa	<b>IF 1/12</b>	<b>G.A.C.E.</b>	<b>23-04-2014</b>

<b>Elaborado Por:</b>	<b>C.E.G.A.</b>	<b>Fecha:</b> 13-03-2014
<b>Revisado Por:</b>	<b>S.S.E.M.</b>	<b>Fecha:</b> 07-04-2014

## Carta de Notificación para la lectura del Borrador del Informe Final

Riobamba, 09 de Abril del 2014

Ingeniera.

Carmen Uvidia

GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA NUEVA ESPERANZA LTDA.

De mis consideraciones,

Se ha realizado la Auditoría Operativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Esperanza” Ltda. En la ciudad de Riobamba, período 2012.

La presente auditoría se realizó en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, así como también la normatividad que rige a la auditoría operativa y demás disposiciones legales y técnicas que le son aplicables, basándose en los principios de economía, eficiencia y eficacia.

Una vez analizado los procesos de la cooperativa, los resultados que se encuentran expresados en el respectivo borrador del Informe Final, serán dados a conocer. El mismo que se llevará a cabo el día de lunes 14 de Abril del presente año, en las instalaciones de la Cooperativa.

Atentamente,

---

Dr. Sergio Esparza Moreno

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
BORRADOR DEL INFORME FINAL DE AUDITORÍA OPERATIVA  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

Riobamba, 14 de Abril del 2014

El presente Borrador del Informe Final, se emite en virtud de manifestar todos los aspectos significativos que se encontraron durante el período auditado.

**CAPÍTULO I  
INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

**ANTECEDENTES**

La Cooperativa da comienzo a su vida jurídica, legalizada con Acuerdo Ministerial N. 0018-DPMIESCH-PC del 07 de febrero del 2008 e inscrita en el Registro General de Cooperativas el 2 de febrero de 1987, con el Número de Orden 7163, con el nombre de Cooperativa de Ahorro y Crédito “NUEVA ESPERANZA LTDA.” de capital social y con un número de socios y socias variable e ilimitado, la COAC fue fundada con principios y valores que se regirá por lo dispuesto en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, la Ley de Cooperativas y su Reglamento, Estatutos y por otras leyes que le fueren aplicables.

**MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

El objetivo del presente trabajo de auditoría operativa es el emitir conclusiones y recomendaciones sobre el desempeño de todas las actividades operativas críticas y débiles identificadas en el proceso de evaluación del sistema de control interno de la Cooperativa Nueva Esperanza.

## **ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

El alcance de la auditoría comprende todas las actividades y operaciones de la Cooperativa Nueva Esperanza, por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2012.

## **CAPÍTULO II**

### **DEBILIDADES OBSERVADAS**

Durante la ejecución del presente trabajo, se ha tenido conocimiento de las siguientes debilidades que presenta la cooperativa, las mismas que tendrán su respectiva recomendación.

#### **ESTUDIO PRELIMINAR:**

- **ESPACIO FÍSICO REDUCIDO**

Uno de sus inconvenientes es el espacio físico reducido, impidiendo la creación de nuevos departamentos. Y la captación de nuevos socios que le permitan disponer de un crecimiento institucional.

#### **RECOMENDACIÓN: Al Gerente y La Asamblea General de Socios**

Deben realizar un estudio para determinar un lugar más adecuado y funcional para la cooperativa que le permita prestar sus servicios y la captación de nuevos socios.

- **FALTA DE PROMOCIÓN INSTITUCIONAL**

La Cooperativa no realiza publicidades, para captar nuevos socios y de esta manera dar a conocer los productos financieros que oferta la institución,

**RECOMENDACIÓN: Al Gerente y Consejo de Administración.**

Generar un plan de marketing adecuado a las necesidades de la institución.

- **MALA ESTRUCTURA DE LA MISIÓN DE LA COOPERATIVA**

La misión tiene una inadecuada estructura, pues su contenido es extenso y no observa todos los requisitos mediante el cual esta debe ser formulada.

**RECOMENDACIÓN: Al Gerente y Consejo de Administración.**

- ✓ Restructurar la misión considerando los términos expuestos anteriormente en el Informe Preliminar de forma clara y de fácil comprensión y evitando que su contenido sea muy extenso.
- ✓ Socializar el contenido de la misión y colocar en un lugar visible tanto para socios como empleados.

**FASE DE PLANIFICACIÓN:**

**1. Componente COSO II: Entorno Interno**

**SUBCOMPONENTE:** Integridad y valores éticos

El entorno interno marca la pauta del funcionamiento de la cooperativa, pero no existe un código de conducta en la COAC.

**RECOMENDACIÓN: Al Gerente**

- ✓ Elaborar y difundir el código de conducta acorde a sus principios y valores corporativos y sociales.

**SUBCOMPONENTE:** Compromiso por la competencia profesional

No existe un manual de funciones, que evite que las actividades en la cooperativa sean compartidas.

**RECOMENDACIÓN: Al Gerente**

- ✓ Deberá elaborar y socializar el manual de funciones, el mismo que debe estar acorde a las actividades que realizan los empleados de la cooperativa, ajustándose a los requerimientos de cada puesto de trabajo.

**SUBCOMPONENTE:** Filosofía administrativa y estilo de operación

Inexistencia de un manual de procedimientos, lo que implica que no posea acciones que permitan controlar dichos procedimientos.

**RECOMENDACIÓN: Al Gerente**

- ✓ Diseñar e implementar un Manual de Procedimientos, así como la difusión y capacitación del uso adecuado de este manual. Lo que ayudará a mejorar el desempeño y cumplir con la entrega del servicio de manera eficaz.

**SUBCOMPONENTE:** Estructura Administrativa

Existe una estructura administrativa deficiente, pues no se puede cumplir con las actividades a cabalidad pues los recursos y personal no son suficientes, provocando retrasos en el cumplimiento de los servicios.

**RECOMENDACIÓN: Al Gerente**

- ✓ Deberá contratar el personal necesario y prever todos los recursos ya sean estos materiales o tecnológicos para que puedan realizar las actividades sin ningún problema, elaborar el organigrama estructural que permita definir con mayor facilidad las funciones.

