



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.**

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO: Proyecto de Investigación**

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.**

### **TEMA:**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ANDINA” LTDA. DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERÍODO 2016.**

### **AUTORA:**

**MÓNICA FERNANDA SÁNCHEZ LÓPEZ**

**RIOBAMBA – ECUADOR**

**2017**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación ha sido desarrollado por la Srta. Mónica Fernanda Sánchez López, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su publicación.

---

Lic. Fermín Andrés Haro Velasteguí.

**DIRECTOR**

---

Dr. Alberto Patricio Robalino.

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Mónica Fernanda Sánchez López, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, noviembre 07 del 2017.

Mónica Fernanda Sánchez López  
CC: 050418256-9

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de titulación va dedicado a mi familia, a mi madre por ser ejemplo de lucha y entrega, a mi padre por ser referente de fortaleza y constancia y a mi hermano por ser el motor de mi vida con su espíritu de alegría y bondad.

A mi mejor amigo Toño, quien siempre cumplió con su ideal “jamás darse por vencido”, por haber compartido momentos felices y difíciles y no haberme abandonado a pesar de su partida; y a mis amigas Liz, Karen, Andre y Stefy, por su apoyo constante y amistad sincera.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme la vida y prodigarme siempre sus bendiciones: una maravillosa familia, amigos incondicionales y todas aquellas vivencias que han forjado mi camino. A mis padres por el regalo tan maravilloso de la educación, que conjugada con su apoyo y amor he logrado culminar; a mi hermano por creer en mí y demostrarme el lado bueno de la vida y a todos mis familiares y amigos que estuvieron pendientes de mí siempre y me motivaron a alcanzar mis metas.

A mi alma mater la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y a sus sabios maestros, por haber impartido y fomentado en mí los mejores conocimientos y valores, especialmente agradezco al Lic. Fermín Haro y al Dr. Patricio Robalino, grandes profesionales, por su apoyo en el desarrollo de este trabajo de titulación, pero sobre todo por la calidad de seres humanos que han demostrado y que hicieron valioso mi paso por esta institución.

A tan prestigiosa institución que me abrió las puertas para el desarrollo de mi trabajo de titulación, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda., de mi natal ciudad Latacunga y en su acertada regencia al Ing. Alfredo Jácome Tapia, personaje referente de crecimiento profesional y personal, quien a través del liderazgo de esta institución financiera y tras 10 años de trabajo tesorero, va viendo cristalizado su sueño, contribuir al desarrollo de su ciudad y al bienestar de su gente.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del Tribunal .....	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de Contenido .....	vi
Índice de Tablas .....	x
Índice de Gráficos.....	xi
Índice de Anexos .....	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.4. JUSTIFICACIÓN .....	4
1.4.1. Justificación Teórica .....	4
1.4.2. Justificación Metodológica .....	4
1.4.3. Justificación Académica .....	4
1.4.4. Justificación Práctica .....	4
1.5. OBJETIVOS .....	5
1.5.1. Objetivo General.....	5
1.5.2. Objetivos Específicos .....	5
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL .....</b>	<b>6</b>
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	6
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	7
2.2.1. Cooperativismo .....	7
2.2.2. Sector Cooperativo .....	7
2.2.2.1. Cooperativas .....	7
2.2.2.2. Clasificación de las Cooperativas .....	7

2.2.2.3.	Segmentación Sector Financiero Popular y Solidario .....	8
2.2.3.	Antecedentes Históricos de la Auditoría .....	9
2.2.4.	Auditoría .....	10
2.1.2.1.	Importancia .....	10
2.1.2.2.	Objetivos de la Auditoría .....	10
2.1.2.3.	Misión de la Auditoría .....	11
2.1.2.4.	Clasificación de la Auditoría .....	11
2.1.4.	Auditoría de Gestión .....	13
2.1.4.1.	Objetivos de la Auditoría de Gestión .....	13
2.1.4.2.	Alcance de la Auditoría de Gestión .....	13
2.1.4.3.	Enfoque de la Auditoría de Gestión .....	14
2.1.4.4.	Elementos de la Auditoría de Gestión .....	14
2.1.4.5.	Metodología de la Auditoría de Gestión .....	15
2.1.4.6.	Fases de la Auditoría de Gestión .....	17
2.1.5.	Papeles de Trabajo .....	18
2.1.5.1.	Objetivos de los Papeles de Trabajo .....	19
2.1.5.2.	Normas para la preparación de papeles de trabajo .....	19
2.1.6.	Marcas .....	19
2.1.7.	Índices .....	20
2.1.8.	Indicadores .....	20
2.1.9.	Hallazgo .....	20
2.1.9.1.	Atributos del Hallazgo .....	20
2.1.9.2.	Características del Hallazgo .....	21
2.1.10.	Control Interno .....	21
2.1.11.	Método de Evaluación COSO II .....	22
2.1.11.1.	Componentes del COSO II .....	22
2.3.	FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL .....	23
2.3.1.	Gestión .....	23
2.3.2.	Procedimientos .....	23
2.3.3.	Ahorro .....	23
2.3.4.	Cartera de Crédito .....	24
2.3.5.	Crédito .....	24
2.3.6.	Código de Comercio .....	24

2.3.7.	Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos incluido el Terrorismo .....	24
2.3.8.	Manual de Crédito de la Cooperativa .....	24
2.3.9.	Reglamento de Crédito de la Cooperativa .....	25
2.3.10.	Código de ética .....	25
2.4.	IDEA A DEFENDER .....	26
2.5.	VARIABLES .....	26
2.5.1.	Variable independiente .....	26
2.5.2.	Variable dependiente .....	26
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....		27
3.1.	MODALIDAD .....	27
3.1.1.	Tipos de Investigación .....	27
3.1.1.1.	Descriptiva .....	27
3.1.1.2.	Documental .....	27
3.1.1.3.	De Campo .....	27
3.2.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	27
3.2.1.	Métodos de Investigación .....	27
3.2.1.1.	Método deductivo .....	28
3.2.2.	Técnicas .....	28
3.2.2.1.	Análítica – Selectiva .....	28
3.2.2.2.	Cuestionarios .....	28
3.2.2.3.	Entrevistas.....	29
3.2.2.4.	Matrices .....	29
3.2.2.5.	Población y Muestra .....	29
3.3.	RESULTADOS .....	30
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO .....		42
4.1.	TÍTULO .....	42
4.2.	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	42
4.2.1.	Archivo Permanente .....	43
4.2.2.	Archivo Corriente .....	55
4.2.3.	Comunicación de Resultados.....	145
CONCLUSIONES .....		159
RECOMENDACIONES.....		160
BIBLIOGRAFÍA .....		161

ANEXOS ..... 164

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Segmentación Sector Financiero Popular y Solidario .....	9
Tabla 2: Características del Hallazgo.....	21
Tabla 3: Población COAC ANDINA LTDA.....	30
Tabla 4: Misión, Visión y Objetivos claros y concisos.....	30
Tabla 5: Estructura Organizacional de la Cooperativa Adecuada.....	31
Tabla 6: Auditorías de Gestión Pre-existentes .....	32
Tabla 7: Funcionalidad de un Plan de Mejoras para la COAC ANDINA LTDA.....	33
Tabla 8: Existencia de indicadores de Gestión .....	34
Tabla 9: Herramientas de Recuperación de Cartera.....	35
Tabla 10: Cumplimiento de normas y políticas .....	36
Tabla 11: Definición de funciones en manuales y políticas.....	37
Tabla 12: Funcionalidad de los Canales de comunicación .....	38
Tabla 13: Existencia de Rotación de Personal .....	39
Tabla 14: Programas de Capacitación al Personal .....	40
Tabla 15: Índice de Abreviaturas .....	45
Tabla 16: Índice de Marcas a utilizarse.....	46

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Enfoque de la Auditoría.....	14
Gráfico 2: Fases de la Auditoría de Gestión .....	18
Gráfico 3: Misión, Visión y Objetivos claros y concisos.....	31
Gráfico 4: Estructura Organizacional de la Cooperativa Adecuada. ....	32
Gráfico 5: Auditorías de Gestión Pre-existentes.....	33
Gráfico 6: Funcionalidad de un Plan de Mejoras para la COAC ANDINA LTDA. ....	34
Gráfico 7: Existencia de indicadores de Gestión .....	35
Gráfico 8: Herramientas de Recuperación de Cartera .....	36
Gráfico 9: Cumplimiento de normas y políticas.....	37
Gráfico 10: Definición de funciones en manuales y políticas .....	38
Gráfico 11: Funcionalidad de los Canales de comunicación .....	39
Gráfico 12: Existencia de Rotación de Personal.....	40
Gráfico 13: Programas de Capacitación al Personal.....	41

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Comprobante de Existencia Legal de Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria .....	164
Anexo 2: Comprobante de Directivos de Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria.....	165
Anexo 3: RUC .....	166
Anexo 4: Adecuación estatuto de la COAC “ANDINA” Ltda. ....	168
Anexo 5: Reglamento Interno de la COAC “ANDINA” Ltda. ....	192
Anexo 6: Presupuesto COAC “ANDINA” Ltda. Año 2016.....	210
Anexo 7: Balance General .....	212
Anexo 8: Convocatoria y Acta del Consejo de Administración .....	222

## RESUMEN

La presente Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda., de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, período 2016; tiene como fin evaluar los procesos administrativos, financieros y operacionales, para generar un plan de mejoras que incida en el incremento de los niveles de eficiencia, eficacia y economía en la toma de decisiones para el correcto funcionamiento de la entidad. La ejecución de la Auditoría de Gestión realizada abarca, el diagnóstico preliminar mediante el análisis FODA, la evaluación del Sistema de Control Interno aplicando el método COSO II (cuestionarios), validación de datos, elaboración y aplicación de indicadores de gestión e índices financieros mediante el Sistema PERLAS y determinación de nudos críticos mediante flujogramas. Lo cual permitió determinar como debilidades principales en base a la materialidad las siguientes: incompatibilidad entre los perfiles profesionales y perfiles de los cargos, ineficiencia en los procesos de recuperación de cartera, canales de comunicación interdepartamentales poco efectivos y rotación excesiva de personal. Se recomienda la aplicación de las recomendaciones emitidas en el informe final, que se ven plasmadas como acciones correctivas para mitigar los riesgos en el plan de mejoras propuesto para la Cooperativa.

**Palabras claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>  
<AUDITORÍA DE GESTIÓN> <CONTROL INTERNO> <INDICADORES>  
<ÍNDICES FINANCIEROS> <LATACUNGA (CANTÓN)>.

Lic. Fermín Andrés Haro Velasteguí  
**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## SUMMARY

This Management Audit to the Cooperativa de Ahorro y Crédito "Andina" Ltd., of Latacunga city, Cotopaxi province, 2016 period; Its purpose is to evaluate the administrative, financial and operational processes, in order to generate an improvement plan that affects the increase in the levels of efficiency, effectiveness and economy in making decisions for the proper functioning of the entity. The execution of the Management Audit carried out covers, the preliminary diagnosis through the FODA analysis, the evaluation of the Internal Control System applying the COSO II method (questionnaires), data validation, elaboration and application of management indicators and financial indexes through the PERLAS System and determination of critical nodes by flowcharts Which allowed to determine as main weaknesses based on materiality the following: incompatibility between professional profiles and job profiles, inefficiency in portfolio recovery processes, ineffective interdepartmental communication channels and excessive staff turnover, the application of the recommendations issued in the final report is recommended, which are reflected as corrective actions to mitigate the risks in the plan of improvements proposed for the Cooperative.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>  
<MANAGEMENT AUDIT> <INTERNAL CONTROL> <INDICATORS>  
<FINANCIAL INDICES> <LATACUNGA (CANTON)>.

## INTRODUCCIÓN

Teniendo en cuenta que el cooperativismo promueve la creación de empleo digno y productivo, fomenta la autoayuda en comunidades en las que las inversiones estatales y las privadas son muy limitadas y en general contribuyen al desarrollo local, provincial y nacional, se toma como objeto de estudio a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda., ubicada desde hace nueve años en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga.

Desde la creación de la cooperativa se implanta la visión, misión y los objetivos de la misma, ya que son estos los que a través del tiempo dirigirán su camino, siendo el pilar fundamental en la consolidación de toda empresa, en conjunto con una buena gestión, definida por los procesos de Planificación, Dirección, Administración Estratégica y Control de Gestión en las entidades financieras de Economía Popular y Solidaria.

El nuevo marco regulatorio nacional, los cambios tecnológicos, la intensificación de la competencia, los cambios en los hábitos de consumo y el mayor poder negociador de proveedores y demandantes de fondos, y otras tendencias, demandan en los gerentes, directivos y colaboradores de las entidades financieras de la economía popular y solidaria; y en especial de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, nuevas prácticas bancarias y gerenciales que reconozcan estas tendencias y le permitan competir en un ambiente externo caracterizado por una única constante: el cambio.

Es por esta razón que es esencial la Auditoría de Gestión como herramienta de medición de la eficiencia, eficacia y economía en los procesos administrativos y operacionales, determinando así la situación real de la cooperativa, teniendo el gerente la seguridad de que los resultados obtenidos son razonables y que los procedimientos son aplicados de manera correcta siempre enmarcados en los lineamientos que establecen las entidades de control que regulan al sector cooperativista.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda., inicia sus actividades el 12 de julio del 2007, mediante Acuerdo Ministerial N. 00103 e inscrita en la misma fecha en el Registro General de la Cooperativa con el Número de Orden 7026; siendo una Institución Financiera que opera conjuntamente con el Banco Central del Ecuador y es controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

La Cooperativa cuenta con más de 5.000 socios en continua progresión y 34 colaboradores, liderando el cooperativismo a nivel local y de esa manera respaldando el desarrollo socio-económico de la sociedad, a través de la prestación ágil y transparente de productos financieros de fácil acceso, dentro de un marco de eficiencia administrativa-operativa y ética financiera, razón por la cual ha mantenido un crecimiento ascendente dentro de la participación del mercado a nivel de Instituciones Financieras.

Ésta al ser una institución financiera del sector cooperativista que se encuentra en constante crecimiento e incremento del nivel competitivo, requiere identificar y tratar las diversas problemáticas que afectan al desarrollo eficaz, eficiente y económico de sus procesos, siendo necesario determinar:

- La vigencia y correcta estructuración de la Misión y Visión
- El cumplimiento de los manuales y reglamentos de procesos y procedimientos de crédito.
- La efectividad de los canales de comunicación interdepartamentales.
- El nivel de rotación de personal y sus causas.
- La adecuada definición de cargos y roles de trabajo en el personal.
- Niveles de motivación al personal por parte de las líneas de supervisión.
- Conocimiento del aspecto normativo que rige a las Cooperativas.
- Niveles de mora y liquidez de la cooperativa.
- Competitividad de las tasas de interés en relación a otras entidades financieras.

- Niveles de capacitación al personal.
- Eficiencia y eficacia en la utilización de las herramientas para la recuperación de cartera.
- Efectividad en la gestión del departamento jurídico.

Por lo antes expuesto, es urgente y necesario emprender con la presente investigación la generación de un plan de mejoras con base en los resultados de la aplicación de la Auditoría de Gestión, el cual permita determinar las acciones necesarias para lograr la eficiencia y eficacia en los procesos de la cooperativa.

## **1.2.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo un plan de mejoras de la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda. del cantón Latacunga, incide en la eficiencia, eficacia y calidad de los procesos de captación, colocación y recuperación de cartera para la correcta toma de decisiones?

## **1.3.DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

La Auditoría de Gestión será aplicada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda. del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, período 2016, generando un plan de mejoras que incremente los niveles de la eficiencia, eficacia y calidad de la captación, colocación y recuperación de cartera para la correcta toma de decisiones.

En los siguientes parámetros se delimita el proyecto de investigación.

**Campo:** Auditoría

**Área:** Auditoría de Gestión

**Aspecto:**

Auditoría Operacional

Auditoría Administrativa

**Espacial:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.

**Temporalidad:** Período 2016.

## **1.4.JUSTIFICACIÓN**

### **1.4.1. Justificación Teórica**

La presente investigación se justifica su desarrollo desde la perspectiva teórica, ya que se prevé aprovechar todo el referencial teórico existente sobre Auditoría, y muy particularmente sobre Auditoría Administrativa y Operacional, mismas que integran la Auditoría de Gestión, de tal forma que sirva de base para la estructuración del Marco Teórico de la presente investigación.

### **1.4.2. Justificación Metodológica**

Desde la parte científico – metodológica la presente investigación se justifica su ejecución, ya que se buscará utilizar la mayor cantidad posible de métodos, técnicas y herramientas de investigación, a fin de recabar información relevante, consistente y pertinente, de tal forma que los resultados de la Auditoría, sean lo más reales y objetivos posibles.

### **1.4.3. Justificación Académica**

La ejecución de la investigación posee gran relevancia con respecto al ámbito académico, porque se pondrá en práctica todos los conocimientos adquiridos durante la formación académica en la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, al ejecutar la Auditoría de Gestión; asimismo será la oportunidad para la interacción con la colectividad en el ámbito laboral, al adquirir altos niveles de experiencia y conocimientos en el campo profesional; y; sin restarle importancia me permitirá cumplir con un prerequisite para mi incorporación como nueva profesional de la República.

### **1.4.4. Justificación Práctica**

Desde la parte práctica la presente Auditoría de Gestión se justifica su realización, mediante la ejecución de cada una de sus fases, partiendo desde la planeación, luego la ejecución, hasta llegar a la emisión del informe de auditoría, que incluirá los principales

hallazgos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, documento que bien puede convertirse en una importante herramienta de Gestión para que sus directivos puedan mejorar la toma de decisiones y corregir los problemas detectados.

## **1.5.OBJETIVOS**

### **1.5.1. Objetivo General**

Realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda. del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, período 2016, que genere un plan de mejoras que incremente los niveles de eficiencia, eficacia y calidad de la toma de decisiones en los procesos de captación, colocación y recuperación de cartera.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- 1.** Construir el Marco Teórico, utilizando bibliografía y lincografía especializada que sustente el trabajo de investigación.
- 2.** Estructurar el Marco Metodológico con la utilización de métodos, técnicas y herramientas de investigación que permitan la obtención de información relevante, consistente y pertinente con la finalidad de que sus resultados sean válidos para el trabajo de titulación.
- 3.** Ejecutar la Auditoría de Gestión en cada una de sus fases hasta llegar al informe con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, que sirvan a la entidad como una herramienta de gestión eficiente y eficaz.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL

### 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Luego de haberse realizado una revisión bibliográfica, se llega a determinar que existen varios trabajos investigativos relacionados en lo que respecta al tema propuesto en este proyecto siendo estos:

Arias Figueroa (2013), en su trabajo de investigación “La Gestión del riesgo de Crédito y su relación con la liquidez en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda. de la ciudad de Latacunga en el primer semestre del año 2012”, indica como conclusión referente a la gestión, que la institución está comprometida con el desarrollo socioeconómico y su meta es llegar a ser la institución financiera de mayor competitividad; su servicio con más demanda es el crédito de consumo y otro de los servicios con mayor acogida son los depósitos a plazo que ratifica la confianza de sus clientes.

Guamán Burbano (2015), plantea el trabajo de titulación Auditoría de Gestión a la Cooperatva de Ahorro y Crédito “Andina” Ltda., A., ubicada en la ciudad de Latacunga por el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2014. El mismo que establece como objetivo, “Evaluar el grado de eficiencia, eficacia, economía y calidad de las actividades, objetivos y metas que constan en la planificación estratégica de la Cooperativa”, para el cual la autora menciona como conclusión que la Planificación Estratégica es la base principal de la Cooperativa, ésta debe ajustarse a los propósitos, objetivos, mecanismos, etc., es decir, es la directriz que toda la Institución debe seguir teniendo como objetivo final el alcanzar las metas fijadas, mismas que se traducen en crecimiento económico, humano o tecnológico y permitan brindar mejores servicios de intermediación financiera a sus asociados.