**SUBCOMPONENTE:** Políticas y prácticas en materia de recursos humanos

No hay una motivación hacia la preparación académica a sus trabajadores por parte de la administración, por cuanto el personal no es evaluado.

**RECOMENDACIÓN: Al Gerente y Consejo de Administración**

- ✓ Deberán elaborar políticas para la selección de personal y apoyar a los trabajadores a la preparación académica y profesional, así como también capacitaciones periódicas para mejorar el rendimiento de sus empleados.

**2. Componente COSO II: Definición de Objetivos**

La cooperativa tiene establecidos objetivos, pero es necesario hacer mayor énfasis, por lo cual se determinó que carece de un adecuado sistema de control interno.

**RECOMENDACIÓN: Al gerente**

- ✓ Deberá divulgar los objetivos institucionales, elaborar un manual de control interno y designar un responsable quien se encargue del establecimiento y desarrollo del sistema. Y que vaya enfocado al cumplimiento de las metas institucionales.

**3. Componente COSO II: Identificación de Eventos**

No se desarrollan actividades para la identificación de eventos potenciales.

**RECOMENDACIÓN: Al gerente y Consejo de Administración y Vigilancia**

- ✓ Identificar eventos internos y externos que afecten a los objetivos de la institución, debiendo existir un programa de gestión de riesgos y medidas correctivas inmediatas para afrontar los riesgos de manera especial el de liquidez.

#### **4. Componente COSO II: Valoración de Riesgos**

Ausencia de un análisis de los riesgos. Es importante tomar en cuenta que la cooperativa se enfrenta a diversos riesgos sean de origen interno o externo que tienen que ser evaluados.

##### **RECOMENDACIÓN: Al gerente**

- ✓ Identificar los posibles riesgos y disponer de un programa que permita la valoración de los mismos respecto a su probabilidad de impacto a la cooperativa.

#### **5. Componente COSO II: Respuesta al Riesgo**

Existe una carencia de la administración de riesgos y la ausencia de acciones para dar respuesta al riesgo, para que de esta manera la cooperativa pueda evitar, reducir o mitigar los riesgos.

##### **RECOMENDACIÓN: Al gerente**

- ✓ Elaborar un mapa de riesgos que permita la valoración de los riesgos respecto a su probabilidad de impacto a la cooperativa.

#### **6. Componente COSO II: Actividades de Control**

##### **SUBCOMPONENTE: Tipos de actividades de control**

Se determinó que no existen ningún tipo de indicadores por lo tanto no se puede evaluar el desempeño de los empleados.

##### **RECOMENDACIÓN: Al gerente**

- ✓ Elaborar y aplicar indicadores de gestión en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión. Y establecer en qué grado se ha llegado tanto a los objetivos como a las metas.



**SUBCOMPONENTE:** Control sobre los sistemas de información

La cooperativa maneja un software, que le permite desarrollar las actividades financieras y operativas, pero existe un nivel de riesgo debido a las fallas en el sistema y también porque no permite detectar errores.

**RECOMENDACIÓN:** Al gerente

- ✓ Elaborar un cronograma de capacitación a los empleados referente a temas de comunicación y sistemas informáticos, para su utilización adecuada, permitiendo de esta manera disminuir errores en el manejo del mismo.

## 7. Componente COSO II: Información y Comunicación

**SUBCOMPONENTE:** Información

Ausencia de un sistema de información operativa, la misma que debe ser generada por el personal operativo para realizar las operaciones que mantienen en funcionamiento a la cooperativa.

**RECOMENDACIÓN:** Al gerente

- ✓ Solicitar a los empleados un informe del funcionamiento de cada área de manera periódica, para poder gestionar los recursos y valorar las actividades de manera eficiente.

**SUBCOMPONENTE:** Comunicación

La cooperativa maneja información verbal entre sus departamentos, pero existe ausencia de información a los socios acerca de los servicios financieros que la cooperativa brinda.

**RECOMENDACIÓN:** Al gerente

- ✓ Elaborar un plan de marketing acorde a las necesidades de la cooperativa para la captación de nuevos socios e implementar un sistema de comunicación interna mediante correo electrónico.

## 8. Componente COSO II: Monitoreo

### **SUBCOMPONENTE:** Actividades de monitoreo

No se realiza ningún tipo de comparación entre la información que es proporcionada por auditores externos y la información interna de la cooperativa. Lo que dificulta verificar el cumplimiento de las recomendaciones.

### **RECOMENDACIÓN:** Al gerente

- ✓ Aplicar las recomendaciones, establecer procedimientos de seguimiento y monitorear en forma continua la información interna y externa para adoptar de inmediato las medidas correctivas.

### **SUBCOMPONENTE:** Reporte de deficiencias

Los hallazgos no son monitoreados ni se llevan a cabo evaluaciones independientes o actividades permanentes de supervisión por parte de la dirección.

### **RECOMENDACIÓN:** Al gerente y Consejo de Administración

- ✓ Supervisar todas las actividades de manera periódica, para poder controlar como se están ejecutando las recomendaciones emitidas por auditoría externa y medir sus resultados.

### **FASE DE EJECUCIÓN:**

- **INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE FUNCIONES**

La cooperativa no cuenta con un manual de funciones lo que dificulta cumplir con el desarrollo de actividades.

### **RECOMENDACIÓN:** Al gerente

Elaborar un manual de funciones que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, requisitos de todos los puestos y los niveles de remuneración.

- **NO SE DISPONE DE UN CÓDIGO DE CONDUCTA**

No cuenta con un código de conducta, porque eventualmente realiza capacitaciones de cómo comportarse con las autoridades de la Cooperativa, los compañeros de trabajo y los socios de la Institución.

**RECOMENDACIÓN: Al gerente y Consejo de Administración**

Elaborar y difundir el código de conducta y realizar charlas o conferencia de principios y valores éticos, para que formen parte del comportamiento y conducta de los empleados.

- **FALTA DE INDICADORES QUE PERMITAN LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

No existe ningún tipo de indicadores que permita evaluar la eficiencia y eficacia de las operaciones y de la gestión operativa de sus empleados.

**RECOMENDACIÓN: Al gerente**

Establecer indicadores de gestión que sean relevantes y claramente definidos, especificando la frecuencia y los criterios de evaluaciones de desempeño.

- **NO DISPONE DE UN REGLAMENTO PARA LA SELECCIÓN DEL PERSONAL**

La cooperativa al seleccionar al personal no lo realiza en base a un reglamento que permita el reclutamiento, selección e inducción, lo que dificulta seleccionar al candidato idóneo.

**RECOMENDACIÓN: Al gerente**

Elaborar un reglamento que le permita seleccionar al personal, además tomar en cuenta que los candidatos posean conocimientos que le permitan desarrollar de manera eficiente el cargo al que se postulan.

- **INCUMPLIMIENTO DE PROCESOS PARA EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS**

Los departamentos no pueden describir de manera clara las actividades que deben realizar los empleados de acuerdo a sus funciones, debido a la inexistencia de un manual de procedimientos.

**RECOMENDACIÓN: Al Gerente**

Diseñar e implementar un Manual de Procedimientos, de acuerdo a las necesidades de la cooperativa, además difundir y capacitar el uso adecuado de este manual.

- **OTORGAMIENTO DE CRÉDITO BAJO CIERTAS CONDICIONES**

Los créditos son otorgados a personas que no disponen de una adecuada capacidad de pago. Producto de alguna amistad con algún miembro de la cooperativa.

**RECOMENDACIÓN: Al Oficial de Crédito**

El crédito debe ser otorgado a personas que tengan una adecuada capacidad de pago, que mantengan buena reputación crediticia y que posean una calificación A en el Buró de Crédito.

- **PROCESO CREDITICIO ES REALIZADO POR UNA SOLA PERSONA**

Se determinó que en la cooperativa la concesión del crédito lo realiza una sola persona. El jefe de crédito quien revisa la documentación, aprueba y entrega el crédito.

**RECOMENDACIÓN: Al gerente**

Contratar a más personal para el área de crédito y realizar una adecuada segregación de funciones.

- **NO DISPONE DE MEDIDAS PARA LA EVALUACIÓN Y MITIGACIÓN DE RIESGOS**

En la Cooperativa no existe un análisis de los riesgos, ni su probabilidad de ocurrencia, tampoco se clasifican de acuerdo a su importancia.

**RECOMENDACIÓN: Al Gerente y Consejo de Administración**

Realizar un mapa de riesgos de igual manera establecer según el mapa de riesgos, un plan de contingencias.

- **NO ESTÁN CLARAMENTE DEFINIDOS LOS PROCESOS NECESARIOS PARA EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE LA COOPERATIVA**

Los procesos que no dispone la cooperativa son el proceso de concesión de crédito, el proceso de recuperación de cartera, proceso de selección del personal y el proceso de evaluación del desempeño.

**RECOMENDACIÓN: Al Gerente**

Elaborar un manual de procedimientos y difundirlo a todo el personal.

Utilizar los diagramas de flujo, planteados anteriormente en la Fase de Ejecución.

### Asistencia al Informe Final

Riobamba, 17 de Abril del 2014

Me permito informarles, que una vez culminado el trabajo de Auditoría Operativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Esperanza” Ltda., durante el período 2012. Se dará lectura del Informe Final de Auditoría Operativa, el mismo que se realizará el día miércoles 23 de Abril del año en curso, en las instalaciones de la Cooperativa.

Para tal efecto solicito la presencia del personal, Ing. Carmen Uvidia, Ing. Verónica Cáceres, Lic. Jaqueline Mera, Ing. Nancy López, Sr. Edison Cuaical, Sr. Víctor Paguay.

Solicito, una vez culminada la lectura del Borrador del Informe Final, firmar el siguiente registro de asistencia.

NOMBRE	CARGO	FIRMA
Ing. Carmen Uvidia	Gerente	
Ing. Verónica Cáceres	Contadora	
Lic. Jaqueline Mera	Auxiliar de Contabilidad	
Ing. Nancy López	Oficial de Crédito	
Sr. Edison Cuaical	Cajero	
Sr. Víctor Paguay	Asistente Operativo	

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “NUEVA ESPERANZA” LTDA.  
INFORME FINAL DE AUDITORÍA OPERATIVA  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

Una vez concluida la Auditoría Operativa, se ha sometido la misma a revisión determinando que se ha realizado en forma satisfactoria, la supervisión se basa en la revisión de los papeles de trabajo de auditoría, el Dr. Sergio Esparza conjuntamente con el Ing. Patricio Arguello aprobaron cada uno de los papeles de trabajo elaborados.

El personal que labora en la Cooperativa conjuntamente con la Sra. Gerente han estado presentes durante la ejecución de la Auditoría y la lectura del Borrador del Informe Final. Los resultados se obtuvieron durante las distintas fases de la Auditoría Operativa los mismos que se darán a conocer a continuación.

**CAPÍTULO I  
INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

**ANTECEDENTES**

La Cooperativa da comienzo a su vida jurídica, legalizada con Acuerdo Ministerial N. 0018-DPMIESCH-PC del 07 de febrero del 2008 e inscrita en el Registro General de Cooperativas el 2 de febrero de 1987, con el Número de Orden 7163, con el nombre de Cooperativa de Ahorro y Crédito “NUEVA ESPERANZA LTDA.” de capital social y con un número de socios y socias variable e ilimitado, la COAC fue fundada con principios y valores que se regirá por lo dispuesto en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, la Ley de Cooperativas y su Reglamento, Estatutos y por otras leyes que le fueren aplicables.

## **MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

El objetivo del presente trabajo de auditoría operativa es el expresar conclusiones y recomendaciones sobre el desempeño de todas las actividades operativas críticas y débiles identificadas en el proceso de evaluación del sistema de control interno de la Cooperativa Nueva Esperanza.

## **ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

El alcance de la auditoría comprende todas las actividades y operaciones de la Cooperativa Nueva Esperanza, por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2012.

## **CAPÍTULO II**

### **COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

#### **ESTUDIO PRELIMINAR:**

##### **1. ESPACIO FÍSICO REDUCIDO**

Uno de sus inconvenientes es el espacio físico reducido, impidiendo la creación de nuevos departamentos y la captación de nuevos socios que le permitan disponer de un crecimiento institucional.