Armas Heredia (2015), en su Examen de auditoría integral al área de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda. por el período enero – diciembre 2013, indica como objetivo específico para la Auditoría de Gestión identificar el grado en que la administración ha cumplido adecuadamente con las obligaciones y atribuciones que

han sido asignadas y si tales funciones se han ejecutado de manera eficiente, efectiva y económica.

## **2.2.FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1. Cooperativismo**

Celis Minguet (2003), define al cooperativismo como “un movimiento socioeconómico de carácter mundial constituido por asociaciones económicas en las que todos los miembros son beneficiarios de su actividad según el trabajo que aportan a la cooperativa”.

### **2.2.2. Sector Cooperativo**

El sector cooperativo es el conjunto de cooperativas asociadas de acuerdo a las actividades que desarrollan y a los fines para los que fueron creadas.

#### **2.2.2.1. Cooperativas**

Según lo establecido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, (2014) las cooperativas son entendidas como “sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. Su objeto social será concreto y constará en su estatuto social y deberá referirse a una sola actividad económica, pudiendo incluir el ejercicio de actividades complementarias ya sea de un grupo, sector o clase distinto, mientras sean directamente relacionadas con dicho objeto social” (p. 8)

#### **2.2.2.2. Clasificación de las Cooperativas**

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, (2014), establece que “las cooperativas, según la actividad principal que vayan a desarrollar, pertenecerán a uno solo de los siguientes grupos: producción, consumo, vivienda, ahorro y crédito y servicios”.

- **Cooperativas de Producción.** - Son aquellas en las que sus socios se dedican personalmente a actividades productivas lícitas, en una sociedad de propiedad colectiva y manejada en común, tales como: agropecuarias, huertos familiares, pesqueras, artesanales, industriales, textiles.
- **Cooperativas de consumo.** - Son aquellas que tienen por objeto abastecer a sus socios de cualquier clase de bienes de libre comercialización; tales como: de consumo de artículos de primera necesidad, de abastecimiento de semillas, abonos y herramientas, de venta de materiales y productos de artesanía.
- **Cooperativas de vivienda.** - Las cooperativas de vivienda tendrán por objeto la adquisición de bienes inmuebles para la construcción o remodelación de viviendas u oficinas o la ejecución de obras de urbanización y más actividades vinculadas con éstas en beneficio de sus socios.
- **Cooperativas de servicios.** - Son las que se organizan con el fin de satisfacer diversas necesidades comunes de los socios o de la colectividad, los mismos que podrán tener la calidad de trabajadores, tales como: trabajo asociado, transporte, vendedores autónomos, educación y salud.
- **Cooperativas de Ahorro y Crédito.** -

De acuerdo a lo establecido por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (2015), son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente bajo los principios establecidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, con el objetivo de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, con clientes o terceros, con sujeción a las regulaciones que emita la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

### **2.2.2.3. Segmentación Sector Financiero Popular y Solidario**

De acuerdo a lo expedido en la resolución No. 038-2015-F de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (2015), se establece que “las entidades del sector

financiero popular y solidario de acuerdo al tipo y al saldo de sus activos se ubicarán en los siguientes segmentos”:

**Tabla 1:** Segmentación Sector Financiero Popular y Solidario

Segmento	Activos (USD)
1	Mayor a 80'000.000,00
2	Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00
3	Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00
4	Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000.000,00
5	Hasta 1'000.000,00
	Cajas de Ahorro, Bancos Comunales y Cajas Comunales

**Fuente:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

**Elaborado por:** Autora.

### 2.2.3. Antecedentes Históricos de la Auditoría

Sandoval (2012), menciona que:

El origen de la auditoría nace con la aparición de la actividad comercial y su demanda de control y supervisión que ésta implicaba. Al pasar el tiempo las relaciones comerciales y operaciones de negocios fueron creciendo rápidamente, sobre todo con la Revolución Industrial.

Esto generó la necesidad que se desarrollen mecanismos de supervisión, vigilancia y control en las empresas, teniendo en sus inicios este tipo de auditorías un enfoque de carácter contable, debido a que se basaba principalmente en el resguardo de los activos, teniendo como finalidad verificar que los ingresos se administren correctamente por los responsables en cuestión.

Este tipo de servicios era provisto por una o más personas de la misma organización a quienes se les otorgaba la facultad de realizar este tipo de supervisión y control, enfocándose en el descubrimiento y prevención de fraudes. El auditor era considerado como un “Revisor de Cuentas”. A principios del siglo XV, los parlamentos de algunos países europeos comenzaron a crear el denominado Tribunal Mayor de Cuentas, cuya función específica era la de revisar las cuentas que presentaban los reyes o monarquías gobernantes. Con el paso del tiempo se extendió esta revisión a aspectos tales como: revisión de la eficiencia de los empleados, procedimientos administrativos, actualización de políticas, cumplimiento de normativas, entre otros.

#### **2.2.4. Auditoría**

La auditoría es señalada por Madariaga (2014), como:

Un examen sistemático de los estados financieros, registros y operaciones con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente adoptadas. (pág. 13)

Anderser (1997), define la auditoría como “el proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría y por último formarse una opinión profesional sobre ella”.

Con base en lo antes mencionado se puede definir la auditoría como un proceso de aplicación de métodos y técnicas, para recabar evidencia relevante, suficiente y competente, con la finalidad de obtener conclusiones y recomendaciones a través de un análisis independiente, que permita tener una visión de la situación real de la empresa.

##### **2.1.2.1.Importancia**

Según Blanco Y. (2012), manifiesta que la importancia de la Auditoría

Radica en el mejoramiento empresarial de acuerdo a las decisiones que se tomen por las evidencias obtenidas en la determinación de errores en los estados financieros, así como el apego a la normativa legal y la consecución de las metas y objetivos propuestos de manera eficiente, efectiva y económica.

La importancia de la auditoría radica en que constituye una herramienta de control y supervisión que favorece a la creación de una cultura de disciplina en la organización, permitiendo además la detección de errores en las estructuras o debilidades existentes en la institución.

##### **2.1.2.2. Objetivos de la Auditoría**

De acuerdo al artículo La auditoría como proceso de control: Concepto y Tipología de la revista Ciencias de la Información elaborado por Villadefrancos & Rivera. (2006), en los inicios de la Auditoría los objetivos fueron:

- a) La detección y prevención del fraude.
- b) La detección y prevención de errores.

De los cuáles en la actualidad se han reformado de la siguiente manera:

- ✓ El cerciorarse de la condición financiera actual y de las ganancias de una empresa.
- ✓ La detección y prevención del fraude, siendo éste un objetivo menor.

### **2.1.2.3.Misión de la Auditoría**

La auditoría además de tener la función de control, toma un papel de asesoramiento teniendo de acuerdo a lo indicando por Villadefrancos & Rivera. (2006), como misión:

“Controlar la eficacia de las políticas y los medios que utiliza la empresa descubriendo cualquier desviación sobre lo planificado. Recomendar las medidas adecuadas para corregir o mejorar determinadas actuaciones”.

### **2.1.2.4.Clasificación de la Auditoría**

La clasificación de la auditoría puede ser determinada como una agrupación de éstas de acuerdo a las características en común que posean, teniendo así:

➤ Según quien las efectúe

- a) **Auditoría Interna.** - Colmes (1979), señala que “son hechas por el personal de la empresa”.
- b) **Auditoría Externa.** – Colmes (1979), menciona que “es la que lleva a cabo una persona u organismo independiente de la empresa”, estos pueden pertenecer a Organismo de Control Superior o Firmas de Auditoría Externa.

➤ Según su ámbito

Franklin (2013), “establece que, en función de la naturaleza de la organización, entorno competitivo y forma de gestión, es factible ampliar el espectro de la auditoría para fortalecer su área de influencia con otro tipo de auditorías”. En concordancia con lo mencionado se puede citar los siguientes tipos de auditoría:

**a) Auditoría Ambiental**

Consiste en el análisis sobre el grado de cumplimiento de la legislación ambiental y de los parámetros internacionales, con la finalidad de mejorar el desempeño ambiental e implementar medidas preventivas y correctivas en las organizaciones para proteger el medio ambiente.

**b) Auditoría al Desempeño**

Es una evaluación de los resultados obtenidos del desenvolvimiento del personal basado en los estándares establecidos para lograr el cumplimiento de la misión y visión.

**c) Auditoría de Gestión de la Calidad**

Proceso sistemático, documentado y de verificación objetiva para obtener y evaluar la evidencia de la auditoría y determinar qué actividades cumplen con los criterios de auditoría, y la comunicación de los resultados de este proceso al cliente.

**d) Auditoría Forense**

La auditoría financiera tiene como enfoque la prevención y detección del fraude financiero.

**e) Auditoría Informática**

Examen crítico que se realiza con el fin de asegurar la salvaguarda de los activos de los sistemas computacionales, mantener la integridad de los datos y lograr los objetivos de una organización en forma eficaz y eficiente.

**f) Auditoría Integral**

Es un examen sistémico del funcionamiento de una organización y de su relación con el entorno, con el objeto de proponer alternativas para el logro puntual de sus fines y el mejor aprovechamiento de sus recursos.

#### **g) Auditoría Administrativa**

Franklin (2013), menciona que una Auditoría administrativa “es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable”.

#### **h) Auditoría Operacional**

La auditoría operacional de acuerdo a lo citado por Arens, Elder, & Beasley (2007), consiste en la “evaluación total o parcial de los procedimientos de un negocio, con el objetivo de auxiliar a la dirección a eliminar las deficiencias gracias a la aplicación de medidas correctivas”.

### **2.1.4. Auditoría de Gestión**

Según Maldonado (2011), es un examen objetivo y sistemático de evidencias con el fin de proporcionar una evaluación independiente del desempeño de una organización, programa actividad, o función gubernamental que tenga por objetivo mejorar la responsabilidad ante el público y facilitar el proceso de toma de decisiones por parte de los responsables de supervisar o iniciar acciones correctivas.

#### **2.1.4.1. Objetivos de la Auditoría de Gestión**

Blanco Y. (2012), manifiesta que “dentro del campo de acción de la auditoría de gestión se puede señalar como objetivos principales:

- ✓ Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- ✓ Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- ✓ Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- ✓ Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- ✓ Comprobar la utilización adecuada de los recursos.”

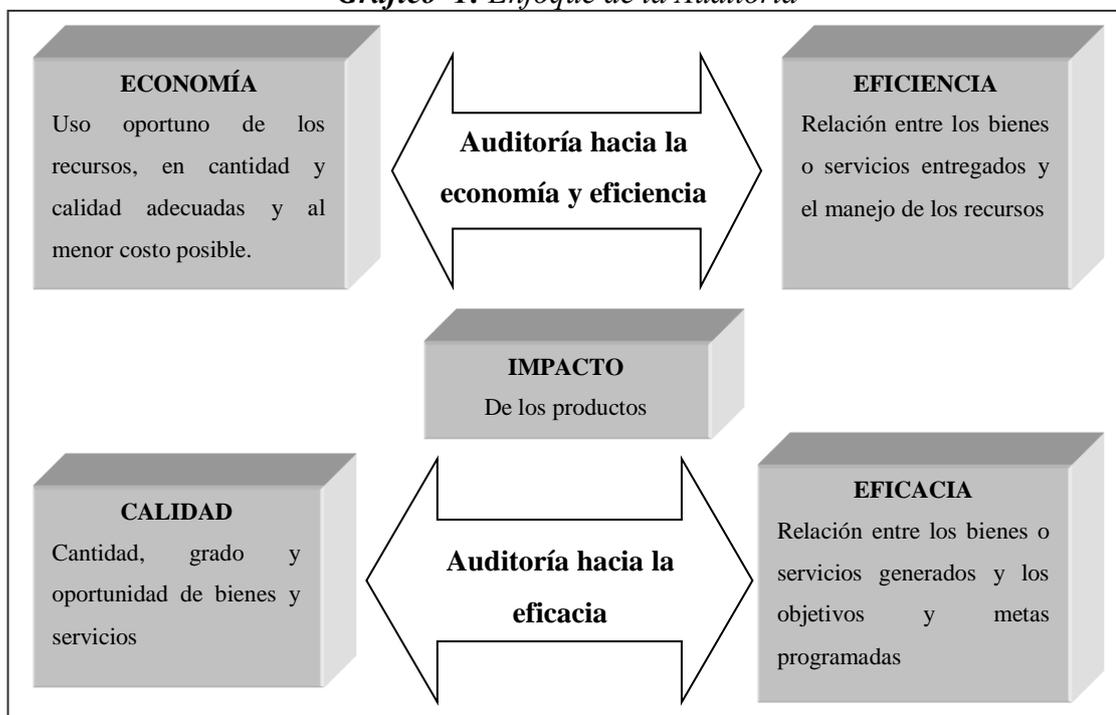
#### **2.1.4.2. Alcance de la Auditoría de Gestión**

Según lo mencionado por la Contraloría General del Estado, (2001) el alcance de la auditoría establece que "La Auditoría de Gestión puede abarcar a toda la entidad o parte de ella, es decir; puede acoplarse a un proceso, una actividad, un grupo de operaciones, entre otras. Pero el alcance también comprende las coberturas a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominadas operaciones corrientes.

### 2.1.4.3. Enfoque de la Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión tiene un enfoque integral, por tanto, se concibe como una Auditoría de Economía y Eficiencia, porque está considerada como una adquisición económica de los recursos (insumos) y su utilización efectiva o provechosa en la producción de bienes, servicios u obras, en la calidad y cantidad esperados y que sean socialmente útiles y cuyos resultados sean medibles por su calidad e impacto.

**Gráfico 1: Enfoque de la Auditoría**



**Fuente:** Maldonado (2011) Auditoría de Gestión

**Elaborado por:** Autora

### 2.1.4.4. Elementos de la Auditoría de Gestión

Los cinco elementos de gestión son:

- Economía

- Eficiencia
  - Eficacia
  - Ecología
  - Ética
- ✓ **Economía:** según Maldonado, (2011) significa obtener la cantidad y calidad justa de los recursos, en el tiempo, lugar y costo justo.
  - ✓ **Eficiencia:** de acuerdo a Chiavenato, (2004) “significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación  $E=P/R$ , donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados”.
  - ✓ **Eficacia:** según Oliveira Da Silva, (2002) “está relacionada con el logro de los objetivos / resultados propuestos, es decir, con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado”.
  - ✓ **Ecología.** - hace referencia al cumplimiento de requisitos ambientales, con la finalidad de que las actividades realizadas por la empresa no tengan un impacto negativo en cuanto a la conservación y cuidado del medio ambiente.
  - ✓ **Ética.** - es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, plasmados en su código de ética, leyes, normas constitucionales, legales vigentes de una sociedad.

#### **2.1.4.5. Metodología de la Auditoría de Gestión**

La metodología establecida según Blanco, Y. (2012) es la siguiente:

##### **I. Planeación y Evaluación del Plan de Gestión**

La planeación de la auditoría de gestión debe incluir asuntos como los siguientes:

- a) Conocimiento de los productos, mercados, clientes, canales de distribución y alianzas de colaboración.
- b) Conocimiento de los objetivos, estrategias y riesgos del negocio.
- c) Conocimiento de los procesos clave del negocio.
- d) Conocimiento de los elementos básicos de un plan de gestión.
- e) Conocimiento de los principios fundamentales de la administración estratégica.
- f) Elaboración del programa con la naturaleza, alcance y oportunidad de la auditoría de gestión.

La evaluación del plan de gestión comprende:

- a) El análisis del plan de gestión adaptado para la empresa, es decir, el conjunto de políticas y estrategias definidas por la entidad para alcanzar sus objetivos de corto, mediano y largo plazo; análisis de los programas, subprogramas y proyectos que esté ejecutando la empresa para lograr los objetivos y resultados del plan de gestión.
  - Análisis del ambiente interno.
    - Fortalezas
    - Debilidades
  - Análisis del ambiente externo
    - Oportunidades
    - Amenazas
  - Dirección Organizacional
    - Filosofía
    - Objetivos
    - Metas
- b) Revisión de la documentación que genera la entidad.
- c) Documentar los procesos y subprocesos importantes.
- d) Identificar los riesgos principales del negocio.
- e) Evaluar los controles de la empresa.
- f) Elaborar conclusiones relativas a las debilidades en la formulación de las estrategias y las deficiencias en la ejecución.
- g) Revisión de la implementación del plan estratégico, para lo cual se revisarán los resultados financieros y operacionales.

- h) Revisar los resultados financieros, comerciales y operacionales, cotejándolos con los puntos de referencia establecidos y los estándares de la industria a fin de identificar desviaciones importantes y tendencias emergentes.
- i) Toma de acciones correctivas.

## **II. SELECCIÓN Y DISEÑO DE LOS MEDIDORES DE DESEMPEÑO**

El proceso de la auditoría de gestión requiere de un modelo cuantitativo expresado en forma de indicadores cuyo seguimiento se puede llevar a cabo fácilmente. En la selección y diseño de los indicadores se debe:

- Identificar los indicadores que mejor reflejen las metas y objetivos propuestos.
- Identificar los indicadores claves del desempeño o factores críticos de éxito.
- Identificar para cada uno de los indicadores propuestos las fuentes de información y las acciones necesarias para que esta información sea oportuna y confiable.
- Analizar el desempeño financiero.
- Analizar el desempeño operacional.

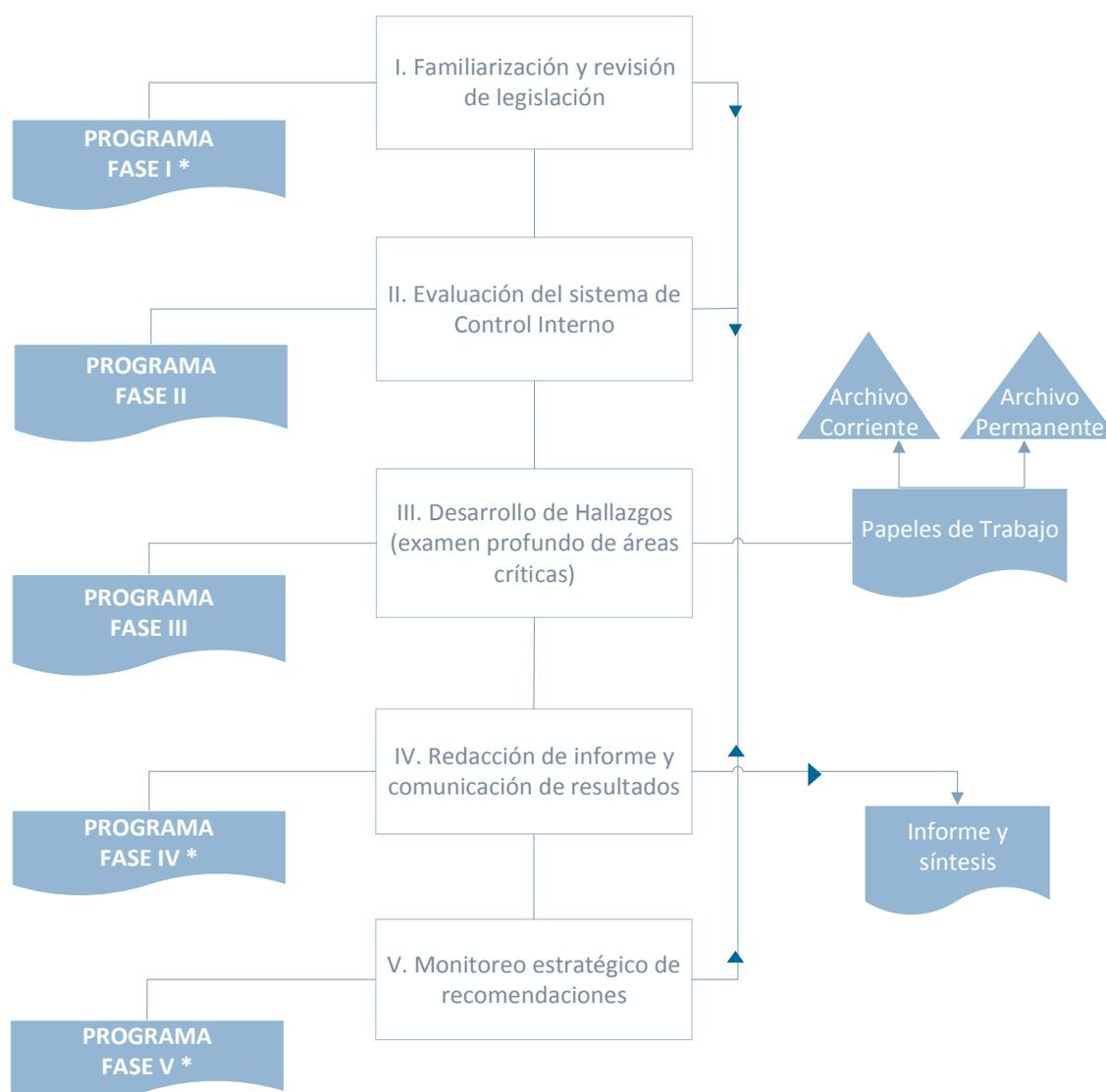
## **III. MEDIR EL DESEMPEÑO**

- Establecer las mediciones reales con los indicadores seleccionados.
- Comparar los resultados reales con los resultados esperados.

## **IV. ELABORACIÓN DEL INFORME COMUNICANDO LOS RESULTADOS Y LAS RECOMENDACIONES**

### **2.1.4.6. Fases de la Auditoría de Gestión**

**Gráfico 2: Fases de la Auditoría de Gestión**



**Fuente:** Maldonado (2011) Auditoría de Gestión

**Elaborado por:** Autora

### 2.1.5. Papeles de Trabajo

Según Arens, Elder, & Beasley, (2007) “son los registros principales de la medida de los procedimientos aplicados y de la evidencia reunida durante la auditoría”.

La preparación de los papeles de trabajo adecuados, requiere una cuidadosa planeación antes y durante el curso de auditoría. A medida que se va desarrollando el proceso de verificación el auditor debe revisar el material por cubrir, tratando de visualizar el tipo de papel de trabajo que presente la evidencia en forma más efectiva.

### **2.1.5.1. Objetivos de los Papeles de Trabajo**

Según Estupiñán (2004), manifiesta que:

Los papeles de trabajo constituyen una compilación de toda la evidencia obtenida por el auditor y cumplen los siguientes:

- ✓ Facilitar la preparación del informe de Auditoría y revisoría fiscal.
- ✓ Comprobar y explicar en detalle las opiniones y conclusiones resumidas en el informe.
- ✓ Coordinar y organizar todas las fases del trabajo de Auditoría.
- ✓ Proveer un registro histórico permanente de la información examinada y los procedimientos de Auditoría aplicados.

### **2.1.5.2. Normas para la preparación de papeles de trabajo**

Según Estupiñán (2004), manifiesta que las siguientes normas deben observarse en la preparación de los papeles de trabajo:

- ✓ Cada hoja de trabajo debe ser adecuadamente identificada con el nombre del cliente, una descripción de la información presentada.
- ✓ Debe utilizarse una o varias hojas por separado para cada asunto, cualquier información de valor suficiente para requerir su inclusión en los papeles de trabajo, amerita una hoja completa sobre su título descriptivo
- ✓ Solo debe usarse el anverso de cada hoja para evitar pasar por alto información registrada en el reverso.

### **2.1.6. Marcas**

Según Cepeda (2006), las marcas de auditoría son:

“aquellos símbolos convencionales que el auditor adopta y utiliza para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaron en el desarrollo de una auditoría. Son los símbolos que posteriormente permiten comprender y analizar con mayor facilidad una auditoría”.

### 2.1.7. Índices

Los índices Cepeda, (2006) los define como “símbolos numéricos, alfanuméricos o alfabéticos que permiten la identificación y la lectura de los papeles de trabajo durante y después del desarrollo de la auditoría, facilitando posteriormente su ordenamiento y su ubicación en el archivo correspondiente”.

### 2.1.8. Indicadores

Para Maldonado, (2011) los indicadores “son parámetros de medición que reflejan el comportamiento observado de un fenómeno. Representan medidas sobre aspectos no directamente mensurables, como es el caso de muchas de las actividades y propósitos gubernamentales: salud, bienestar social, educación, desarrollo económico, entre otras”.

### 2.1.9. Hallazgo

El hallazgo de auditoría según Estupiñán (2006), es un hecho relevante que se constituye en un resultado determinante en la evaluación de un asunto en particular, al comparar la condición [situación detectada- SER] con el criterio [DEBE SER]. Igualmente, es una situación determinada al aplicar pruebas de auditoría que se complementará estableciendo sus causas y efectos.

#### 2.1.9.1. Atributos del Hallazgo

- **Condición.** - es la situación actual encontrada por el auditor respecto de una operación, actividad o transacción.
- **Criterio.** - es la norma con la cual el auditor realiza la medición de la condición.
- **Causa.** - es la razón por la cual ocurrió la condición, es decir por la cual no se cumplió el criterio o normas establecidos.
- **Efecto.** - es el resultado real de la condición encontrada. Por lo general representa la pérdida de dinero o en efectividad causada por el fracaso en el logro de las metas.
- **Conclusión.** - son los juicios que emite el auditor basándose en la evaluación de los atributos, se acostumbra resumir los problemas haciendo énfasis en los aspectos económicos, cuantificándolos y mostrando las posibles consecuencias.

- **Recomendación.** - Son las acciones correctivas que permiten lograr mejoras de las operaciones de la institución.

### 2.1.9.2. Características del Hallazgo

**Tabla 2:** *Características del Hallazgo*

<u>REQUISITO</u>	<u>CONCEPTO</u>
<b>OBJETIVO</b>	El hallazgo se debe establecer con fundamento en la comparación entre el criterio y la condición.
<b>DE LOS HECHOS, O RELATIVO A ELLOS</b>	Debe estar basado en hechos y evidencias precisas que figuren en los papeles de trabajo. Presentados como son, independientemente del valor emocional o subjetivo.
<b>RELEVANTE</b>	Que la materialidad y frecuencia merezca su comunicación e interprete la percepción colectiva del equipo auditor.
<b>CLARO</b>	Que contenga afirmaciones inequívocas, libres de ambigüedades, que esté argumentado y que sea válido para los interesados.
<b>VERIFICABLE</b>	Que se pueda confrontar con hechos, evidencias o pruebas.
<b>ÚTIL</b>	Que su establecimiento contribuya a la economía, eficiencia, eficacia, equidad y a la sostenibilidad ambiental en la utilización de los recursos, a la racionalidad de la administración para la toma de decisiones y que en general sirva al mejoramiento continuo de la organización.

**Elaborado por:** Fernanda Sánchez

**Fuente:** Estupiñán, 2006.

### 2.1.10. Control Interno

De acuerdo a lo establecido en el COSO II, el Control Interno es un proceso llevado a cabo por el Consejo de Administración, la Gerencia y otro personal de la Organización, diseñado para proporcionar una garantía razonable sobre el logro de objetivos relacionados con operaciones, reporte y cumplimiento.

### **2.1.11. Método de Evaluación COSO II**

El Informe COSO es una herramienta de control que contiene las principales directrices para la implantación, gestión y control de un sistema de control.

#### **2.1.11.1. Componentes del COSO II**

El COSO II concibe ocho elementos o componentes con sus respectivos sub-componentes:

- a) **Ambiente de control.** - marca el comportamiento en una organización. Tiene influencia directa en el nivel de concientización del personal respecto al control.
- b) **Evaluación de riesgos.** - mecanismos para identificar y evaluar riesgos para alcanzar los objetivos de trabajo, incluyendo los riesgos particulares asociados con el cambio.
- c) **Actividades de control.** - comprende Acciones, Normas y Procedimientos que tiende a asegurar que se cumplan las directrices y políticas de la Dirección para afrontar los riesgos identificados.
- d) **Información y comunicación.** - abarca los sistemas que permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.
- e) **Supervisión.** - evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante para determinar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.
- f) **Establecimiento de Objetivos.** – Blanco. Y (2012) establece que “los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución, estos deben apoyar la misión de la entidad y estar en línea con ella, además deben ser consecuentes con el riesgo aceptado”.

- g) Identificación de Riesgos.** - los acontecimientos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben ser identificados, diferenciando entre riesgos y oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la dirección o los procesos para fijar objetivos.
- h) Respuesta a los Riesgos.** - la dirección selecciona las posibles respuestas – evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos- desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias del riesgo de la entidad.

## **2.3. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL**

### **2.3.1. Gestión**

La gestión en concordancia con lo que menciona Andrade (1998), “Comprende todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia de la misma según el sistema social correspondiente” (p. 207).

### **2.3.2. Procedimientos**

Concluyendo de las acepciones de Prieto (1997), un procedimiento es una serie de pasos claramente definidos que se realizan de una manera constante, permitiendo la realización de un trabajo correctamente y disminuyendo la probabilidad de error, omisión o accidente.

### **2.3.3. Ahorro**

La Subgerencia Cultural del Banco de la República. (2015). *Ahorro*. Recuperado de: <http://www.banrepultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/comunicacion/libro> (28/01/2017) define el ahorro es el valor resultante de la diferencia entre los ingresos obtenidos y los egresos efectuados de una persona o institución, este se encuentra influenciado por las políticas económicas que el Estado de un país tenga (tasas de interés y otras variables que afectan el ahorro).

#### **2.3.4. Cartera de Crédito**

La definición establecida por el Banco Central del Ecuador, (2011), “comprende los saldos de capital de las operaciones de crédito otorgados por la entidad, bajo las distintas modalidades autorizadas y en función al giro especializado que le corresponde a cada una de ellas”.

#### **2.3.5. Crédito**

Tomando como referencia la definición de González, C & Suárez (1998) un crédito es una transferencia temporal de un bien económico con la esperanza de recuperarlo en un momento futuro.

#### **2.3.6. Código de Comercio**

Es un conjunto de normas que regulan las actividades mercantiles, siendo necesaria la utilización de este código en la cooperativa para determinar los lineamientos generales que dotan de legalidad a los títulos valores como el pagaré, mismos que se encuentran establecidos en el Art. 486.

#### **2.3.7. Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos incluido el Terrorismo**

Es un conjunto de preceptos que tienen como finalidad prevenir, detectar y erradicar el lavado de activos y la financiación de delitos, en sus diferentes modalidades, mediante el requerimiento de información con sus debidos respaldos garantizando la legalidad de los activos que maneja la cooperativa.

#### **2.3.8. Manual de Crédito de la Cooperativa**

El mencionado manual describe y explica el funcionamiento del área de créditos, delimitando la estructura del departamento de crédito, las funciones y responsabilidades y procesos que se deben cumplir.

### **2.3.9. Reglamento de Crédito de la Cooperativa**

El reglamento es un conjunto ordenado de preceptos que guían el desarrollo sistemático de procedimientos o actividades que permitan el cumplimiento de los procesos establecidos en el manual.

### **2.3.10. Código de ética**

Brinda los lineamientos para el comportamiento humano enmarcado en valores y principios que faciliten a los miembros de la cooperativa una convivencia laboral y el desarrollo de sus funciones sin contratiempos.

## **2.4.IDEA A DEFENDER**

La aplicación de una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda. del cantón Latacunga provincia de Cotopaxi, período 2016, permitirá generar un plan de mejoras que incremente los niveles de eficiencia, eficacia y economía de los procesos de captación, colocación y recuperación de cartera y la correcta toma de decisiones.

## **2.5.VARIABLES**

### **2.5.1. Variable independiente**

Auditoría de Gestión

### **2.5.2. Variable dependiente**

Incremento en los niveles de eficiencia, eficacia y economía de los procesos de captación, colocación y recuperación de cartera y la correcta toma de decisiones.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. MODALIDAD**

La presente investigación se realizará de manera cuantitativa y cualitativa.

#### **3.1.1. Tipos de Investigación**

##### **3.1.1.1. Descriptiva**

La investigación se lo realiza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda., donde se conocerá cada una de las actividades que realizan los empleados de la entidad ya que una vez que exista un estudio profundo de la problemática a investigarse, podremos describir con fundamento de causa al componente estudiado.

##### **3.1.1.2. Documental**

Esta investigación se basará en libros de varios autores con el fin de profundizar teorías y criterios los mismos que serán analizados para establecer relaciones o diferencias respecto al problema de estudio

##### **3.1.1.3. De Campo**

El presente trabajo se desarrollará en las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda., con el fin de obtener datos verídicos que brinden todas las personas que conforman la cooperativa.

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

#### **3.2.1. Métodos de Investigación**

En esta investigación se utilizará el método deductivo apoyado por la técnica de observación lo que nos permitirá acceder a datos confiables con respecto al tema.

### **3.2.1.1.Método deductivo**

El método deductivo se utilizará como prueba experimental de la idea a defender formulada después de la recolección de datos, para ello se realizará un análisis en el área de Créditos, de los Procesos de Captación, Colocación y Recuperación de Cartera, para observar su situación inicial que nos conduzca a hacer un análisis de lo general a lo particular.

### **3.2.2. Técnicas**

#### **3.2.2.1.Analítica – Selectiva**

Se entiende por procedimientos analíticos el análisis de ratios y tendencias significativas, incluyendo la correspondiente investigación de partidas y fluctuaciones que no sean coherentes con otra información relevante o que se desvíen sustancialmente de los importes previstos o estimados.

La “prueba selectiva” o “muestreo” es un procedimiento que sirve para derivar conclusiones sobre las características de un grupo numeroso de partidas, mediante el examen de un grupo parcial de ella.

#### **3.2.2.2.Cuestionarios**

Consiste en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la Cooperativa bajo examen, en las entrevistas que expresamente se mantienen con este propósito.

Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en la estructura de control interno y que una respuesta negativa indique una debilidad y un aspecto no muy confiable; algunas preguntas probablemente no resulten aplicables, en ese caso, se utiliza las letras N/A “no aplicable”. De ser necesario a más de poner las respuestas, se puede completar las mismas con explicaciones adicionales en la columna de observaciones del cuestionario o en hojas adicionales.

### **3.2.2.3.Entrevistas**

En las entrevistas, no solo se procura obtener un Si, No, o N/A, sino que se trata de obtener el mayor número de evidencias; posterior a la entrevista, necesariamente debe validarse las respuestas y respaldarlas con documentación probatoria.

Este método es más técnico y remediante para la evaluación, tiene ventaja frente a otros métodos porque permite efectuar el relevamiento siguiendo una secuencia lógica y ordenada, permite ver de un solo golpe de vista el circuito en su conjunto y facilita la identificación o ausencia de controles.

### **3.2.2.4.Matrices**

El uso de matrices conlleva el beneficio de permitir una mejor localización de debilidades de control interno. Para su elaboración, debe llevarse a cabo los siguientes procedimientos previos:

Completar un cuestionario segregado por áreas básicas, indicando el nombre de los funcionarios y empleados y el tipo de funciones que desempeñan.

También se utilizará Técnicas de análisis de datos.

### **3.2.2.5.Población y Muestra**

El trabajo de investigación está integrado por 34 colaboradores que conforman la Cooperativa. Las encuestas serán aplicadas al 100% de la población.

**Tabla 3:** Población COAC ANDINA LTDA.

DEPARTAMENTO	NÚMERO DE PERSONAL
Gerencia	1
Subgerencia	1
Talento Humano	1
Contabilidad	2
Sistemas	3
Cumplimiento	1
Legal	1
Riesgos	1
Auditoría Interna	1
Créditos	6
Captaciones	2
Operativo	4
Personal Multidisciplinario	10
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>

**Fuente:** COAC “Andina” Ltda.

**Elaborado por:** Autora

### 3.3. RESULTADOS

1. ¿La misión, visión y objetivos de la Cooperativa son claros, concisos y conducen al cumplimiento de metas?

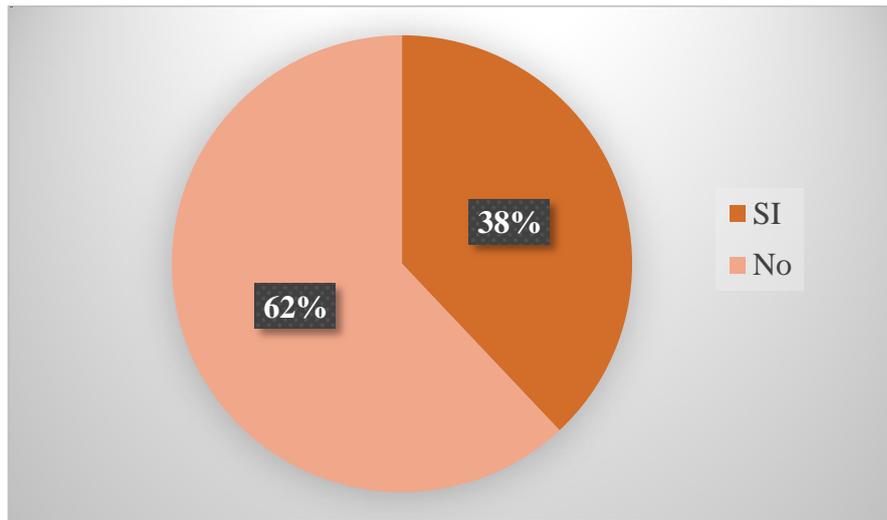
**Tabla 4:** Misión, Visión y Objetivos claros y concisos.

RESPUESTA	Fa	Fr
SI	13	38%
NO	21	62%
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los empleados de la COAC “Andina” Ltda.

**Elaborado por:** Autora.

**Gráfico 3:** *Misión, Visión y Objetivos claros y concisos.*



**Fuente:** Tabla 4.  
**Elaborado por:** Autora.

**INTERPRETACIÓN.** - De la totalidad de los empleados de la COAC “Andina” Ltda. encuestados, el 62% ha manifestado que la misión, visión y objetivos de la Cooperativa no son claros o concisos, por lo cual, no conducen al cumplimiento de metas, no obstante, el 38% restante considera que si conducen al cumplimiento de metas la misión, visión y objetivos.

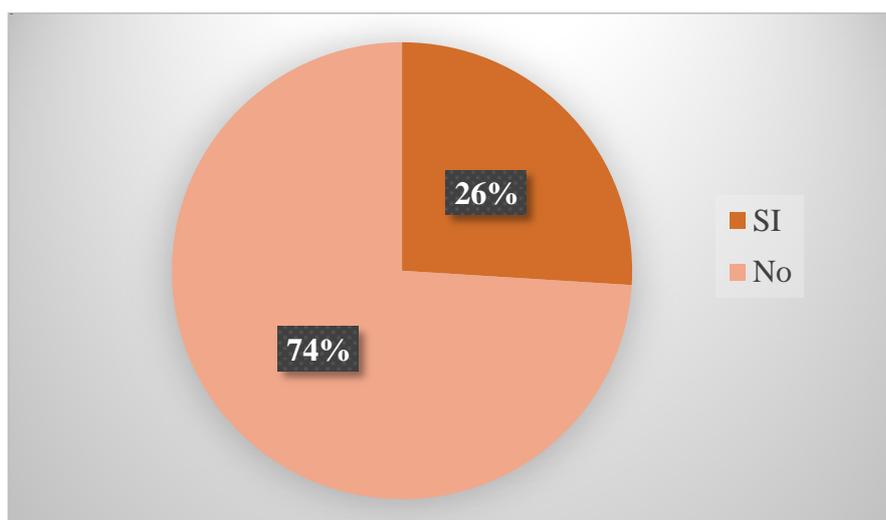
2. ¿Considera usted que la estructura organizacional de la cooperativa es apropiada, siendo adecuados los procesos administrativos existentes ante las necesidades de la cooperativa?