#### **RECOMENDACIÓN: Al Gerente y a la Asamblea General de Socios**

Deben realizar un estudio para determinar un lugar más adecuado y funcional para la cooperativa que le permita prestar sus servicios y la captación de nuevos socios.



## **2. FALTA DE PROMOCIÓN INSTITUCIONAL**

La Cooperativa no realiza campañas publicitarias, para captar nuevos socios y de esta manera dar a conocer los productos financieros que oferta la institución.

### **RECOMENDACIÓN: Al Gerente y Consejo de Administración.**

Generar un plan de marketing adecuado a las necesidades de la institución.

## **3. MALA ESTRUCTURA DE LA MISIÓN DE LA COOPERATIVA**

La misión tiene una inadecuada estructura, pues su contenido es extenso y no observa con todos los requisitos mediante el cual esta debe ser formulada.

### **RECOMENDACIÓN: Al Gerente y Consejo de Administración.**

Reestructurar la misión considerando los términos expuestos anteriormente en el Informe Preliminar de forma clara y de fácil comprensión y evitando que su contenido sea muy extenso.

Socializar el contenido de la misión y colocar en un lugar visible tanto para socios como para empleados.

### **FASE DE PLANIFICACIÓN:**

#### **4. Componente COSO II: Entorno Interno**

##### **SUBCOMPONENTE: Integridad y valores éticos**

El entorno interno marca la pauta del funcionamiento de la cooperativa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Se identificó la ausencia de un código de conducta.

##### **RECOMENDACIÓN: Al Gerente**

Elaborar y difundir el código de conducta acorde a sus principios y valores corporativos y sociales.

**SUBCOMPONENTE:** Compromiso por la competencia profesional

No existe un manual de funciones, que evite que las actividades en la cooperativa sean compartidas.

**RECOMENDACIÓN:** Al Gerente

Deberá elaborar y socializar el manual de funciones, el mismo que debe estar acorde a las actividades que realizan los empleados de la cooperativa, ajustándose a los requerimientos de cada puesto de trabajo.

**SUBCOMPONENTE:** Filosofía administrativa y estilo de operación

Inexistencia de un manual de procedimientos, lo que implica que no posea acciones que permitan controlar dichos procedimientos.

**RECOMENDACIÓN:** Al Gerente

Diseñar e implementar un Manual de Procedimientos, así como la difusión y capacitación del uso adecuado de este manual. Lo que ayudará a mejorar el desempeño y cumplir con la entrega del servicio de manera eficaz.

**SUBCOMPONENTE:** Estructura Administrativa

Existe una estructura administrativa deficiente, lo que impide que se puede cumplir con las actividades a cabalidad pues los recursos y personal no son suficientes, provocando retrasos en el cumplimiento de los servicios.

**RECOMENDACIÓN:** Al Gerente

Deberá contratar el personal necesario y prever todos los recursos ya sean estos materiales o tecnológicos para que puedan realizar las actividades sin ningún problema, elaborar el organigrama estructural que permita definir con mayor facilidad las funciones.

**SUBCOMPONENTE:** Políticas y Prácticas en materia de recursos humanos

No hay una motivación hacia la preparación académica a sus trabajadores por parte de la administración, por cuanto el personal no es evaluado.

**RECOMENDACIÓN: Al Gerente y Consejo de Administración**

Deberán elaborar políticas para la selección de personal y apoyar a los trabajadores a la preparación académica y profesional, así como también capacitaciones periódicas para mejorar el rendimiento de sus empleados.

**5. Componente COSO II: Definición de Objetivos**

La cooperativa tiene establecidos objetivos, pero es necesario hacer mayor énfasis, por lo cual se determinó que carece de un adecuado sistema de control interno y de una persona responsable que lo realice, lo que dificulta la evaluación de las operaciones que se realiza en la cooperativa.

**RECOMENDACIÓN: Al gerente**

Divulgar los objetivos institucionales, elaborar un manual de control interno y designar un responsable quien se encargue del establecimiento y desarrollo del sistema y que vaya enfocado al cumplimiento de las metas institucionales.

**6. Componente COSO II: Identificación de Eventos**

No se desarrollan actividades para la identificación de eventos potenciales.

**RECOMENDACIÓN: Al gerente y Consejo de Administración y Vigilancia**

Identificar eventos internos y externos que afecten a los objetivos de la institución, debiendo existir un programa de gestión de riesgos y medidas correctivas inmediatas para afrontar los riesgos de manera especial el de liquidez.

**7. Componente COSO II: Valoración de Riesgos**

Ausencia de un análisis de los riesgos. Es importante tomar en cuenta que la cooperativa se enfrenta a diversos riesgos sean de origen interno o externo que tienen que ser evaluados.

**RECOMENDACIÓN: Al gerente**

Identificar los posibles riesgos y disponer de un programa que permita la valoración de los mismos respecto a su probabilidad de impacto a la cooperativa.

**8. Componente COSO II: Respuesta al Riesgo**

Existe una carencia de la administración de riesgos y la ausencia de acciones para dar respuesta al riesgo, para que de esta manera la cooperativa pueda evitar, reducir o mitigar los riesgos.

**RECOMENDACIÓN: Al gerente**

Elaborar un mapa de riesgos que permita la valoración de los riesgos respecto a su probabilidad de impacto a la cooperativa.

**9. Componente COSO II: Actividades de Control**

**SUBCOMPONENTE:** Tipos de actividades de control

Se determinó que no existen ningún tipo de indicadores por lo tanto no se puede evaluar el desempeño de los empleados.

**RECOMENDACIÓN: Al gerente**

Elaborar y aplicar indicadores de gestión en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión. Y establecer en qué grado se ha llegado tanto a los objetivos como a las metas.

**SUBCOMPONENTE:** Control sobre los sistemas de información

La cooperativa maneja un software, que le permite desarrollar las actividades financieras y operativas, pero existe un nivel de riesgo debido a las fallas en el sistema y también porque no permite detectar errores.

**RECOMENDACIÓN: Al gerente**

Elaborar un cronograma de capacitación a los empleados referente a temas de comunicación y sistemas informáticos, para su utilización adecuada, permitiendo de esta manera disminuir errores en el manejo del mismo.