**Tabla 5:** *Estructura Organizacional de la Cooperativa Adecuada.*

RESPUESTA	Fa	Fr
SI	9	26%
NO	25	74%
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los empleados de la COAC “Andina” Ltda.  
**Elaborado por:** Autora

**Gráfico 4:** Estructura Organizacional de la Cooperativa Adecuada.



**Fuente:** Tabla 5.

**Elaborado por:** Autora.

**INTERPRETACIÓN.** – En cuanto a la Estructura Organizacional de la cooperativa el 74% de los 34 empleados encuestados considera que no es apropiada la misma, por lo que, los procesos administrativos existentes no satisfacen las necesidades de la cooperativa, y el 26% considera que la estructura organizacional es adecuada

**3.** ¿Se ha realizado una Auditoría de Gestión en los 5 últimos años a la Cooperativa?

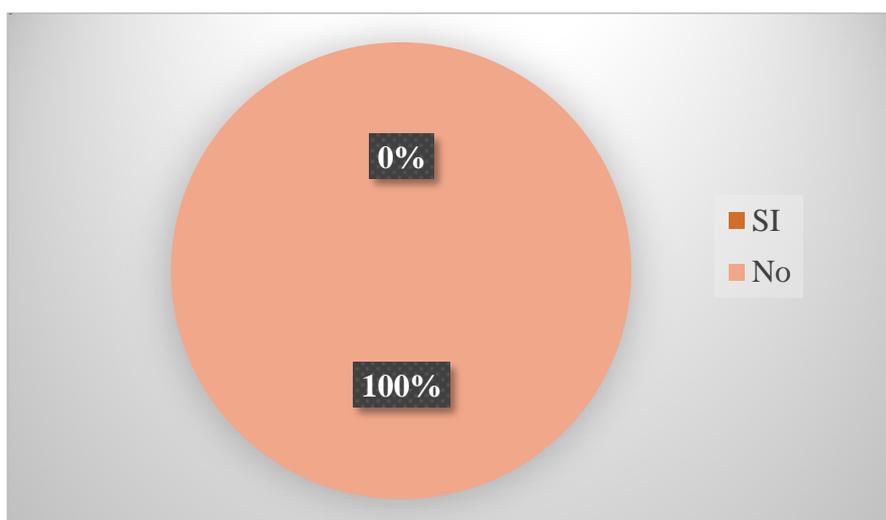
**Tabla 6:** Auditorías de Gestión Pre-existentes

RESPUESTA	Fa	Fr
SI	0	0%
NO	34	100%
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los empleados de la COAC “Andina” Ltda.

**Elaborado por:** Autora

**Gráfico 5. Auditorías de Gestión Pre-existentes**



**Fuente:** Tabla 6.  
**Elaborado por:** Autora.

**INTERPRETACIÓN.** – En base a la encuesta realizada a los 34 empleados de la COAC se obtuvo como resultado que en los últimos 5 años no se han realizado Auditorías de Gestión.

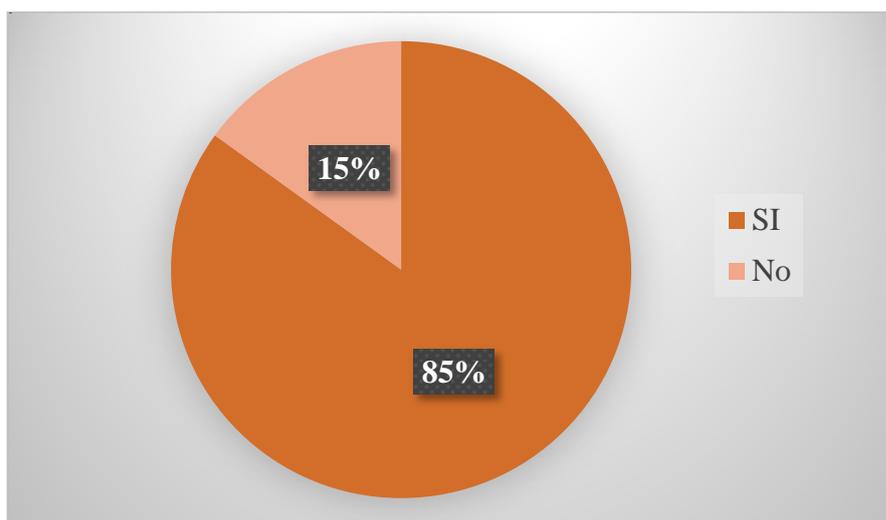
4. ¿Cree usted que un plan de mejoras como resultado de una Auditoría de Gestión permitirá mejorar los procesos administrativos y operativos de la Cooperativa cumpliendo con los requerimientos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria?

**Tabla 7: Funcionalidad de un Plan de Mejoras para la COAC ANDINA LTDA.**

<b>RESPUESTA</b>	<b>Fa</b>	<b>Fr</b>
SI	29	85%
NO	5	15%
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los empleados de la COAC “Andina” Ltda.  
**Elaborado por:** Autora

**Gráfico 6:** *Funcionalidad de un Plan de Mejoras para la COAC ANDINA LTDA.*



**Fuente:** Tabla 7.

**Elaborado por:** Autora.

**INTERPRETACIÓN.** – Los resultados obtenidos de la encuesta realizada a la totalidad de los trabajadores se obtuvo que el 85% de los mismos considera que un plan de mejoras como resultado de una Auditoría de Gestión si permitirá mejorar los procesos administrativos y operativos de la Cooperativa y el 15 % considera que no mejoraría los procesos.

5. ¿La Cooperativa dispone de indicadores de gestión (eficiencia, eficacia, efectividad, ecología y ética)?

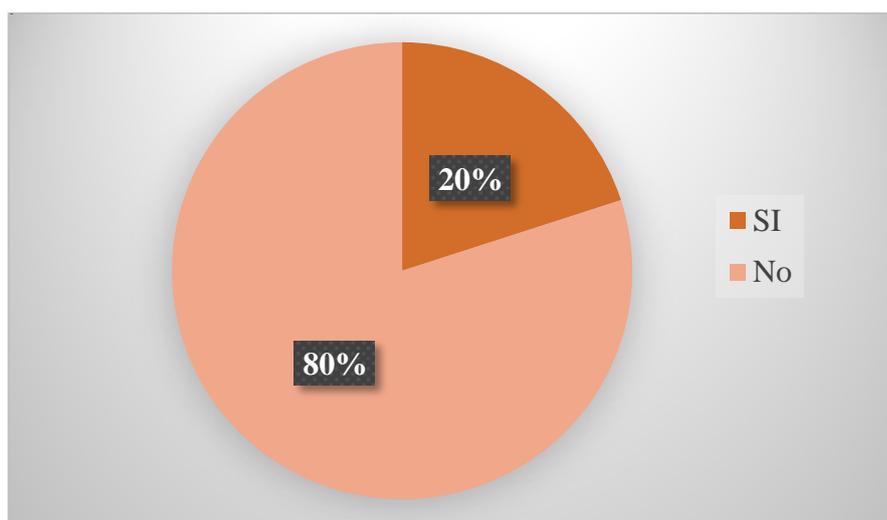
**Tabla 8:** *Existencia de indicadores de Gestión*

RESPUESTA	Fa	Fr
SI	7	20%
NO	27	80%
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los empleados de la COAC “Andina” Ltda.

**Elaborado por:** Autora

**Gráfico 7:** Existencia de indicadores de Gestión



**Fuente:** Tabla 8.

**Elaborado por:** Autora.

**INTERPRETACIÓN.** - El 80% de los empleados de la Cooperativa indicó que no existen indicadores que permitan medir la gestión de los mismos y el 20% señaló que si dispone de indicadores de gestión la cooperativa.

6. ¿Considera que se aplica de manera efectiva las herramientas de recuperación de cartera?

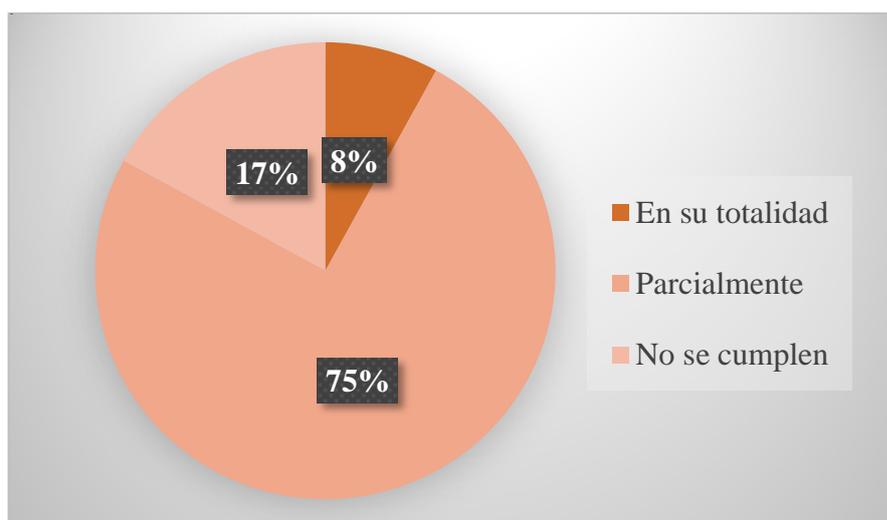
**Tabla 9:** Herramientas de Recuperación de Cartera.

RESPUESTA	Fa	Fr
SI	10	30%
NO	24	70%
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los empleados de la COAC "Andina" Ltda.

**Elaborado por:** Autora

**Gráfico 8:** *Herramientas de Recuperación de Cartera*



**Fuente:** Tabla 9.

**Elaborado por:** Autora.

**INTERPRETACIÓN.** - De la encuesta realizada a los trabajadores de la cooperativa arrojó como resultado que el 30% de la totalidad de los mismos considera que se aplica de manera efectiva las herramientas de recuperación de cartera, sin embargo, el 70% restante considera que no se aplica de manera efectiva.

7. ¿Cómo considera usted que se cumplen con las normas y políticas de la Cooperativa?

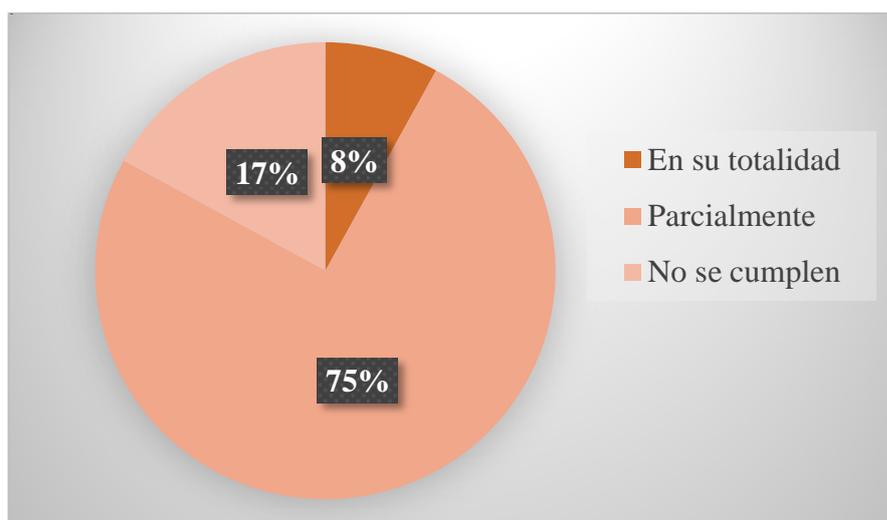
**Tabla 10:** *Cumplimiento de normas y políticas*

RESPUESTA	Fa	Fr
En su totalidad	3	8%
Parcialmente	26	75%
No se cumplen	5	17%
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los empleados de la COAC "Andina" Ltda.

**Elaborado por:** Autora

**Gráfico 9:** *Cumplimiento de normas y políticas*



**Fuente:** Tabla 10.

**Elaborado por:** Autora.

**INTERPRETACIÓN.** - En cuanto al cumplimiento con las normas y políticas de la Cooperativa el 75 % de los empleados considera que no se cumplen con las mismas, un 17% cumplen parcialmente y el 8% de los mismos consideran que si se cumple en su totalidad.

8. ¿Las actividades a realizar por cada empleado están definidas en manuales y políticas que sustenten su desarrollo?

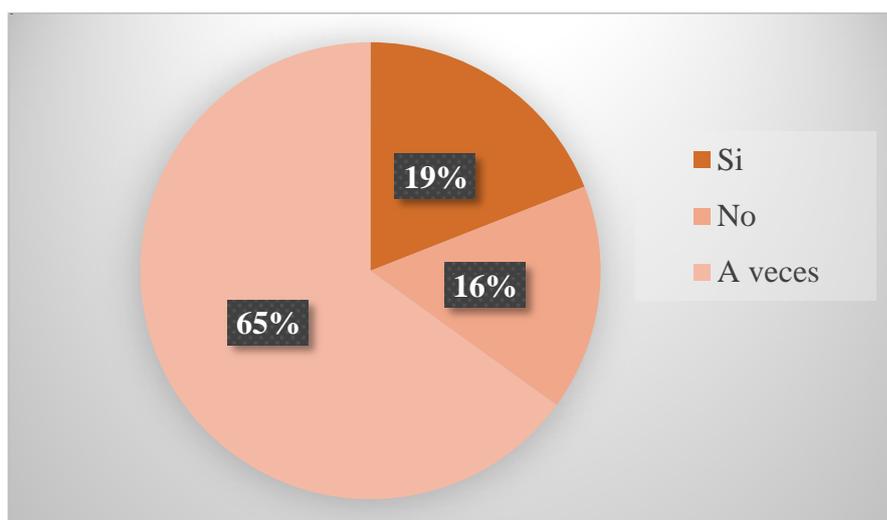
**Tabla 11:** *Definición de funciones en manuales y políticas*

RESPUESTA	Fa	Fr
Si	3	19%
No	26	16%
A veces	5	65%
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los empleados de la COAC “Andina” Ltda.

**Elaborado por:** Autora

**Gráfico 10:** *Definición de funciones en manuales y políticas*



**Fuente:** Tabla 11.  
**Elaborado por:** Autora.

**INTERPRETACIÓN.** – De la encuesta realizada el 19% de los empleados de la cooperativa consideran que cada actividad que realizan está definida en manuales y políticas que sustenten el desarrollo de las mismas, el 16% menciona que las actividades no están definidas en manuales y el 65% restante indica que a veces las actividades que realiza cada empleado están definidas en manuales y políticas que sustenten su desarrollo.

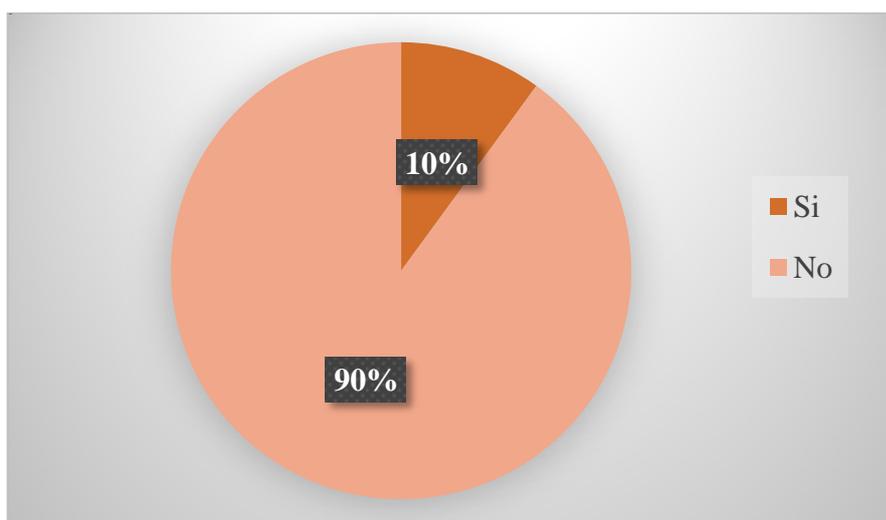
**9.** ¿Los canales de comunicación dentro de la Cooperativa son adecuados y oportunos?

**Tabla 12:** *Funcionalidad de los Canales de comunicación*

RESPUESTA	Fa	Fr
Si	3	10%
No	31	90%
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los empleados de la COAC “Andina” Ltda.  
**Elaborado por:** Autora

**Gráfico 11:** *Funcionalidad de los Canales de comunicación*



**Fuente:** Tabla 12.  
**Elaborado por:** Autora.

**INTERPRETACIÓN.** – Los canales de comunicación dentro de la Cooperativa según el 10% de los empleados consideran que son adecuados y oportunos y el 90% indica que no lo son.

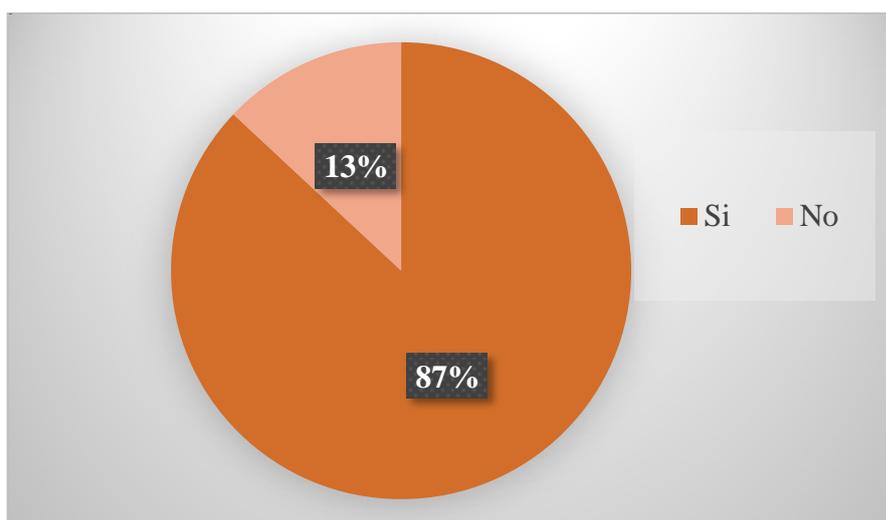
10. ¿Cree usted que existe una excesiva rotación de personal debido a la incompatibilidad entre los perfiles profesionales y la asignación de cargos y funciones?

**Tabla 13:** *Existencia de Rotación de Personal*

RESPUESTA	Fa	Fr
Si	30	87%
No	4	13%
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los empleados de la COAC “Andina” Ltda.  
**Elaborado por:** Autora

**Gráfico 12:** *Existencia de Rotación de Personal*



**Fuente:** Tabla 13.  
**Elaborado por:** Autora.

**INTERPRETACIÓN.** – De la encuesta realizada el 87% de los empleados de la cooperativa consideran creen que existe una excesiva rotación del personal debido a la incompatibilidad que existe entre los perfiles profesionales y a la asignación de cargos y funciones, el 13% restante considera que no es excesiva la rotación.

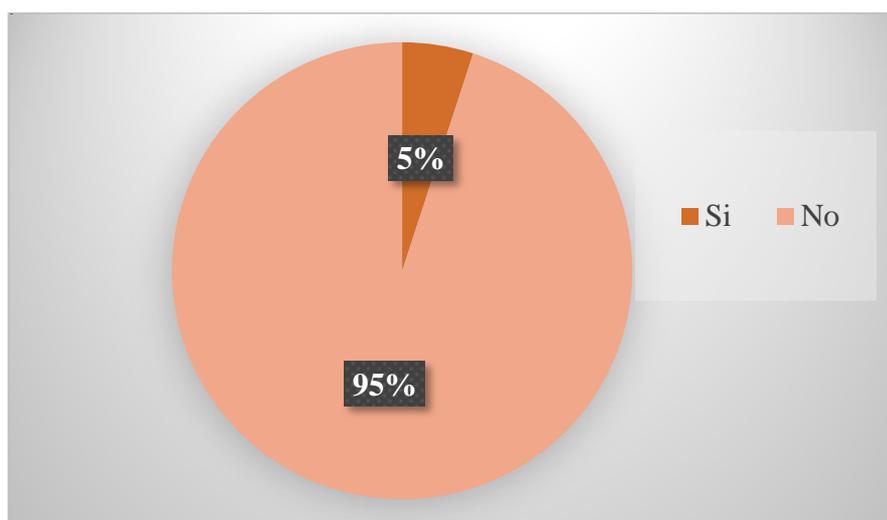
**11.** ¿Conoce de la existencia de programas de capacitación establecidos en la planificación anual de la Cooperativa?

**Tabla 14:** *Programas de Capacitación al Personal*

RESPUESTA	Fa	Fr
Si	2	5%
No	32	95%
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los empleados de la COAC “Andina” Ltda.  
**Elaborado por:** Autora

**Gráfico 13:** *Programas de Capacitación al Personal*



**Fuente:** Tabla 14.

**Elaborado por:** Autora.

**INTERPRETACIÓN.** – en cuanto a que si los empleados conocen de la existencia de programas de capacitación establecidos en la planificación anual de la Cooperativa el 95% mencionó que no que desconocen sobre la existencia y solo el 5% estaba al tanto de los programas de capacitación.

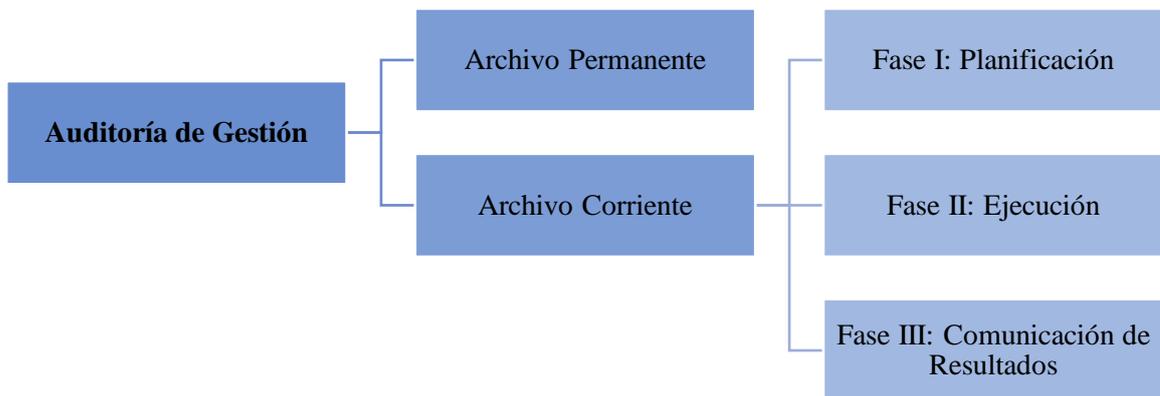
## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### 4.1.TÍTULO

Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda. del Cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, período 2016.

### 4.2.CONTENIDO DE LA PROPUESTA

La auditoría de gestión a desarrollarse abarca la siguiente metodología:



**Elaborado por:** Autora

#### 4.2.1. Archivo Permanente



**ENTIDAD:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.

**DIRECCIÓN:** Av. Benjamín Terán y Antonia Vela.

**NATURALEZA:** Auditoría de Gestión.

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre del2016.





**Cooperativa de Ahorro y Crédito "ANDINA" Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

I/AP  
1/1

**Índice de Archivo Permanente**

<b>Contenido</b>	<b>Índice</b>
Estatutos sociales	ES
Certificado de aportación de socios	AC
Exclusiones de socios	CC
RUC Actualizado	RUC
Actas de nombramiento del Consejo de Administración, Vigilancia y nombramiento de Gerente.	NC
Convocatorias y actas de Asamblea General, Consejo de Administración y Vigilancia	AC
Documento de caución del Gerente	CG
Informe de Auditoría Externa años comparativos	IAE
Informe de Auditoría Interna años comparativos	IAI
Plan estratégico	PEA
Plan operativo	POA
Presupuesto	PA
Manuales y procedimientos	MP
Reglamentos	R
Hoja de vida de Directivos	HV
Registro de los Directivos en la SEPS	RD
Registro de Estados Financieros en la SEPS	REF
Registro o acopio de socios	RS
Contratos, Acuerdos y Convenios Vigentes	CA
Impuesto a la Renta	IR
Conocimiento del negocio	CN

**Equipo de Auditoría**

<b>Nombre</b>	<b>Categoría</b>
<b>Fermín Andrés Haro Velastegui</b>	Jefe de Equipo
<b>Alberto Patricio Robalino</b>	Supervisor
<b>Mónica Fernanda Sánchez López</b>	Auditor

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	10/03/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



### Hoja de Abreviaturas

Tabla 15: Índice de Abreviaturas

ABREVIATURAS	SIGNIFICADO
<b>FAHV</b>	Fermín Andrés Haro Velastegui
<b>APR</b>	Alberto Patricio Robalino
<b>MFSL</b>	Mónica Fernanda Sánchez López
<b>AC</b>	Archivo Corriente
<b>PGA</b>	Programa General de Auditoría
<b>CCI</b>	Cuestionario de Control Interno
<b>AMC</b>	Ambiente de Control
<b>ACO</b>	Actividades de Control
<b>ER</b>	Evaluación de riesgos
<b>IC</b>	Información y Comunicación
<b>SM</b>	Seguimiento y Monitoreo
<b>PA</b>	Programa de Auditoría
<b>A</b>	Activos
<b>P</b>	Pasivos
<b>PA</b>	Patrimonio
<b>HH</b>	Hoja de hallazgos
<b>CP</b>	Carta de Presentación.
<b>CPA</b>	Contrato de Prestación de Servicios.
<b>NIA</b>	Notificación de Inicio de Auditoría.
<b>OT</b>	Orden de Trabajo
<b>M.P</b>	Memorándum de Planificación
<b>CRI</b>	Carta de Requerimientos de Información

Elaborado por:	<b>MFSL</b>	Fecha:	10/03/2017
Revisado por:	<b>FAHV / APR</b>	Fecha:	10/10/2017



Cooperativa de Ahorro y Crédito "ANDINA" Ltda.  
Auditoría de Gestión  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016

I/M

1/1

### Hoja de Marcas

Tabla 16 Índice de Marcas a utilizarse

MARCA	SIGNIFICADO
√	Verificado
√√	Confirmado
TM	Cumple con requisitos
●	Nudo Crítico
Σ	Sumatoria Parcial
T	Sumatoria Total
D	Hallazgo
Ā	Deficiencia de Control Interno
¥	No reúne requisitos
±	Datos Incompletos
£	Evidencia
§	Sustentado con evidencia
∅	Incumplimiento de proceso
≠	Diferencia detectada

Elaborado por:	<b>MFSL</b>	Fecha:	10/03/2017
Revisado por:	<b>FAHV / APR</b>	Fecha:	10/10/2017



Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.  
Auditoría de Gestión  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016

P/P  
1/1

### PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

#### OBJETIVO GENERAL:

Recopilar la información necesaria de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda. del Cantón Latacunga, para tener un conocimiento global e identificar las actividades relevantes a auditarse.

N°	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Realice una carta de presentación y compromiso, con el fin de dar a conocer el trabajo a realizar y solicitar la facilidad para obtener información.	<b>C/P</b>	<b>FAHV / APR</b>	10/03/2017
2	Firma de los contratos de auditoría	<b>C/A</b>	<b>FAHV / APR</b>	11/03/2017
3	Realice la Orden de trabajo	<b>O/T</b>	<b>FAHV / APR</b>	11/03/2017
4	Realice la Notificación de inicio de la Auditoría	<b>N/IA</b>	<b>FAHV / APR</b>	11/03/2017

Elaborado por:	<b>MFSL</b>	Fecha:	10/03/2017
Revisado por:	<b>FAHV / APR</b>	Fecha:	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**C/P**  
**1/2**

**Carta de presentación**

Latacunga, 11 de marzo del 2017.

Ing.

Alfredo Rafael Jácome Tapia.

**GERENTE GENERAL DE LA COAC “ANDINA” LTDA.**

Presente.

De mi consideración:

Por medio del presente le comunico que, según acuerdo de las dos partes, se prevé llevar a cabo la Auditoría de Gestión a la **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ANDINA” LTDA, PERÍODO 2016**, correspondiente al periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2016, con la finalidad de generar un informe de auditoría. El mismo que se fundamentará en las normas, principios y técnicas de auditoría, que se efectuará mediante pruebas de campo, revisión de documentos, análisis de los procesos y aplicación de indicadores, que nos permita obtener evidencias suficientes y pertinentes para sustentar nuestro informe de auditoría.

El examen se llevará a cabo bajo la más estricta confidencialidad. Al mismo tiempo se crea la posibilidad de detectar oportunidades que beneficien a la entidad financiera auditada, y ofrecer recomendaciones útiles y oportunas a la misma.

Esperando que la presente propuesta cumpla con los objetivos que ustedes han fijado para su necesidad. Estamos a sus órdenes para aclarar cualquier duda que pudiera existir en torno a esta propuesta.

**Equipo de Auditoría**

La responsabilidad de la Auditoría de Gestión estará a cargo de, Jefe de Auditoría: Fermín Andrés Haro Velasteguí; Supervisor: Alberto Patricio Robalino, y Auditora

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	10/03/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

C/P  
2/2

Mónica Fernanda Sánchez López. Quienes realizarán la auditoría de acuerdo con las respectivas normas técnicas.

**Duración**

El proceso de auditoría se iniciará a partir de 10 de marzo al 28 de mayo del 2017.

**Vigencia o Período a evaluar**

El proceso de Auditoría Integral se llevará a cabo en el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2016. La Auditoría de Gestión se realizará de acuerdo con los Principios Generales de Auditoría (PGA), Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAs) y Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA), como guía para el desarrollo de la presenta auditoría.

Al mismo tiempo se solicita de la manera más cordial se brinde toda la colaboración y facilidades para la recolección de la información y la ejecución del examen de auditoría; por lo que solicitamos por medio de su persona disponer a los colaboradores de la **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ANDINA” LTDA**, asistan con este trabajo de tipo académico, para poder cumplir con los objetivos propuestos.

Seguros de tener una respuesta favorable a nuestra petición le agradecemos de antemano.

Atentamente,

Mónica Fernanda Sánchez López

**Auditora Independiente**

Elaborado por:	<b>MFSL</b>	Fecha:	10/03/2017
Revisado por:	<b>FAHV / APR</b>	Fecha:	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

C/A  
1/3

**Contrato de Prestación de Servicios de Auditoría**

Comparecen a la celebración del presente contrato por una parte la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Andina” Ltda., domiciliada en el cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, con RUC 059131794001 representada por el Ingeniero Alfredo Rafael Jácome Tapia a quien en adelante y para efectos del presente contrato se le denominara CONTRATANTE; por parte de M&F Auditora Independiente, la auditora Mónica Fernanda Sánchez López con C.I.: 050418256-9, con domicilio principal en la ciudad de Latacunga debidamente autorizada de su propio derecho, quien en adelante se les denominará FIRMA AUDITORA; se ha celebrado el contrato de prestación de servicios profesionales de Auditoría de Gestión que se registrá por las siguientes cláusulas:

**Primera – Objeto:** La FIRMA AUDITORA se obliga a cumplir la labor de Auditoría DE Gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Andina” Ltda., por el período 2016, de acuerdo por lo establecido en la Ley y de conformidad con las siguientes estipulaciones:

- a) La Auditoría será efectuada por la firma a la COAC “Andina” Ltda., siendo de gran relevancia analizar el área de Créditos y Cobranzas.
- b) Comprenderá la evaluación de la gestión de las actividades administrativas y Operacionales de la COAC.
- c) Emitir como resultado un plan de mejoras con las respectivas recomendaciones para una adecuada toma de decisiones de la COAC.

**Segunda - Relación Profesional:** Las partes indican que el presente contrato es de orden profesional y no existe relación de dependencia entre personal de “La Entidad” y “la firma Auditora”

**Tercera – Duración:** El presente contrato tendrá vigencia de seis (6) meses, comprendido desde el mes de julio, entendiéndose el período sobre el cual se ejecutará el trabajo es el año calendario comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del 2016.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	11/03/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

C/A  
2/3

No obstante, la firma auditora si continúan ejerciendo con las labores contratadas sin solución de continuidad hasta tanto no se expresamente notificado de la intención del CONTRATANTE de dar por terminado el contrato.

**Cuarta - Derechos y Obligaciones de las partes:** La parte “contratante” asume la responsabilidad de entregar con la debida oportunidad todos los análisis e información que la firma, incluyendo aquella información que constare en las notas explicativas, la misma que será solicitado por escrito en una carta de requerimiento. Así mismo, las partes deberán establecer mutuamente las condiciones para el acceso a esta información.

**Quinta – Plazo de Entrega de Informes:** El proceso de Auditoría se efectuará en el segundo semestre del año 2017, el plazo de ejecución de trabajo y a su vez de emisión y entrega de informes no podrá exceder de 12 meses contados a partir de la fecha de suscripción del presente contrato.

**Sexta – Honorarios:** No se puede establecer honorarios para la realización de la Auditoría de Gestión, considerando que el desarrollo del proyecto se lo realiza con la finalidad de cumplir con un prerrequisito del trabajo de titulación, para la obtención del título de ingeniera en Contabilidad y Auditoría

**Séptima - Obligaciones del Contratante:** Además de las obligaciones generales derivadas del presente contrato, la Contratante se compromete a:

- a) Prestarle toda colaboración que solicite la contratista independiente facilitándole todos los documentos o informes para que se requieran para el correcto cumplimiento de sus funciones;
- b) En caso de documentos que deban ser revisados y/o certificados por la contratista independiente para su posterior presentación a entidades oficiales o particulares, La Contratante se obliga a entregar dichos documentos a la contratista independiente con no menos de cinco (5) días hábiles de anticipación a la fecha de vencimiento de su presentación.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	11/03/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

C/A  
3/3

**Octava- Obligaciones de la Contratista Independiente:** La Firma Auditora, se obliga únicamente y exclusivamente a la realización de las labores descritas en la propuesta presentada al Contratante y son los que corresponden a la auditoría de Gestión.

**Novena- Domicilio, Jurisdicción y Competencia:** Las partes contratantes señalan como domicilio la ciudad de Latacunga y se someten a las leyes de la República del Ecuador.

Para constancia de todas las estipulaciones antes descritas, y de la condición de que sea reconocido judicialmente por las partes contratantes, se firma el presente contrato, en la ciudad de Latacunga a los 21 días del mes de junio del 2017.

  
Ing. Alfredo Rafael Jácome Tapia  
**GERENTE GENERAL COAC**  
**“ANDINA” LTDA.**

  
Lic. Fermín Andrés Haro Velasteguí  
**JEFE DE EQUIPO**

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	11/03/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

O/T

1/1

**MEMORANDO N. 001**

**PARA:** Mónica Sánchez  
**AUDITOR JUNIOR**

**DE:** Fermín Haro  
**JEFE DE EQUIPO**

**ASUNTO:** Orden de trabajo para actividad de control planificada.

**FECHA:** 03 de abril de 2017

En cumplimiento a lo dispuesto en el literal a) del artículo 147 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, y en concordancia con lo establecido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, realice la auditoría de gestión, en la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ANDINA” LTDA., ubicada en la Av. Benjamín Terán y Antonia Vela, cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, la inspección se efectuará el 10 de julio de 2017 hasta el 29 de septiembre de 2017.

El objetivo general es determinar la adecuada gestión aplicada en la entidad, mediante el uso de indicadores de gestión que permitan medir el grado de eficiencia, eficacia y economía de la misma, por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016, de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ANDINA” LTDA.

El equipo de trabajo estará conformado por los auditores: Dr. Patricio Robalino como Supervisor, Ing. Fermín Haro como Jefe de Equipo, Ing. Mónica Sánchez Auditor.

El tiempo estimado para la ejecución de esta acción de control es de 60 días laborables.

Atentamente,

Ing. Fermín Haro  
**Jefe de Equipo**

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	11/03/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**N/IA**  
**1/1**

**Notificación de Inicio de Auditoría**

Latacunga, 12 de marzo del 2017.

Ing.  
Alfredo Rafael Jácome Tapia.  
**Gerente General COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ANDINA”  
LTDA.**  
Presente. –

De mi consideración

De conformidad con lo dispuesto en la cláusula III del contrato para la ejecución de la auditoría, notifico a usted, que la firma auditora M&F Auditora Independiente se procede a dar inicio a la Auditoría de Gestión a las operaciones efectuadas, por el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2016. Por lo cual solicito que se me facilite la información necesaria para la ejecución de la auditoría, así como la colaboración de todos los colaboradores de la Cooperativa.

Cabe mencionar que toda información recopilada para el desarrollo del trabajo será de estricta confidencialidad y conocida únicamente por el equipo encargado de la ejecución de la auditoría.

Atentamente

Mónica Fernanda Sánchez López  
**Auditora Independiente**

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	12/03/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017

#### 4.2.2. Archivo Corriente



**ENTIDAD:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.

**DIRECCIÓN:** Av. Benjamín Terán y Antonia Vela.

**NATURALEZA:** Auditoría de Gestión.

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016.





Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.  
Auditoría de Gestión  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016

I/AC  
1/1

Índice Archivo Corriente

CONTENIDO	ÍNDICE
ARCHIVO CORRIENTE	AC
PROGRAMA DE AUDITORÍA	PA
FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	PP
PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA	PGA
FASE II: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	EA
Check List: Ambiente de Control	AMC
Check List: Evaluación de Riesgo	ER
Check List: Actividades de Control	ACC
Check List: Información y Comunicación	IC
Check List: Supervisión y Monitoreo	SM
FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	CR

Elaborado por:	<b>MFSL</b>	Fecha:	12/03/2017
Revisado por:	<b>FAHV / APR</b>	Fecha:	10/10/2017



Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.  
Auditoría de Gestión  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016

P/E  
1/1

**Fase I: Planificación Específica**  
**Programa de Auditoría**

**Objetivo General:**

Desarrollar la Fase de Planificación Específica de la Auditoría de Gestión a la COAC “Andina” Ltda., mediante una comprensión general del entorno a auditarse, con el propósito de encontrar posibles debilidades y proponer acciones correctivas.

**Objetivos Específicos:**

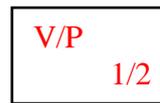
1. Recolectar y evaluar la información a considerar durante la visita preliminar a las instalaciones de la COAC “Andina” Ltda.
2. Elaborar un informe de la visita a las instalaciones de la COAC “Andina” Ltda.
3. Realizar el Memorándum de Planificación preliminar, con la finalidad de obtener información relevante y poner énfasis en las áreas que requieran atención.

N°	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Elabore una Narrativa sobre la Visita preliminar a las dependencias del área a auditarse.	<b>VP</b>	<b>MFSL</b>	13/03/2017
2	Elabore el Informe de Visita Preliminar.	<b>IVP</b>	<b>MFSL</b>	14/03/2017
3	Elabore el Memorándum de Planificación	<b>MPL</b>	<b>MFSL</b>	14/03/2017

Elaborado por:	<b>MFSL</b>	Fecha:	12/03/2017
Revisado por:	<b>FAHV / APR</b>	Fecha:	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**



**Fase I: Planificación Específica**  
**Narrativa de Visita Preliminar**

La primera visita se la realizó el miércoles 11 de marzo a las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Andina” Ltda. cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, ubicado en las calles Av. Benjamín Terán y Antonia Vela, previo oficio dirigido al Gerente General con la finalidad de proponer la realización de una Auditoría de Gestión a la COAC “Andina” Ltda. como proyecto de investigación, mismo que obtuvo una respuesta favorable.

Dentro de la visita se pudo observar que las instalaciones tanto en la oficina Matiz como en la Agencia “La Merced” son adecuadas y se encuentran ubicadas en lugares estratégicos, la matriz cerca al Mall “Maltería Plaza” y la agencia frente al mercado de La Merced. Cuentan con servicio de guardianía y seguridad, las bóvedas son temporizadas y el área de cajas tiene acceso restringido.