**10. Componente COSO II: Información y Comunicación**

**SUBCOMPONENTE: Información**

Ausencia de un sistema de información operativa, la misma que debe ser generada por el personal operativo para realizar las operaciones que mantienen en funcionamiento a la cooperativa.

**RECOMENDACIÓN: Al gerente**

Solicitar a los empleados un informe del funcionamiento de cada área de manera periódica, para poder gestionar los recursos y valorar las actividades de manera eficiente.

**SUBCOMPONENTE: Comunicación**

La COAC maneja comunicación verbal entre sus departamentos, pero existe ausencia de información a los socios acerca de los servicios financieros que la cooperativa brinda.

**RECOMENDACIÓN: Al gerente**

Elaborar un plan de marketing acorde a las necesidades de la cooperativa para la captación de nuevos socios e implementar un sistema de comunicación interna mediante correo electrónico.

**11. Componente COSO II: Monitoreo**

**SUBCOMPONENTE: Actividades de monitoreo**

No se realiza ningún tipo de comparación entre la información que es proporcionada por auditores externos y la información interna de la cooperativa, lo que dificulta verificar el cumplimiento de las recomendaciones.

**RECOMENDACIÓN: Al gerente**

Aplicar las recomendaciones y establecer procedimientos de seguimiento y monitorear en forma continua la información interna y externa para adoptar de inmediato las medidas correctivas.

**SUBCOMPONENTE: Reporte de deficiencias**

Los hallazgos no son monitoreados ni se llevan a cabo evaluaciones independientes o actividades permanentes de supervisión por parte de la dirección.

**RECOMENDACIÓN: Al gerente y Consejo de Administración**

Supervisar todas las actividades de manera periódica, para poder controlar como se están ejecutando las recomendaciones emitidas por auditoría externa.

**FASE DE EJECUCIÓN:**

**12. INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE FUNCIONES**

La cooperativa no cuenta con un manual de funciones lo que dificulta el desarrollo de las actividades, al tiempo de inobservar lo siguiente:

**Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.**

Párrafo IV de la Gerencia: Art. 44.- Atribuciones y responsabilidades, numeral 2 menciona “Proponer al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa”.

Párrafo II del Consejo de Administración: Art. 34.- Atribuciones y deberes, numeral 5 menciona “Dictar los reglamentos de administración y organización internas, no asignados a la Asamblea General”.

Párrafo I de la Asamblea General: Art. 29.- Atribuciones y deberes de la Asamblea General, numeral 1 menciona “Aprobar y reformar el estatuto social, el reglamento interno y el de elecciones”.

### **El Reglamento Interno de Trabajo de la Cooperativa “Nueva Esperanza” Ltda.**

Capítulo XI menciona que es de aplicación obligatoria el diseño e implementación de un manual de funciones.

#### **RECOMENDACIÓN: Al gerente**

Elaborar un manual de funciones que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, requisitos de todos los puestos y los niveles de remuneración.

Difundir el contenido del manual a todos los empleados de la COAC mediante publicaciones por escrito.

### **13. NO SE DISPONE DE UN CÓDIGO DE CONDUCTA**

La COAC no cuenta con un código de conducta, porque eventualmente realiza capacitaciones sobre normas de convivencia entre autoridades, personal y socios de la Cooperativa, dando incumplimiento a lo establecido en el Reglamento Interno de Trabajo, Capítulo VI que menciona que “la Cooperativa debe diseñar y socializar a los empleados el código de conducta”.

#### **RECOMENDACIÓN: Al gerente y Consejo de Administración**

Elaborar y difundir el código de conducta y realizar charlas o conferencias sobre principios y valores éticos, para que formen parte del comportamiento y conducta diario de los empleados.

### **14. FALTA DE INDICADORES QUE PERMITAN LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

No existe ningún tipo de indicadores que permita evaluar la eficiencia y eficacia de las operaciones y de la gestión operativa de sus empleados. Contraviniendo con lo estipulado en el Reglamento Interno, Capítulo XI “Área Administrativa y Finanzas del Gerente General”.

**RECOMENDACIÓN: Al gerente**

Establecer indicadores de gestión que sean relevantes y claramente definidos, especificando la frecuencia y los criterios de evaluaciones de desempeño.

**15. NO DISPONE DE UN REGLAMENTO PARA LA SELECCIÓN DEL PERSONAL**

La cooperativa al seleccionar al personal no lo realiza en base a un reglamento que permita un adecuado: reclutamiento, selección e inducción, lo que dificulta seleccionar al candidato idóneo.

**RECOMENDACIÓN: Al gerente**

Elaborar un reglamento que le permita seleccionar al personal, además tomar en cuenta que los candidatos posean conocimientos que le permitan desarrollar de manera eficiente el cargo al que se postulan.

**16. INCUMPLIMIENTO DE PROCESOS PARA EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS**

Incumplimiento del Manual de Crédito, numeral 3.6 que indica la “Elegibilidad y Requisitos de los Sujetos de Crédito”, no existe un total cumplimiento de los procedimientos debido a la falta de supervisión para verificar el cumplimiento de procedimientos.

**RECOMENDACIÓN: Al Gerente**

Diseñar e implementar un Manual de Procedimientos de acuerdo a las necesidades de la cooperativa, así como la difusión y capacitación del uso adecuado de este manual.

**17. OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS BAJO CIERTAS CONDICIONES**

Incumplimiento del Manual de Crédito, numeral 3.6 que indica la “Elegibilidad y Requisitos de los Sujetos de Crédito” el cual menciona “Se debe otorgar el crédito a



personas que puedan acreditar capacidad de endeudamiento y pago”, lo que en la práctica no sucede, pues los créditos son otorgados a personas que no disponen de una adecuada capacidad de pago, originado por la existencia de afinidades con algún miembro de la cooperativa.

**RECOMENDACIÓN: Al Jefe de Crédito**

Otorgar créditos a personas que tengan una adecuada capacidad de pago, que mantengan buena reputación crediticia y que posean una calificación A en el Buró de Crédito, como lo define el Manual de Crédito.