Referente al personal, todos portan de manera correcta el uniforme y su presentación es impecable, cumplen con los horarios de trabajo, registrando su hora de ingreso y salida en el biométrico, y en cuanto al ambiente de trabajo es aceptable.

Respecto al servicio al cliente se evidencio que el trato es amable y se busca dar solución a los requerimientos de los socios de manera oportuna, buscando siempre la satisfacción máxima del cliente.

La Cooperativa cuenta con cuatro (4) vehículos, los mismos que se encuentran asegurados y son utilizados para las diversas diligencias de la misma, siempre y cuando se cuente con la autorización del departamento de Talento Humano, y una vez obtenido el permiso se debe llenar la bitácora tanto al inicio como al final de haber usado el vehículo.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	13/03/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**V/P**  
**2/2**

Se pudo constatar que el mobiliario es adecuado para cada puesto y se encuentra codificado y bajo la responsabilidad de cada colaborador que lo usa. De los equipos de cómputo se encuentran acorde a las necesidades de la Cooperativa, es decir están ubicados de acuerdo a la funcionalidad de cada área de trabajo.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	13/03/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

M/P  
1/6

**Memorándum de Planificación**

**Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Andina” Ltda.  
**Tipo de trabajo:** Auditoría de Gestión  
**Período:** Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016  
**Dirección:** Av. Benjamín Terán y Antonia Vela.

**1. BASE LEGAL DE CREACIÓN Y FUNCIONAMIENTO**

**Datos de Creación**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda., inicia sus actividades el 12 de julio del 2007, mediante Acuerdo Ministerial N. 00103 e inscrita en la misma fecha en el Registro General de la Cooperativa con el Número de Orden 7026; siendo una Institución Financiera que opera conjuntamente con el Banco Central del Ecuador y es controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. La Cooperativa cuenta con más de 5.000 socios en continua progresión y 34 colaboradores, liderando el cooperativismo a nivel local y de esa manera respaldando el desarrollo socio-económico de la sociedad, a través de la prestación ágil y transparente de productos financieros de fácil acceso, dentro de un marco de eficiencia administrativa-operativa y ética financiera, razón por la cual ha mantenido un crecimiento ascendente dentro de la participación del mercado a nivel de Instituciones Financieras.

**Actividades que realiza**

Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda. es una entidad financiera que realiza actividades de intermediación financiera, la cual realiza procesos de captación mediante convenios de recaudación e inversiones de los socios, así como con la recuperación de cartera de crédito, y procesos de colocación por medio de la otorgación de créditos en sus diferentes segmentos y líneas de crédito.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	13/03/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

M/P  
2/6

Dentro de los productos del pasivo que ofrece la Cooperativa, tenemos los siguientes:

- **Andina Ahorro.** - “Confío y ahorro”, cuenta de ahorro de fácil acceso con acreditación de interés mensual en cuentas activas e inactivas con una tasa del 3% anual.
- **Andina Crecer.** - “Aprendiendo desde pequeño”, para niños y adolescentes. Acreditación de interés mensual en cuentas activas e inactivas con una tasa del 3% anual sin importar el monto.
- **Andina Plan.** - “Prevención para mi futuro”, ahorro planificado (congelado durante un tiempo acordado previamente con nuestro socio). Con una tasa anual del 7% con un monto mínimo de tres cifras medias y un congelamiento del fondo mayor a noventa días.
- **Andina Coop. DPF.** - “La forma más inteligente de invertir mi esfuerzo”, inversiones a Plazo Fijo desde 30 días a más de 365 días, con acreditaciones mensuales a la cuenta o a la fecha de vencimiento según escoja el socio; los montos van desde \$100 USD, las tasas más atractivas del mercado a convenir según el monto y el tiempo de las mismas.
- **Cuenta Ágil.** - “Competitividad en mi Empresa”, órdenes de retiro tipo chequera, la misma que podrá ser utilizada para brindarles una mayor comodidad en cada una de las transacciones comerciales que efectué, teniendo la misma validez que dinero en efectivo además que no se cobran costos de mantenimiento.

Y dentro de los servicios cooperativos que se oferta tenemos:

- **Becas Estudiantiles.** - Para el bienestar y superación de sus hijos Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda., premia el mérito estudiantil con becas estudiantiles en base al rendimiento y capacidad demostradas en la institución Educativa siendo los beneficiados nuestros pequeños socios Andina Crecer.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	13/03/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión.**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

M/P  
3/6

- **Fondo Mortuario.** - Ayuda económica para el / los deudos(s) o beneficiario(s) del socio fallecido.
- **Seguro de Desgravamen.** - Cubre el saldo de una obligación crediticia, en caso de fallecimiento del socio o su cónyuge.

### **Base Legal**

- ✓ Constitución del Ecuador
- ✓ Ley de Economía Popular y Solidaria
- ✓ Reglamento de la Ley de Economía Popular y Solidaria
- ✓ Código de Trabajo
- ✓ Ley de Seguridad Social
- ✓ Ley de Instituciones Financieras
- ✓ Ley de Régimen Tributario.

### **Misión**

“Somos una Cooperativa de ahorro y crédito con valores que ofrecemos soluciones financieras integrales para mejorar la calidad de vida de la sociedad”.

### **Visión**

“En el año 2016, los asociados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda., la reconocerá por su excelencia en la prestación de servicios, con cobertura a nivel provincial”.

### **OBJETIVO SOCIAL**

De conformidad con el Art. 3 del Estatuto actual, la Cooperativa tendrá como objeto social principal el de realizar actividades de Intermediación Financiera y de Responsabilidad Social a sus asociados, con sujeción a las regulaciones y principios reconocidos en la Ley, su Reglamento y el presente Estatuto.

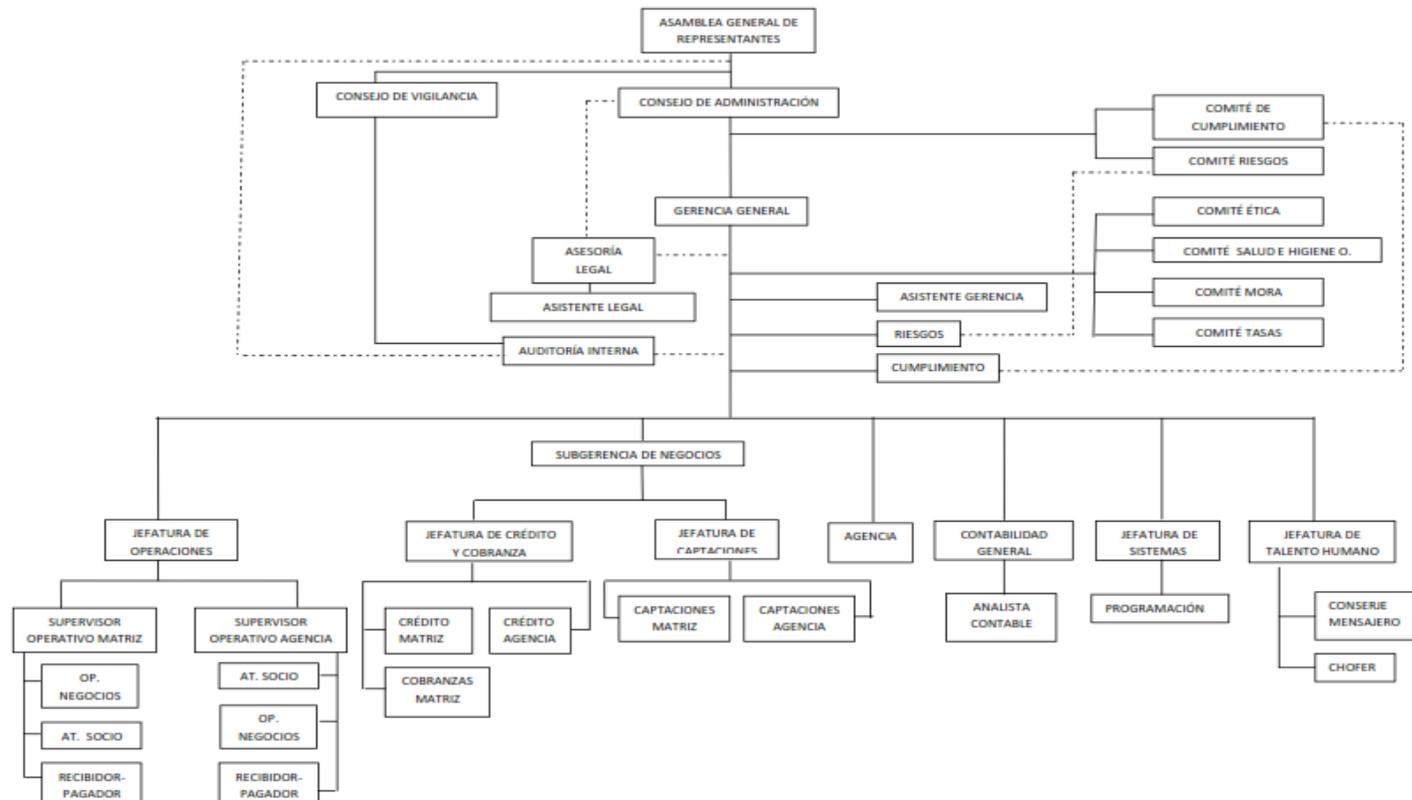
<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	<b>13/03/2017</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	<b>10/10/2017</b>



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.  
Auditoría de Gestión.  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**M/P**  
**4/6**

**ORGÁNICO ESTRUCTURAL**



<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	<b>13/03/2017</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	<b>10/10/2017</b>



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

M/P  
5/6

## **2. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA**

### **Objetivo General**

Evaluar los procesos administrativos, financieros y operacionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Andina” Ltda. mediante la aplicación de métodos, técnicas e indicadores, para determinar la eficiencia, eficacia, efectividad, ecología y ética en el funcionamiento de la Cooperativa.

### **Objetivos Específicos**

- Verificar los canales de comunicación a través de la aplicación de flujogramas para determinar los nudos críticos.
- Analizar la compatibilidad entre los perfiles profesionales y perfiles de los cargos mediante una validación de datos para establecer los niveles de rotación de personal.
- Determinar la eficiencia, eficacia y calidad de los procesos de recuperación de cartera realizando un análisis financiero y utilizando indicadores para evaluar los procesos de captación, colocación y recuperación del mismo.

## **3. ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

La Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Andina” Cantón Latacunga, Provincia de Chimborazo está comprendida entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2016.

## **4. RECURSOS A UTILIZARSE**

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	13/03/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

M/P  
6/6

**Talento Humano**

Nombre	Categoría
Fermín Andrés Haro Velasteguí.	Jefe de Equipo
Alberto Patricio Robalino.	Supervisor
Mónica Fernanda Sánchez López.	Auditor

**5. TIEMPO EN EL CUAL SE DESARROLLARÁ EL EXAMEN**

El tiempo estimado para la realización del trabajo será de 60 días laborales

**Fecha de inicio** 10/03/2017

**Fecha final** 28/05/2017

**6. METODOLOGÍA**

- Entrevista
- Cuestionario
- Método COSO II para evaluar control interno
- Aplicación de técnicas de auditoría para determinar áreas críticas.
- Observación de evidencias documentaria que sustente el informe de auditoría

**7. RESULTADOS DEL EXAMEN**

Con la realización de la Auditoría De Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Andina” Ltda, se entregará una herramienta que es el informe final que genere un plan de mejoras para el mejoramiento de la eficiencia, eficacia y calidad de la toma de decisiones en los procesos de captación, colocación y recuperación de cartera.

**8. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD**

Mónica Fernanda Sánchez López  
**AUDITORA**

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	13/03/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**E**  
**1/3**

**ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL**

**Nombre del entrevistado:** Ing. Alfredo Rafael Jácome Tapia

**Cargo:** Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.

**Fecha:** 10 de julio de 2017

**Hora:** 17h00

- 1. ¿Se ha realizado una auditoría de gestión en períodos anteriores con el fin de evaluar la eficiencia, eficacia y efectividad en cada uno de los procesos realizados por los colaboradores?**

No, pero se realizan exámenes especiales a las cuentas principales por parte del departamento de auditoría interna.

- 2. ¿Cree usted que un plan de mejoras como resultado de una Auditoría de Gestión permitirá mejorar los procesos administrativos y operativos de la Cooperativa cumpliendo con los requerimientos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria?**

Sí, debido a que la aplicación de las acciones propuestas en el plan de mejoras deben estar enfocadas a cambiar los procesos administrativos y operativos que estén fallando.

- 3. ¿Qué organismos controlan la Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.?**

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.  
La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera  
Ministerio de Finanzas

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

La actividad principal de la institución es la intermediación financiera y presta servicios de crédito, inversión, recaudaciones de servicios básicos y recaudaciones por convenio con diversas instituciones como el SRI, IESS, ANT, EMAPQ, entre otras.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	14/03/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**E**  
**2/3**

**5. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda. cuenta con un organigrama estructural correctamente definido?**

Sí, la Cooperativa cuenta con un organigrama estructural definido de acuerdo a las necesidades de la misma.

**6. ¿Referente a eficiencia, eficacia y efectividad cómo considera que se encuentra la gestión en los procesos de captación, colocación y recuperación de cartera tomando en cuenta lo presupuestado?**

Los procesos de captación y colocación cumplen con lo presupuestado, más los procesos de recuperación de cartera no son suficientemente efectivos, teniendo un nivel de cartera vencida y mora altos.

**7. ¿Qué tipo de actividades económicas son impulsadas con mayor énfasis por la cooperativa a través de créditos?**

Se busca impulsar con mayor énfasis el comercio y la agricultura, debido a que son actividades económicas productivas.

**8. ¿Considera usted que existe predisposición del Estado hacia el fortalecimiento del Sistema de Economía Popular y Solidario? ¿y en qué beneficia o afecta esto a la cooperativa?**

Si existe predisposición del Estado hacia el fortalecimiento del Sistema de Economía Popular y Solidario, debido a que a través del desarrollo de procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, satisfacen necesidades y generan ingresos para el país.

Beneficia a la Cooperativa porque dentro de este sector el Estado busca fomentar la cultura del ahorro, teniendo la oportunidad de captar clientes y socios potenciales.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	14/03/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

E

3/3

**9. ¿Ha detectado usted debilidades en los procesos realizados por sus colaboradores, que afecten el desempeño de estos?**

Se han detectado pequeños errores de forma más no de fondo, mismos que han sido solucionados de manera inmediata, eliminándolos por completo.

**10. ¿Considera que la información es comunicada a todos los niveles de la Cooperativa de manera oportuna?**

Si es comunicada en la medida que ésta es generada.

**Ing. Alfredo Rafael Jácome Tapia**  
**Gerente General COAC “ANDINA” Ltda.**

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	14/03/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

P/A 1/2
------------

**Programa de Auditoría: Ejecución**

**Objetivo General**

Evaluar los procesos administrativos, financieros y operacionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Andina” Ltda. mediante la aplicación de métodos, técnicas e indicadores, para determinar la eficiencia, eficacia, efectividad, ecología y ética en el funcionamiento de la Cooperativa.

**Objetivos Específicos**

- ✓ Verificar los canales de comunicación a través de la aplicación de flujogramas para determinar los nudos críticos.
- ✓ Analizar la compatibilidad entre los perfiles profesionales y perfiles de los cargos mediante una validación de datos para establecer los niveles de rotación de personal.
- ✓ Determinar la eficiencia, eficacia y calidad de los procesos de recuperación de cartera realizando un análisis financiero y utilizando indicadores para evaluar los procesos de captación, colocación y recuperación del mismo.

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	ELABORADO POR	FECHA
1	Elabore el Check List	<b>C/L</b>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <div style="border-left: 1px solid red; height: 100%;"></div> <div style="margin: 0 10px;">MFSL</div> <div style="border-left: 1px solid red; height: 100%;"></div> </div>	11/08/2017
2	Elabore la matriz de calidad de Gobierno	<b>M/CG</b>		11/08/2017
3	Realice el análisis FODA	<b>FODA</b>		14/08/2017
4	Efectúe el Análisis situacional Interna	<b>A/SI</b>		14/08/2017
5	Aplique la Matriz Importancia/Ocurrencia Interna	<b>MI/OI</b>		14/08/2017
6	Efectúe el Análisis Situacional Externo	<b>A/SE</b>		14/08/2017
7	Aplique la Matriz de Importancia de Ocurrencia Externa	<b>MI/OE</b>		14/08/2017
8	Elabore la matriz de correlación de Fortalezas y Oportunidades	<b>MC/FO</b>		14/08/2017
9	Elabore la matriz de correlación de Debilidades y Amenazas	<b>MC/DA</b>		14/08/2017
10	Elabore flujogramas	<b>F</b>		21/08/2017
11	Aplique ratios financieros	<b>R/F</b>		28/08/2017
12	Realice un análisis de cartera vencida	<b>A/CV</b>		04/09/2017

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	10/08/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



Cooperativa de Ahorro y Crédito "ANDINA" Ltda.  
Auditoría de Gestión  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016

P/A  
2/2

N°	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	ELABORADO POR	FECHA
13	Realice cuestionarios de control interno	C/I	MFSL	11/09/2017
14	Elabore los indicadores financieros	I/F	MFSL	18/09/2017
15	Elabore la Matriz Resumen Control Interno	MR/CI	MFSL	18/09/2017
16	Elabore la hoja de hallazgos correspondiente	H/H	MFSL	25/09/2017

Elaborado por:	MFSL	Fecha:	30/08/2017
Revisado por:	FAHV / APR	Fecha:	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

C/L 1/2
------------

**CHECK LIST**

No.	Detalle	Control	
		Si	No
	<b>Actas de la Asamblea General</b>		
1	Acta de la Asamblea General con la aprobación de reglamento interno y de elecciones de representantes.	x	
2	Acta de la Asamblea General donde se verifique el conocimiento del plan estratégico, plan operativo y presupuesto anual.		X
3	Acta de la Asamblea General donde se apruebe o rechace el informe anual de gestión de la gerencia de la Cooperativa.		X
4	Acta de la Asamblea General donde conste la aprobación del informe que revele el control de las actividades económicas.	x	
5	Acta de la Asamblea General donde conste la aprobación del informe de auditoría interna sobre la emisión de una opinión de la gestión.	x	
6	Acta de la Asamblea General en la cual se aprueba el informe sobre el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría.	x	
7	Acta de la Asamblea General donde se conoce la terna y se designa al auditor interno y equipo de auditoría externa.	x	
8	Acta de la Asamblea General de Elecciones de directivos para los Consejos de Administración y Vigilancia.	x	
9	Acta de Asamblea General donde se conoce y se resuelve el informe de auditoría interna y externa.	x	
	<b>Actas del Consejo de Administración</b>		
10	Acta del Consejo de Administración donde conste la propuesta de la gerencia con las políticas, reglamentos y procedimientos.	x	
12	Acta del Consejo de Administración donde conste la aceptación o rechazo del ingreso de socios.	x	
13	Acta del Consejo de Administración donde se nombre el Gerente y Gerente Subrogante y la fijación de la caución del gerente general.	x	
14	Acta del Consejo de Administración donde se aprueban los programas de educación financiera, capacitación y bienestar social.	x	
	<b>Actas del Consejo de Vigilancia</b>		
15	Acta del Consejo de Vigilancia donde conste la designación del presidente y del secretario.	x	
16	Acta del Consejo de Vigilancia donde conste el informe relacionado con el control de las actividades económicas.	x	
17	Acta del Consejo de Vigilancia en la que conste la terna del auditor externo e interno presentado a la Asamblea General	x	
	<b>Gerencia</b>		
18	Informe de control interno realizado por la gerencia de la Cooperativa.	x	

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	11/08/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**C/L**  
**2/2**

**CHECK LIST**

No.	Detalle	Si	No
	<b>Información complementaria Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.</b>		
19	Estatutos de la organización y sus reformas.	X	
20	Actas del Consejo de Vigilancia y Consejo de Administración	x	
21	Copia del RUC actualizado de la Cooperativa.	X	

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	11/08/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**M/CG**  
**1/2**

**MATRIZ DE LA CALIDAD DE GOBIERNO**

CRUCE MATRIZ	ACTIVIDAD	Gerencia	Art.	Consejo Vigilancia	Art.	Consejo Administración	Art.	Asamblea General	Art.	Cumple	No cumple	Observación
<b>ATRIBUCIONES DE LA GERENCIA</b>			<b>44</b>		<b>38</b>		<b>34</b>		<b>29</b>			
Verificar que el gerente haya propuesto al consejo de administración políticas, reglamentos y procedimientos, de acuerdo al numeral 2 del Art. 44 del Reglamento de la LOEPS.	Políticas, reglamentos y procedimientos (metodología).	Proponer	num. 2			Aprobar políticas, reglamentos y metodología de los procedimientos.	num. 3	Reformar y aprobar el reglamento interno.	num. 1	x		
Verificar que el gerente haya presentado al Consejo de Administración el plan estratégico, plan operativo y su proforma presupuestaria de conformidad al numeral 3 del Art. 44 del Reglamento de la LOEPS.	Plan estratégico, plan operativo, y presupuesto anual.	Elaborar	num. 3			Aprobar el plan estratégico, plan operativo, y presupuesto	num. 12	Conocer	num. 6		x	No existe una acta como constancia de la socialización a la Asamblea General del plan estratégico, plan operativo, y presupuesto anual.
Verificar el documento de aprobación o rechazo del informe anual de gestión de la gerencia de la Cooperativa.	Políticas y normativas internas de gestión de la Cooperativa.	Diseñar	num. 6			Aprobar políticas y normativas propuestas.	num. 12	Conocer	num. 6	x		
Solicitar un informe en el cual se evidencie la contratación de obligaciones a nombre de la cooperativa por el monto autorizado de conformidad a lo estipulado en el numeral 11 del Art. 44 del Reglamento de la LOEPS	Obligaciones a nombre de la Cooperativa	Contraer	num. 11			Autorizar	num. 11	Autorizar adquisiciones de bienes inmuebles, bienes muebles y servicios.	num. 7		x	No se evidencia la existencia de las autorizaciones correspondientes por parte de la Asamblea General para la adquisición de bienes inmuebles, bienes muebles y servicios.