**18. PROCESO CREDITICIO ES REALIZADO POR UNA SOLA PERSONA**

Se determinó que en la cooperativa la concesión del crédito lo realiza una sola persona. La cual es jefe de crédito, al mismo tiempo que recibe la documentación del socio, revisa, aprueba y otorga el crédito. La cooperativa debe observar el numeral 3.8.1 del Manual Interno de Crédito que en lo referente a las Funciones y Atribuciones de los Niveles de Aprobación, señala “para la concesión de créditos es necesario la intervención de algunas personas”.

**RECOMENDACIÓN: Al gerente**

Contratar a más personal para el área de crédito y realizar una adecuada segregación de funciones.

**19. NO DISPONE DE MEDIDAS PARA LA EVALUACIÓN Y MITIGACIÓN DE RIESGOS**

La Cooperativa se ve sujeta a diversos riesgos tanto internos como externos, uno de ellos son los riesgos crediticios, los cuales son comunicados a gerencia pero no siempre son analizados, ni se les da el seguimiento respectivo lo que impide que se los jerarquice.

**RECOMENDACIÓN: Al gerente y Consejo de Administración**

Realizar un mapa de riesgos de igual manera establecer un plan de contingencias que permita dar respuesta al riesgo y realizar una evaluación de impacto y probabilidad.

**20. NO ESTÁN CLARAMENTE DEFINIDOS LOS DIFERENTES PROCESOS QUE SE EJECUTAN EN LA COAC.**

La Cooperativa no tiene claramente definidos procesos tales como: proceso de concesión de crédito, el proceso de recuperación de cartera, proceso de selección del personal y el proceso de evaluación del desempeño, para los cuales se diseñó su respectivo diagrama de flujo.

**RECOMENDACIÓN: Al gerente**

Elaborar un manual de procedimientos y difundirlo a los empleados. Así como también aplicar los respectivos diagramas de flujo, planteados anteriormente en la Fase de Ejecución.

En virtud de lo expresado en el cuerpo de este informe, el Gerente General conjuntamente con la Asamblea General de Socios, los Consejos de Administración y Vigilancia establecerán los mecanismos adecuados para poner en práctica las respectivas recomendaciones que de seguro serán de gran beneficio para la Cooperativa.

Atentamente,

---

EGR. Catherine Gualli Arguello

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:**

### **CONCLUSIONES:**

1. La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Esperanza” Ltda., proporcionó información necesaria, la misma que permitió obtener un conocimiento más amplio acerca de la Institución.
2. Se comprobó la hipótesis del presente trabajo de tesis mediante la ejecución de la Auditoría Operativa, la misma que permitió evaluar y analizar la eficiencia, eficacia y economía de los diferentes procesos y controles operativos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “NUEVA ESPERANZA” LTDA.
3. Fueron determinados los hallazgos, una vez cumplidos los programas de auditoría, cuestionarios de control interno, además se elaboró diagramas de flujo, indicadores de gestión, los cuales permitieron determinar las deficiencias en los procedimientos y debilidades existentes en la cooperativa.
4. El área en donde se concentra un nivel de riesgo alto, es el departamento de crédito, debido a la falta de control y ausencia de procedimientos para la concesión y recuperación de cartera. También se determinó riesgo de liquidez.
5. El informe final de auditoría servirá como herramienta para facilitar la toma de decisiones por parte de la gerencia en el cumplimiento de los objetivos y metas en términos de eficiencia, eficacia y economía logrando un mejor desempeño del personal al ejecutar las operaciones.

## **RECOMENDACIONES:**

- 1.** A la Cooperativa, actualizar la información y facilitar la misma para futuras auditorías externas.
- 2.** Evaluar y analizar de forma periódica la eficiencia, eficacia y economía de los procesos operativos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Esperanza” Ltda.
- 3.** Analizar los niveles de riesgo y confianza obtenidos por medio de los cuestionarios de control interno y cumplir las recomendaciones formuladas en cada componente del COSO II.
- 4.** Evaluar los procedimientos establecidos en los diagramas de flujo, los mismos que se convertirán en una guía para poder realizar los procedimientos adecuadamente.
- 5.** Para dar a conocer el Informe Final de Auditoría Operativa, se deberá realizar una reunión con todas las personas involucradas, para de esta manera comprometerles al cumplimiento de las recomendaciones emitidas.

## **BIBLIOGRAFÍA:**

- Santillana, Juan: (2002) “Auditoría Interna Integral” México D.F.: Editorial Thomson.
- Pinilla, José: (1996) “Auditoría Operacional” Bogotá: Editorial Imprenta Universidad Nacional Santafé.
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C: (1990) “Boletín de Auditoría Operacional” México D.F.: Editorial Felou.
- Whittington, Ray – Pany, Kurt: (2000) “Auditoría un Enfoque Integral” Bogotá: Editorial McGraw – Hill.
- Bahamonde, Iván: (2000) “Auditoría Administrativa - Operativa” Madrid: Editorial San Marcos.
- Maldonado, Milton: (2001) “Auditoría de Gestión” Quito: Editorial Luz de América.
- Madariaga, Juan: (2004) “Manual Práctico de Auditoría” Barcelona: Ediciones Deusto.
- Mantilla, Samuel: (2005) “Control Interno” Bogotá: Editorial Ecoe Ediciones Ltda.
- Estupiñán, Rodrigo: (2006) “Control Interno y Fraudes” Bogotá: Editorial Ecoe Ediciones Ltda.
- Sandoval, Hugo: (2012) “Introducción a la Auditoría” Estado de México D.F.: Editorial Red Tercer Milenio.
- Peña, Alberto: (2008) “Auditoría un Enfoque Práctico” Madrid: Editorial Paraninfo.
- Mira, Juan: (2006) “Apuntes de Auditoría” Madrid: Editorial Desclée de Brouwer.
- Blanco, Yanel: (2007) “Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral” Bogotá: Editorial Ecoe Ediciones Ltda.

## **WEBGRAFÍA:**

- <http://www.gerencie.com/auditoria-operativa.html>
- <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&cad=rja&sqi=2&ved=0CE4QFjAE&url=http%3A%2F%2Fwww.econ.uba.ar%2Fwww%2Fseminario%2Fg156%2FAuditoria%2520Operativa.doc&ei=5wGhUvCQN4uPkAfd24GoAw&usg=AFQjCNGRkEVMsNnkXTtnyzhOqRegFJPfSw&sig2=DUYXcDMPhP4rw4tW0xaufA&bvm=bv.57155469,d.eW0>
- <http://www.slideshare.net/jorgealbertoanayacabeza/tcnicas-de-auditoria-15303862>


# ANEXOS

**ANEXO 01: Fotos de la Cooperativa Nueva Esperanza Ltda.**





**ANEXO 02: RUC**



**SRI**  
Je hace bien al país

### REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

<b>NÚMERO RUC:</b>	0691720721001		
<b>RAZÓN SOCIAL:</b>	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO NUEVA ESPERANZA LTDA		
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>			
<b>CLASE CONTRIBUYENTE:</b>	OTROS		
<b>REPRESENTANTE LEGAL:</b>	DVOJA CONDOR CARMEN ELIZABETH		
<b>CONTADOR:</b>	CACERES GUAMAN ZOLA VERONICA		

---

<b>FEC. INICIO ACTIVIDADES:</b>	07/02/2008	<b>FEC. CONSTITUCIÓN:</b>	07/02/2008
<b>FEC. EXERCICIO:</b>	01/01/2009	<b>FECHA DE ACTUALIZACIÓN:</b>	20/04/2012

---

**ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL:**

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACIÓN MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS:

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: CHIMBORAZO Calle: ROMANA Parcela: VELAZCO Barrio: DIGNIDAD CANTÓN: VENEZUELA N°: 28-01  
 Intersección: FRONDA Referencia: CASAS A TRES CUADRAS DE LA ESCUELA MARTINIANO SUEÑERO Teléfono: Trabajo: 022842042 Teléfono Trabajo: 022873294 Teléfono Trabajo: 022899410 Celular: 098723690 Email: cacero@velazcoandregal.com

**DOMICILIO ESPECIAL:**


---

**ORIGENES TRIBUTARIOS:**

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


---

<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:</b>	14 001 N 031	<b>ABIERTOS:</b>	0
<b>JURISDICCIÓN:</b>	REGIONAL CENTRO W. CHIMBORAZO	<b>CERRADOS:</b>	0



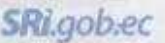
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

Nombre: MATELLA Lugar de emisión: QUITO, GUAYACÁN Y PASTAZA



**SRI DIRECCIÓN REGIONAL CENTRO II**  
 DEPARTAMENTO DE SERVICIOS TRIBUTARIOS  
**V. VANILLA 4**  
 FIRMA DEL RESPONSABLE RESPONSABLE  
 FECHA: 20/04/2012

Página 1 de 2



**SRI.gob.ec**

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 0691720721001  
**RAZON SOCIAL:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO NUEVA ESPERANZA LTDA

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

**No. ESTABLECIMIENTO:** 002      **ESTADO:** ABIERTO    **MATRIZ**      **FEC. INICIO ACT.:** 20/04/2012  
**NOMBRE COMERCIAL:**      **FEC. CIERRE:**  
**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**      **FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS:**

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: VELASCO Barrio: DIDONATO Calle: VENEZUELA Número: 26-27  
 Intersección: FRANCIA Referencia: A TRES CUADRAS DE LA ESCUELA MARTINIANO GUERRERO Telefono Trabajo: 032942542  
 Telefono Trabajo: 032962394 Telefono Trabajo: 032960410 Celular: 098725830 Email: coopnuevaesperanza@hotmail.com

**No. ESTABLECIMIENTO:** 001      **ESTADO:** ABIERTO    **LOCAL COMERCIAL**      **FEC. INICIO ACT.:** 07/02/2006  
**NOMBRE COMERCIAL:**      **FEC. CIERRE:**  
**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**      **FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS:**

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: VELOZ Barrio: LA JOYA Calle: CHILE Número: 10-53 Intersección:  
 TARGUI Referencia: FRENTE A LA ESCUELA SIMON BOLIVAR Telefono Trabajo: 032941458

**No. ESTABLECIMIENTO:** 003      **ESTADO:** ABIERTO    **LOCAL COMERCIAL**      **FEC. INICIO ACT.:** 20/04/2012  
**NOMBRE COMERCIAL:**      **FEC. CIERRE:**  
**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**      **FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS:**

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: GUANO Parroquia: SAN ANDRES Calle: CESAR NAVEDA Intersección: PACHECO Referencia: A  
 UNA CUADRA DE LA IGLESIA Telefono Trabajo: 032904392

*[Firma manuscrita]*

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



Usuario: MAFALLEC

Lugar de emisión: RIOBAMA/PRIMERA

Fecha y hora: 20/04/2012 09:35:58

**ANEXO 03: Requisitos para ser socio y para crédito**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
NUEVA ESPERANZA LTDA.**

**REQUISITOS PARA SER SOCIO**

- Copias de Cedula y papeleta de  
Votación
- \$30.00 Dólares

**REQUISITOS PARA CREDITOS**

- Copias de C.I y papeleta de votación del solicitante,  
de ser casado de su conyugue.
- Copias de C.I y papeleta de votación de 1 Garante, de  
ser casado de su conyugue.
- Depositar la Base que será del 6x1.
- Certificado de trabajo, rol de pagos.
- Matrícula del vehículo.
- RUC o permiso de funcionamiento.
- Comprobante de pago de servicio básico.
- Copia del pago del predio.