CRUCE MATRIZ	ACTIVIDAD	Gerencia	Art.	Consejo Vigilancia	Art.	Consejo Administración	Art.	Asamblea General	Art.	Cumple	No cumple	Observación
<b>ATRIBUCIONES DE CONSEJO DE VIGILANCIA</b>												
Constatar el debido proceso para la designación del Presidente y del Secretario del Consejo, según el numeral 1 del Art. 38 del Reglamento de la LOEPS.	Presidente y secretario			Nombrar	num. 1					x		
Evidenciar mediante un informe del Consejo de Vigilancia el control ejercido sobre las actividades económicas, aplicando normas contables y normativa vigente, según los numerales 2-3-4 del Art. 38 del reglamento LOEPS. (Considerando controles concurrentes y posteriores en el tema de adquisiciones).	Controles concurrentes y posteriores sobre procedimientos de contratación y adquisición.			Realizar	num. 4						x	No presentan informes sobre los controles en procedimientos de contratación y adquisición.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	11/08/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.

M/CG  
2/2

Auditoría de Gestión  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016

CRUCE MATRIZ	ACTIVIDAD	Gerencia	Art.	Consejo Vigilancia	Art.	Consejo Administración	Art.	Asamblea General	Art.	Cumple	No cumple	Observación
<b>ATRIBUCIONES DE CONSEJO DE ADMINISTRACION</b>												
Verificar que el Consejo de Administración haya cumplido lo dispuesto en el numeral 2 del Art. 34 del Reglamento a la LOEPS, relacionado con la planificación y evaluación del funcionamiento de la organización.	Funcionamiento de la Cooperativa					Planificar y evaluar	num. 2	Aprobar o rechazar	num. 5	x		
Evidenciar el cumplimiento del numeral 6 del Art. 34 del Reglamento a la LOEPS relacionado con la aceptación o rechazo de solicitud de ingreso o salida de los socios.	Solicitudes de ingreso o salida de los socios					Aceptar o rechazar	num. 6			x		
Constatar la designación del presidente, vicepresidente y secretario del Consejo de Administración conforme a lo prescrito en el numeral 8 del Art. 34 del reglamento a la LOEPS.	Presidente, Vicepresidente, Secretario del Consejo de Administración, y comisiones o comités especiales					Designar o remover	num. 8			x		
Verificar el nombramiento del gerente y del gerente subrogante y si se fija su retribución económica de acuerdo a lo estipulado en el numeral 9 del Art. 34 del reglamento a la LOEPS.	Gerente y subrogante y fijar retribución económica					Nombrar	num. 9			x		

CRUCE MATRIZ	ACTIVIDAD	Gerencia	Art.	Consejo Vigilancia	Art.	Consejo Administración	Art.	Asamblea General	Art.	Cumple	No Cumple	Observación
<b>ATRIBUCIONES DE ASAMBLEA GENERAL</b>												
Solicitar y analizar el Acta de Asamblea General de Elección de Directivos de los Consejos de Administración y Vigilancia, verificando el cumplimiento de los Arts. 34-35-36 de la LOEPS.	Miembros del consejo							Elegir	num 2	x		
Verificar el conocimiento y resolución de la Asamblea General sobre los informes de Auditoría Interna y Externa con base en el Art. 29 numeral 8.	Informes de Auditoría interna y externa							Conocer y resolver	num. 8	x		
Constatar la aprobación del Reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del presidente y directivos de los consejos, conforme a lo prescrito en el numeral 12 del Art. 29 del Reglamento a la LOEPS.	Reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del presidente y directivos							Aprobar	num. 12	x		

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	11/08/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**M/F**  
**1/1**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta de múltiples productos y servicios.</li> <li>• Sistema informático actualizado adaptado a las necesidades de productos.</li> <li>• Infraestructura y mobiliario adecuados.</li> <li>• Ubicación geográfica privilegiada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canales de comunicación poco efectivos.</li> <li>• Incompatibilidad de los perfiles profesionales y los perfiles de los cargos.</li> <li>• Ineficiencia en el proceso de recuperación de cartera.</li> <li>• Excesiva rotación de personal.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alianzas estratégicas con organismos multilaterales de crédito.</li> <li>• Incremento constante de convenios de recaudaciones de servicios.</li> <li>• Predisposición del estado a fortalecer el Sistema de Economía Popular y Solidario.</li> <li>• Nichos de mercado no explotados y nichos de mercado que evolucionan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presencia de entidades financiera, bancarias y cooperativas con más años de antigüedad en Latacunga.</li> <li>• Niveles mínimos de cultura de ahorro en la ciudad.</li> <li>• Publicidad y promoción agresiva de instituciones financieras de la competencia.</li> <li>• Sobre-endeudamiento de los clientes, impide el pago puntual de sus obligaciones.</li> </ul>

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	14/08/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**MC/FO**  
**1/1**

**Matriz de Correlación Fortalezas - Oportunidades**

<b>F</b> \ <b>O</b>	O1. Incremento en los niveles de la demanda de crédito.	O2. Incremento constante de convenios de recaudaciones de servicios	O3. Predisposición del estado a fortalecer el Sistema de Economía Popular y Solidario.	O4. Nichos de mercado no explotados y nichos de mercado que evolucionan	<b>TOTAL</b>
F1. Oferta de múltiples productos y servicios.	5	5	1	3	<b>14</b>
F2. Sistema informático actualizado adaptado a las necesidades de productos.	3	5	1	1	<b>10</b>
F3. Infraestructura y mobiliario adecuado.	1	1	1	3	<b>6</b>
F4. Ubicación geográfica privilegiada.	3	3	1	1	<b>8</b>
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>14</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>38</b>

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	14/08/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**MC/DA**  
**1/1**

**Matriz de Correlación Debilidades - Amenazas**

<b>D \ A</b>	<b>A1. Presencia de entidades financiera, bancarias y cooperativas con más años de antigüedad en Latacunga.</b>	<b>A2. Niveles mínimos de cultura de ahorro en la ciudad.</b>	<b>A3. Publicidad y promoción agresiva de instituciones financieras de la competencia.</b>	<b>A4. Sobre-endeudamiento de los clientes, impide el pago puntual de sus obligaciones.</b>	<b>TOTAL</b>
D1. Canales de comunicación poco efectivos.	1	1	1	1	4
D2. Incompatibilidad de los perfiles profesionales y los perfiles de los cargos.	1	1	3	1	6
D3. Ineficiencia en el proceso de recuperación de cartera.	1	3	1	5	10
D4. Excesiva rotación de personal.	1	1	1	1	4
<b>TOTAL</b>	4	6	6	8	24

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	14/08/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Análisis situacional Interno**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>
<b>F1</b>	Oferta de múltiples productos y servicios.	La COAC cuenta con diversidad de productos y servicios financieros como: captación de recursos, depósitos a la vista, depósito a plazo fijo, pago del bono de solidaridad además de ofrecer servicios tales como: recaudación de servicios básicos, matrícula de vehículos, recaudación de impuestos entre otros.
<b>F2</b>	Sistema informático actualizado adaptado a las necesidades de productos.	Se dispone de equipos informáticos actualizados y de paquetes computarizados que garantizan la generación de información de manera oportuna.
<b>F3</b>	Infraestructura y mobiliario adecuados.	Las instalaciones son funcionales además de contar con espacio y mobiliario suficiente, lo que permite comodidad de los colaboradores ofreciendo una mejor atención a los socios
<b>F4</b>	Ubicación geográfica privilegiada.	Las oficinas poseen una ubicación de fácil acceso para la ciudadanía.
	<b>DEBILIDAD</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>
<b>D1</b>	Canales de comunicación poco efectivos.	La comunicación interdepartamental que posee la COAC no es oportuna, debido a que no existe personas que se responsabilicen del proceso de generación y entrega de información solicitada, lo que ocasiona retrasos al momento de emitir informes.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	14/08/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

A/SI  
2/2

<b>D2</b>	Incompatibilidad de los perfiles profesionales y los perfiles de los cargos.	Durante el proceso de selección de personal no existe una correcta verificación sobre los conocimientos y aptitudes necesarias para cubrir con perfiles de los cargos.
<b>D3</b>	Ineficiencia en el proceso de recuperación de cartera.	Durante el proceso de recuperación de cartera la COAC no posee estrategias adecuadas para la cobranza de la cartera vencida lo que ocasiona posees un índice de morosidad inadecuado para la misma.
<b>D4</b>	Excesiva rotación de personal.	Debido a la incompatibilidad de perfiles con los cargos la rotación del personal es muy frecuente ya que para el cumplimiento de metas u objetivos se busca el mejor desenvolvimiento de los colaboradores.

**Matriz de Impacto y Ocurrencia Interna**

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	PROBABILIDAD DE IMPACTO			
		ALTA	MEDIA	BAJA
ALTA		F1, D3	D2	
MEDIA		F2, D4	F3, F4	
BAJA		D1		

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	14/08/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**MI / OI**  
**1/3**

**Matriz Importancia/ Ocurrencia Interna**

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDAD		NORMAL	FORTALEZA	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
<b>F1</b>	Oferta de múltiples productos y servicios.					●
<b>F2</b>	Sistema informático actualizado adaptado a las necesidades de productos.				●	
<b>F3</b>	Infraestructura y mobiliario adecuados.			●		
<b>F4</b>	Ubicación geográfica privilegiada.				●	
<b>D1</b>	Canales de comunicación poco efectivos.		●			
<b>D2</b>	Incompatibilidad de los perfiles profesionales y los perfiles de los cargos.	●				
<b>D3</b>	Ineficiencia en el proceso de recuperación de cartera.	●				
<b>D4</b>	Excesiva rotación de personal.	●				
<b>TOTAL</b>		3	1	1	2	1
<b>PORCENTAJE</b>		37,5%	12,5%	12,5	25%	12,5

Elaborado por:	<b>MFSL</b>	Fecha:	14/08/2017
Revisado por:	<b>FAHV / APR</b>	Fecha:	10/10/2017



### MATRIZ DE IMPACTO Y OCURRENCIA INTERNA

#### Matriz de Medios Internos

1= Debilidad Importante.

2= Debilidad Menor.

3= Equilibrio.

4= Fortaleza Menor.

5= Fortaleza Importante.

Nº	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADOS
<b>FORTALEZAS</b>				
1	Oferta de múltiples productos y servicios.	0,10	5	0,50
2	Sistema informático actualizado adaptado a las necesidades de productos.	0,10	4	0,40
3	Infraestructura y mobiliario adecuados.	0,10	3	0,30
4	Ubicación geográfica privilegiada.	0,10	4	0,40
<b>DEBILIDADES</b>				
5	Canales de comunicación poco efectivos.	0,10	2	0,20
6	Incompatibilidad de los perfiles profesionales y los perfiles de los cargos.	0,20	1	0,20
7	Ineficiencia en el proceso de recuperación de cartera.	0,10	1	0,10
8	Excesiva rotación de personal.	0,20	1	0,20
	<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>	<b>21</b>	<b>2,30</b>

Elaborado por:	<b>MFSL</b>	Fecha:	14/08/2017
Revisado por:	<b>FAHV / APR</b>	Fecha:	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**MI / OI**  
**3/3**

## **ANÁLISIS**

El resultado de la ponderación de los medios internos (fortalezas y debilidades) es de 2,30 lo que revela COAC “ANDINA” Ltda. posee un promedio ligeramente inferior a la media, lo que implica que, con un adecuado uso de las fortalezas, estas pueden disminuir las debilidades encontradas, pero se requiere disponer de un mejor control de los riesgos encontrados.

La COAC debe aprovechar al máximo oferta de múltiples productos y servicios que posee para q de esta forma captar más clientes potenciales lo que conllevaría a un incremento en los ingresos de la misma.

No obstante, el equivalente alcanzado frente al total (máximo 5 y promedio 2,5) muestra una incidencia relevante de las debilidades, en temas como Incompatibilidad de los perfiles profesionales y los perfiles de los cargos, Excesiva rotación de personal. Ineficiencia en el proceso de recuperación de cartera, lo que si no se toman acciones correctivas pueden generar pérdidas en el desarrollo de sus actividades económicas.

Estos resultados deben influir a los principales colaboradores de la COAC a que se diseñen y apliquen estrategias a través de las fortalezas enunciadas como medio para la mitigación de las debilidades y con un adecuado control adecuado además de acciones correctivas lograr convertirlas en potenciales fortalezas.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	14/08/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Análisis situacional Externo**

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>
<b>O1</b>	Incremento en los niveles de la demanda de crédito.	La demanda de créditos se ha ido incrementando debido a que el crédito es un elemento que está y que siempre estará dentro de la economía de un país y que es necesario para el desenvolvimiento de las actividades
<b>O2</b>	Incremento constante de convenios de recaudaciones de servicios.	Para captar más clientes potenciales la COAC realiza constantemente convenios para abarcar una mayor cantidad de servicios adicionales a los que presta la misma y de esta forma satisfacer las necesidades de los socios.
<b>O3</b>	Predisposición del Estado a fortalecer el Sistema de Economía Popular y Solidario.	El Estado reconoce como eje fundamental al Sistema de Economía Popular y Solidario, por ende, la tendencia a la supervisión es realizada con una visión integral, y fortaleciendo su adecuado funcionamiento y sus requerimientos constantemente.
<b>O4</b>	Nichos de mercado no explotados y nichos de mercado que evolucionan	En cuanto a los nichos de mercado no explotados, se encuentran oportunidades de negocios y potenciales clientes en áreas todavía inexploradas, rubros y lugares en los que la demanda supera significativamente a la oferta. Y como el mercado evoluciona constantemente las necesidades de los clientes van creciendo de manera significativa.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	14/08/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**A/SE**  
**2/2**

	<b>AMENAZAS</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>
<b>A1</b>	Presencia de entidades financiera, bancarias y cooperativas con más años de antigüedad en Latacunga.	Si bien es cierto la COAC posee una imagen institucional que con el transcurso de los años ha ganado fuerza, la campaña de publicidad de las otras entidades radica en los años que han prestado servicios y sobre todo la popularidad que poseen.
<b>A2</b>	Niveles mínimos de cultura de ahorro en la ciudad.	En la actualidad la sociedad tiene tendencia más al consumo, lo que ocasiona que la cultura del ahorro sea cada vez escasa.
<b>A3</b>	Publicidad y promoción agresiva de instituciones financieras de la competencia.	A pesar de que el área de marketing de la COAC cumple con sus funciones, el resto de instituciones ya sea porque poseen mayor presupuesto para la publicidad o por el tamaño de la institución acaparan mayor atención de los potenciales socios.
<b>A4</b>	Sobre-endeudamiento de los clientes, impide el pago puntual de sus obligaciones.	Como la sociedad tiene tendencia más al consumo que al ahorro, los clientes prefieren contraer más obligaciones financieras para dicho consumo lo que genera dificultad al momento proceder con el pago de las mismas.

**Matriz de Impacto y Ocurrencia Externa**

<b>PROBABILIDAD DE OCURRENCIA</b>	<b>PROBABILIDAD DE IMPACTO</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
<b>ALTA</b>		<b>A2</b>	
<b>MEDIA</b>	<b>A4</b>	<b>O1, O2, A3</b>	
<b>BAJA</b>	<b>O3</b>	<b>O4, A1</b>	

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	14/08/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

A/SE  
2/2

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDAD	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
		1	2	3	4	5
O1	Incremento en los niveles de la demanda de crédito.					
O2	Incremento constante de convenios de recaudaciones de servicios.					
O3	Predisposición del estado a fortalecer el Sistema de Economía Popular y Solidario.					
O4	Nichos de mercado no explotados y nichos de mercado que evolucionan					
A1	Presencia de entidades financiera, bancarias y cooperativas con más años de antigüedad en Latacunga.					
A2	Niveles mínimos de cultura de ahorro en la ciudad.					
A3	Publicidad y promoción agresiva de instituciones financieras de la competencia.					
A4	Sobre-endeudamiento de los clientes, impide el pago puntual de sus obligaciones.					
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>12,5%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>12,5%</b>

Elaborado por:	<b>MFSL</b>	Fecha:	14/08/2017
Revisado por:	<b>FAHV / APR</b>	Fecha:	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito "ANDINA" Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**MI/OE**  
**1/2**

<b>N°</b>	<b>FACTORES EXTERNOS CLAVES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADOS</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>				
<b>1</b>	Incremento en los niveles de la demanda de crédito.	<b>0,20</b>	<b>4</b>	<b>0,80</b>
<b>2</b>	Incremento constante de convenios de recaudaciones de servicios.	<b>0,10</b>	<b>5</b>	<b>0,50</b>
<b>3</b>	Predisposición del estado a fortalecer el Sistema de Economía Popular y Solidario.	<b>0,10</b>	<b>3</b>	<b>0,30</b>
<b>4</b>	Nichos de mercado no explotados y nichos de mercado que evolucionan	<b>0,10</b>	<b>4</b>	<b>0,40</b>
<b>AMENAZAS</b>				
<b>5</b>	Presencia de entidades financiera, bancarias y cooperativas con más años de antigüedad en Latacunga.	<b>0,10</b>	<b>3</b>	<b>0,30</b>
<b>6</b>	Niveles mínimos de cultura de ahorro en la ciudad.	<b>0,10</b>	<b>2</b>	<b>0,20</b>
<b>7</b>	Publicidad y promoción agresiva de instituciones financieras de la competencia.	<b>0,10</b>	<b>2</b>	<b>0,20</b>
<b>8</b>	Sobre-endeudamiento de los clientes, impide el pago puntual de sus obligaciones.	<b>0,20</b>	<b>1</b>	<b>0,20</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>	<b>24</b>	<b>2,90</b>

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	14/08/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**MI/OE**  
**2/2**

### **ANÁLISIS**

El resultado de la ponderación de los medios externos (oportunidades y amenazas) es de 2,90 lo que revela que COAC “Andina” Ltda. posee un promedio ligeramente por encima de la media, lo que implica que la cooperativa tiene más oportunidades que amenazas.