**MONTO..... CUOTA.....**

**BASE..... PLAZO.....**

## ANEXO 04: Análisis, Evaluación y Resolución del Crédito

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO NUEVA ESPERANZA</b>									
<b>F.04. ANALISIS, EVALUACION Y RESOLUCION DEL CREDITO</b>									
Nombre del socio: NAUNAY PAULLAN SEGUNDO JUA N° 598			Tipo: CONSUMO		Garantía:				
Monto solicitado:		Plazo:	Forma de pago:			Destino:			
Nombres garante 1					N°:				
VERIFICACION INFORMACION INTERNA DE LA COOPERATIVA									
	Saldos Vigentes				Créditos Vigentes				
	Certificados	Ahorros	Encaje	TOTAL	No. cred.	Tipo	Saldo	Observaciones	
Solicitante									
Conyugue									
Garante 1									
GARANTIAS VIGENTES EN LA COOPERATIVA									
Conyugue	No. Gars.	Gars. en mora	TOTAL		COMENTARIOS				
Solicitante									
Conyugue									
Garante 1									
Numero de créditos obtenidos:									
Resumen de pagos del último crédito:		A:	B:	C:	D:	E:			
REFERENCIA DEL BURO DE CREDITO									
Conyugue									
Resumen Historico de pagos :	A:	B:	C:	D:	E:				
Garante 1									
Resumen Historico de pagos :	A:	B:	C:	D:	E:				
FECHA DE CONSULTA:					CONSULTADO POR:				
P									
Exedente de Balance									
Cuota a pagar:									
% Exposición del crédito con el exedente ((cuota a pagar *100)/Exedente)									
RECOMENDACION DEL OFICIAL DE CREDITO									
Comentario:									
Recomienda:		SI:	NO:	MONTO:	PLAZO:				
Firma:									
RESOLUCIÓN COMITÉ DE CREDITO									
ACTA No:			FECHA :						
APRUEBA	SI:	NO:	MONTO:	PLAZO:					
OBSERVACIONES:									
FIRMA:	PRESIDENTE:	SECRETARIO:		VOCAL:					

## ANEXO 05: Primer Aviso de Cobro



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "NUEVA  
ESPERANZA" LTDA.

### Primer Aviso de Cobro

Riobamba, 21 de marzo del 2012

Señor (a): **DE LA TORRE MAIGUA, MARIA ESTHER**

Dirección: **ALFONSO PEREZ Y MARTIN DE ARIOLA CDLA INECEL**

Presenta.-

Estimado (a) Socio (a).-

Me permito indicarle que dentro de nuestra misión está el brindar a nuestros socios servicios eficientes y oportunos para impulsar su desarrollo. Al ser usted uno (a) de nuestros (as) mejores socios (as) y conocedores de su responsabilidad y cumplimiento con las obligaciones crediticias queremos informarle que no registramos el pago de la cuota No. 22 por la suma de \$322.51 correspondiente al préstamo #101410292646 que mantiene vigente.

Su Cooperativa, siempre pensando en usted le brinda la facilidad de poder comunicarse con su asesor de crédito en nuestras oficinas o a los teléfonos No. 032942542 para atender cualquier inquietud con respecto a lo indicado anteriormente.

En caso de haber efectuado su cancelación reciba nuestro reconocimiento y haga caso omiso a la presente.

Atentamente,

Asesor de Crédito

C.C.: Expediente de Crédito

## ANEXO 06: Segundo Aviso de Cobro



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "NUEVA  
ESPERANZA" LTDA.

### Segundo Aviso de Cobro

Riobamba, 21 de marzo del 2012

Señor (a): DE LA TORRE MAIGUA, MARIA ESTHER

Dirección: ALFONSO PEREZ Y MARTIN DE ARIOLA CDLA INECEL

Presenta.-

Distinguido (a) Socio (a).-

Con la debida oportunidad puede informarle que no registramos el pago de la cuota No. 22 por la suma de \$522.51 correspondiente al préstamo # 101410292646 que mantiene vigente.

Toda vez que a la presente fecha no he tenido ninguna respuesta, me permito invitarle a fin de que proceda con el pago inmediato de la (s) cuotas que se encuentra (n) vencida (s). En virtud de que usted es uno de nuestros mejores socios y siempre estamos pendientes de que su record crediticio no se vea afectado.

Recuerde que estamos prestos a atender sus inquietudes y requerimientos.]

En caso de haber efectuado su cancelación reciba nuestro reconocimiento y haga caso omiso a la presente.

Atentamente,

Asesor de Crédito

C.C.: Expediente de Crédito

## ANEXO 07: Tercer Aviso de Cobro



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "NUEVA  
ESPERANZA" LTDA.

### Tercer Aviso de Cobro

Riobamba, 21 de marzo del 2012

Señor (a): DE LA TORRE MAIGUA, MARIA ESTHER.

Dirección: ALFONSO PEREZ Y MARTIN DE ARIOLA CDLA INECEL

Presenta.-

De mi consideración.-

Por última ocasión me permito llamar su atención a fin de solicitarle que en el término de 48 horas proceda con el pago de la (s) cuota (s) que se encuentran vencida (s) por el préstamo # 101410292646 que mantiene vigente con nuestra institución, caso contrario es mi deber informarle que su expediente pasará a departamento de cobranzas.

Ratificamos nuestro compromiso, para que de manera conjunta podamos establecer un mecanismo de solución frente a su obligación que a la presente fecha se encuentra impaga.

En caso de haber efectuado su cancelación reciba nuestro reconocimiento y haga caso omiso a la presente.

Atentamente,

Asesor de Crédito

C.C.: Expediente de Crédito

## ANEXO 08: Notificación de Cobro



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "NUEVA  
ESPERANZA" LTDA.

### Notificación de Cobro

Riobamba, 21 de marzo del 2012

Señor (a): DE LA TORRE MAIGUA, MARIA ESTHER

CUENTA No. 101410292646

GARANTE: DE LA TORRE CEVALLOS BLANCA

Estimado cliente.-

## PRELEGAL

Nuestros registros muestran al 21 de marzo del 2012 un saldo pendiente de capital \$512.51 que se encuentran vencidos.

Como es política de la COAC NUEVA ESPERANZA, no actuar sin antes haber notificado formalmente a nuestro socio, le solicito la cancelación de la totalidad de su crédito, que se encuentra vencido o acercarse al departamento de cobranzas, dentro de las siguientes 24 horas de haber recibido la notificación cuya finalidad será mantener una reunión personal y llegar a algún acuerdo de pago entre las partes para dar solución a este problema.

Nos permitimos manifestar que una vez transcurrido el plazo descrito anteriormente, el procedimiento a seguir en cuentas pendientes no solucionadas, es la inclusión en la Central de Riesgos, lo que le impide ser sujeto de crédito en el sistema financiero nacional y comercial del país, así como la remisión de su caso al departamento Legal para que inicie las acciones pertinentes.

A la espera de una favorable respuesta.

Atentamente,

EJECUTIVO COBRANZA EXTRA JUDICIAL

COAC. NUEVA ESPERANZA LTDA.

C.C.: Expediente de Crédito