Los principales directivos de la COAC deben aprovechar al máximo las oportunidades, partiendo incremento en los niveles de la demanda de crédito, para captar más clientes a través del incremento constante de convenios de recaudaciones de servicios, así como también explorar los nichos de mercado no explotados y nichos de mercado que evolucionan para aumentar posibles ingresos por la satisfacción de las necesidades de los clientes potenciales

No obstante, el equivalente alcanzado frente al total (máximo 5 y promedio 2,5) muestra una incidencia relevante de las amenazas, en temas como Sobre-endeudamiento de los clientes, impide el pago puntual de sus obligaciones., vinculándose con los niveles mínimos de cultura de ahorro en la ciudad.

Estos resultados deben inducir a los principales directivos a que se diseñen estrategias para que con las oportunidades se mitiguen los riesgos externos y que mediante esto las amenazas proponiendo acciones correctivas o acciones preventivas se puedan convertir en oportunidades potenciales para mejorar el rendimiento de la Cooperativa.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	14/08/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito "ANDINA" Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

C/C 1/20
-------------

**Cuestionario de Control Interno: Componente I**  
**Áreas: Administrativa, Financiera y Operacional**

<b>COMPONENTE: AMBIENTE INTERNO</b>				
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Observación</b>
<b><i>Subcomponente: Integridad</i></b>				
1	¿Se aplican los valores y lineamientos éticos en los procesos de captación, colocación y recuperación de cartera de crédito?	30	4	
2	¿Se encuentran establecidas sanciones referentes a actos fraudulentos, ilegales o pocos éticos dentro de los procesos realizados por el personal?	34	0	
3	¿La Cooperativa cuenta con un Manual de Prevención de Lavado de Activos que aplique a los procesos de crédito y cobranzas?	24	10	
<b><i>Subcomponente: Administración Estratégica</i></b>				
4	En cuanto a los procesos de captación, colocación y recuperación de cartera de crédito ¿se mantiene una planificación actualizada en funcionamiento para la gestión de los mismos?	32	2	
5	¿Se analiza los riesgos internos y externos para la toma de decisiones en cuánto a los procesos citados anteriormente?	34	0	
<b><i>Subcomponente: Estructura Organizativa</i></b>				
6	¿La estructura organizacional se encuentra definida de acuerdo al tamaño, actividades y ubicación de la Cooperativa?	29	5	
7	¿Se encuentran establecidos en el Manual de Crédito los respectivos niveles de aprobación de créditos de acuerdo al monto?	34	0	
<b><i>Subcomponente: Capacidad del Talento Humano</i></b>				
8	¿La cooperativa procura el desarrollo del trabajo participativo y cooperativo de los funcionarios?	25	9	
9	¿Los funcionarios de la cooperativa procuran mantener un ambiente de trabajo adecuado?	20	14	

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	11/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

<b>Subcomponente: Competencia Profesional</b>				
10	¿La cooperativa evalúa la consistencia entre el perfil de cada puesto con la capacidad de los funcionarios de acuerdo a las funciones requeridas?	12	22	No se realizan este tipo de evaluaciones, provocando la incompatibilidad entre el perfil profesional y el perfil requerido para cada puesto. D1
11	¿El personal tiene conocimiento de los reglamentos de la entidad?	27	7	
12	¿La cooperativa ha elaborado un programa de evaluación de desempeño?	8	26	No se han establecido mecanismos formales de evaluación del desempeño. D2
<b>Subcomponente: Responsabilidades Asignadas</b>				
13	¿La cooperativa ha determinado la autoridad y responsabilidad de cada funcionario?	33	1	
14	¿Cada funcionario conoce las metas y normas a cumplir en el periodo en concordancia con el desempeño de sus funciones?	30	4	
<b>Subcomponente: Adhesión a las políticas Institucionales</b>				
15	¿La cooperativa determina políticas institucionales acorde a los objetivos establecidos?	34	0	
<b>Subcomponente: Unidad de Auditoría Interna</b>				
16	¿El auditor interno ha emitido informes para generar y aplicar acciones correctivas respecto a las debilidades encontradas?	34	0	
17	¿La Cooperativa da seguimiento a las recomendaciones del auditor interno?	23	11	

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	11/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Matriz de Ponderación**  
**Componente I: AMBIENTE INTERNO**

N°	CONTROLES CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Se aplican los valores y lineamientos éticos en los procesos de captación, colocación y recuperación de cartera de crédito?	10	9
2	¿Se encuentran establecidas sanciones referentes a actos fraudulentos, ilegales o pocos éticos dentro de los procesos realizados por el personal?	10	10
3	¿La Cooperativa cuenta con un Manual de Prevención de Lavado de Activos que aplique a los procesos de crédito y cobranzas?	10	7
4	En cuanto a los procesos de captación, colocación y recuperación de cartera de crédito ¿se mantiene una planificación actualizada en funcionamiento para la gestión de los mismos?	10	9
5	¿Se analiza los riesgos internos y externos para la toma de decisiones en cuánto a los procesos citados anteriormente?	10	10
6	¿La estructura organizacional se encuentra definida de acuerdo al tamaño, actividades y ubicación de la Cooperativa?	10	9
7	¿Se encuentran establecidos en el Manual de Crédito los respectivos niveles de aprobación de créditos de acuerdo al monto?	10	10
8	¿La cooperativa procura el desarrollo del trabajo participativo y cooperativo de los funcionarios?	10	7
9	¿Los funcionarios de la cooperativa procuran mantener un ambiente de trabajo adecuado?	10	6

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	11/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**C/C**  
**4/20**

10	¿La cooperativa evalúa la consistencia entre el perfil de cada puesto con la capacidad de los funcionarios de acuerdo a las funciones requeridas?	10	4
11	¿El personal tiene conocimiento de los reglamentos de la entidad?	10	8
12	¿La cooperativa ha elaborado un programa de evaluación de desempeño?	10	2
13	¿La cooperativa ha determinado la autoridad y responsabilidad de cada funcionario?	10	10
14	¿Cada funcionario conoce las metas y normas a cumplir en el periodo en concordancia con el desempeño de sus funciones?	10	9
15	¿La cooperativa determina políticas institucionales acorde a los objetivos establecidos?	10	10
16	¿El auditor interno ha emitido informes para generar y aplicar acciones correctivas respecto a las debilidades encontradas?	10	10
17	¿La Cooperativa da seguimiento a las recomendaciones del auditor interno?	10	7
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		170	137

$$Fórmula: CF = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$CF = \frac{137}{170} * 100$$

$$CF = 80,59 \%$$

**Donde:**

**CF** = Confianza

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	11/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



### TABLA DE RIESGOS Y CONFIANZA

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
1% – 50%	ALTO	BAJO
51% - 75%	MODERADO	MODERADO
76% 95%	BAJO	ALTO

#### INTERPRETACIÓN:

Referente al Componente I Ambiente Interno, una vez aplicado el correspondiente cuestionario de control interno a los 34 colaboradores de la Cooperativa y después de realizar la ponderación en base a las respuestas positivas y negativas obtenidas en los mismos, se ha determinado un nivel de Confianza ALTO con un 80,59% como reflejo de los subcomponentes que se llevan de una manera adecuada dentro de la Cooperativa, y un nivel de Riesgo BAJO debido a dos debilidades encontradas en las evaluaciones de desempeño evidenciando la falta de mecanismos formales de evaluación continua y en el análisis de compatibilidad entre los perfiles profesionales y las habilidades requeridas para los cargos a desempeñar de cada colaborador. Lo cual es positivo para la cooperativa ya que las debilidades son pocas y se pueden mitigar mediante acciones correctivas.

Elaborado por:	<b>MFSL</b>	Fecha:	11/09/2017
Revisado por:	<b>FAHV / APR</b>	Fecha:	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**C/C**  
**6/20**

**Cuestionario de Control Interno: Componente II**  
**Áreas: Administrativa, Financiera y Operacional**

<b>COMPONENTE: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>				
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
1	¿Los objetivos de la organización son claros y concisos?	23	11	
2	¿Una vez establecidos los objetivos se socializa a todos los colaboradores de la Cooperativa?	31	3	
3	¿Para el establecimiento de objetivos se toma en cuenta a todos los niveles de la Cooperativa?	26	8	
4	¿La Cooperativa evalúa el desempeño del personal en cada una de las áreas en relación a los objetivos establecidos?	28	6	

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	11/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Matriz de Ponderación**  
**Componente II: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS**

N°	CONTROLES CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Los objetivos de la organización son claros y concisos?	10	7
2	¿Una vez establecidos los objetivos se socializa a todos los colaboradores de la Cooperativa?	10	9
3	¿Para el establecimiento de objetivos se toma en cuenta a todos los niveles de la Cooperativa?	10	8
4	¿La Cooperativa evalúa el desempeño del personal en cada una de las áreas en relación a los objetivos establecidos?	10	8
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		40	32

$$Fórmula: CF = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$CF = \frac{32}{40} * 100$$

$$CF = 80\%$$

**Donde:**

**CF** = Confianza

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

**TABLA DE RIESGOS Y CONFIANZA**

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
1% - 50%	ALTO	BAJO
51% - 75%	MODERADO	MODERADO
76% - 95%	BAJO	ALTO

Elaborado por:	<b>MFSL</b>	Fecha:	11/09/2017
Revisado por:	<b>FAHV / APR</b>	Fecha:	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**C/C**  
**8/20**

**INTERPRETACIÓN:**

Los resultados que arroja la aplicación del cuestionario para evaluar el Componente II Establecimiento de Objetivos indican que el nivel de Confianza es ALTO estimando que los procesos son adecuados y el nivel de Riesgo es BAJO siendo necesario ir fortaleciendo la adecuada ejecución de los procesos.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	11/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cuestionario de Control Interno: Componente III**  
**Áreas: Administrativa, Financiera y Operacional**

<b>COMPONENTE: GESTIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>				
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Observación</b>
<b><i>Subcomponente: Identificación de Riesgos</i></b>				
1	¿La cooperativa realiza de manera continua un análisis para la identificación de riesgos internos y externos?	32	2	
2	¿Los asesores de crédito están en capacidad de identificar los riesgos potenciales de los socios que solicitan créditos?	28	6	
<b><i>Subcomponente: Valoración del riesgo</i></b>				
3	¿Se encuentran parametrizados los factores que constituyen riesgos potenciales para procesos de recuperación de cartera?	10	24	No están parametrizados los factores que representan riesgos potenciales. D3
4	¿Se analiza el impacto de los riesgos una vez ocurridos?	30	4	
<b><i>Subcomponente: Respuesta al riesgo</i></b>				
5	¿Existen estrategias como respuesta a los riesgos inherentes a los procesos de colocación y recuperación de cartera?	27	7	
6	¿Las acciones de respuestas al riesgo establecidas por la cooperativa se encuentran alineadas con el riesgo aceptado y la tolerancia del riesgo de la entidad?	11	23	No se ha realizado un análisis comparativo entre la capacidad de respuesta al riesgo y el nivel aceptado o de tolerancia del riesgo. D4
<b><i>Subcomponente: Unidad de Auditoría Interna</i></b>				
7	¿El auditor interno evalúa la eficiencia y eficacia de las estrategias establecidas como respuesta al riesgo?	22	12	

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	14/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Matriz de Ponderación**  
**Componente III: GESTIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS**

N°	CONTROLES CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿La cooperativa realiza de manera continua un análisis para la identificación de riesgos internos y externos?	10	9
2	¿Los asesores de crédito están en capacidad de identificar los riesgos potenciales de los socios que solicitan créditos?	10	8
3	¿Se encuentran parametrizados los factores que constituyen riesgos potenciales para procesos de recuperación de cartera?	10	3
4	¿Se analiza el impacto de los riesgos una vez ocurridos?	10	9
5	¿Existen estrategias como respuesta a los riesgos inherentes a los procesos de colocación y recuperación de cartera?	10	8
6	¿Las acciones de respuestas al riesgo establecidas por la cooperativa se encuentran alineadas con el riesgo aceptado y las tolerancias del riesgo de la entidad?	10	3
7	¿El auditor interno evalúa la eficiencia y eficacia de las estrategias establecidas como respuesta al riesgo?	10	6
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		70	46

$$Fórmula: CF = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$CF = \frac{46}{70} * 100$$

$$CF = 65,71\%$$

**Donde:**

**CF** = Confianza

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	14/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



### TABLA DE RIESGOS Y CONFIANZA

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
1% – 50%	ALTO	BAJO
51% - 75%	MODERADO	MODERADO
76% 95%	BAJO	ALTO

#### INTERPRETACIÓN:

En el componente III Gestión y Evaluación del Riesgo, se encuentran contenidos también los componentes de Identificación del Riesgo y Respuesta al Riesgo, se ha detectado nivel de Confianza MODERADO con un 65,71% de acuerdo al cálculo en base a las respuestas positivas de los subcomponentes que se llevan de una manera adecuada dentro de la Cooperativa, y un nivel de Riesgo MODERADO debido a dos debilidades encontradas, mismas que hacen referencia al nivel aceptado de respuesta al riesgo y a la identificación mediante la parametrización de riesgos, representando un signo de alerta para que la Cooperativa tome medidas correctivas que eliminen dichas debilidades.

Elaborado por:	<b>MFSL</b>	Fecha:	14/09/2017
Revisado por:	<b>FAHV / APR</b>	Fecha:	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

C/C  
12/20

**Cuestionario de Control Interno: Componente IV**  
**Áreas: Administrativa, Financiera y Operacional**

<b>COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Observación</b>
<b><i>Subcomponente: Separación de funciones y rotación de labores</i></b>				
1	¿Cada departamento cuenta con los flujogramas de procesos de acuerdo a las funciones a desempeñar?	25	9	
2	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones las realizan personas distintas?	20	14	
3	¿La rotación de personal se la realiza acorde al recurso humano disponible, dando a conocer los cambios con anticipación?	8	26	Se realizan cambios de personal sin previo aviso. D7
<b><i>Subcomponente: Autorización y aprobación de transacciones y operaciones</i></b>				
4	¿Se autorizan excepciones a las operaciones normales de la cooperativa de manera escrita (rúbrica u disposición escrita)?	23	11	
5	¿Se toma en cuenta el presupuesto elaborado por la cooperativa para autorizar gastos e inversiones?	21	13	
6	¿Se encuentran debidamente difundidos los niveles de autorización y aprobación para transacciones y operaciones?	24	10	
7	¿Las políticas establecidas para la aprobación de créditos en el manual de crédito y cobranzas son cumplidas en su totalidad?	13	21	Se realizan excepciones que no están establecidas en el Manual de Crédito y Cobranza. D8
<b><i>Subcomponente: Supervisión</i></b>				
8	¿Se establecen controles permanentes por parte de los supervisores de cada área de la cooperativa?	28	6	
9	¿Una vez otorgado un crédito con excepciones se realiza un seguimiento por parte de la persona que autorizó dicha excepción?	20	14	No se realiza un seguimiento adecuado durante el proceso de recuperación de cartera. D9
10	¿Los Consejos de Administración y Vigilancia ejercen su papel de supervisión a cada una de las áreas de la Cooperativa?	9	25	Los Consejos se limitan a la información entregada en cada reunión de consejo. D10

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	14/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito "ANDINA" Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

<b>C/C</b> <b>13/20</b>
----------------------------

**Matriz de Ponderación**  
**Componente IV: ACTIVIDADES DE CONTROL**

N°	CONTROLES CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Cada departamento cuenta con los flujogramas de procesos de acuerdo a las funciones a desempeñar?	10	7
2	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones las realizan personas distintas?	10	6
3	¿La rotación de personal se la realiza acorde al recurso humano disponible, dando a conocer los cambios con anticipación?	10	2
4	¿Se autorizan excepciones en las operaciones normales de la cooperativa de manera escrita (rúbrica u disposición escrita)?	10	7
5	¿Se toma en cuenta el presupuesto elaborado por la cooperativa para autorizar gastos e inversiones?	10	6
6	¿Se encuentran debidamente difundidos los niveles de autorización y aprobación para transacciones y operaciones?	10	7
7	¿Las políticas establecidas para la aprobación de créditos en manual de crédito y cobranzas son cumplidas en su totalidad?	10	4
8	¿Se establecen controles permanentes por parte de los supervisores de cada área de la cooperativa?	10	8
9	¿Una vez otorgado un crédito con excepciones se realiza un seguimiento por parte de la persona que autorizó dicha excepción?	10	6
10	¿Los Consejos de Administración y Vigilancia ejercen su papel de supervisión a cada una de las áreas de la Cooperativa?	10	3
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		100	<b>56</b>

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	14/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



Cooperativa de Ahorro y Crédito "ANDINA" Ltda.  
Auditoría de Gestión  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016

C/C  
14/20

$$\text{Fórmula: } CF = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$CF = \frac{56}{100} * 100$$

$$CF = 56\%$$

**Donde:**

**CF** = Confianza

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

**TABLA DE RIESGOS Y CONFIANZA**

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
1% – 50%	ALTO	BAJO
51% - 75%	MODERADO	MODERADO
76% 95%	BAJO	ALTO

**INTERPRETACIÓN:**

Una vez aplicado el cuestionario de control interno enfocado a evaluar el Componente IV Actividades de Control, se determina que el nivel de Confianza es MODERADO en concordancia con los subcomponentes y aspectos que se llevan de manera correcta dentro de la Cooperativa y un nivel de Riesgo MODERADO puesto que se encontraron cuatro debilidades que deben corregirse de manera inmediata para que no representen un riesgo mayor para el correcto funcionamiento de la Cooperativa.

Elaborado por:	<b>MFSL</b>	Fecha:	14/09/2017
Revisado por:	<b>FAHV / APR</b>	Fecha:	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

<b>C/C</b> <b>15/20</b>
----------------------------

**Cuestionario de Control Interno: Componente V**  
**Áreas: Administrativa, Financiera y Operacional**

<b>COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>				
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Observación</b>
<b>Subcomponente: Controles sobre sistema de información</b>				
1	¿La cooperativa cuenta con un lugar distinto a la misma para guardar sus archivos e información en caso de alguna eventualidad?	28	6	
2	¿Se han determinado adecuadamente los niveles de acceso a la información de acuerdo al cargo que desempeña cada empleado?	24	10	
3	¿Se mantiene al personal informado sobre los cambios del entorno interno y externo, generando una toma de decisiones en beneficio de los objetivos preestablecidos?	20	14	
<b>Subcomponente: Canales de comunicación abiertos</b>				
4	¿Cualquier evento, reuniones de trabajo, asambleas son comunicados de manera escrita y con la debida anticipación?	22	12	
5	¿La información es entregada de manera correcta y oportuna al usuario correspondiente?	11	23	Existen retrasos en la entrega de información relevante para el correcto funcionamiento de la cooperativa. D11
6	¿Se entrega información como manuales, reglamentos, códigos y políticas a los empleados desde su incorporación a la cooperativa?	19	15	

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	14/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Matriz de Ponderación**  
**Componente V: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

N°	CONTROLES CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿La cooperativa cuenta con un lugar distinto a la misma para guardar sus archivos e información en caso de alguna eventualidad?	10	8
2	¿Se han determinado adecuadamente los niveles de acceso a la información de acuerdo al cargo que desempeña cada empleado?	10	7
3	¿Se mantiene al personal informado sobre los cambios del entorno interno y externo, generando una toma de decisiones en beneficio de los objetivos preestablecidos?	10	6
4	¿Cualquier evento, reuniones de trabajo, asambleas son comunicados de manera escrita y con la debida anticipación?	10	6
5	¿La información es entregada de manera correcta y oportuna al usuario correspondiente?	10	3
6	¿Se entrega información como manuales, reglamentos, códigos y políticas a los empleados desde su incorporación a la cooperativa?	10	6
<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>		<b>60</b>	<b>36</b>

$$\text{Fórmula: } CF = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$CF = \frac{36}{60} * 100$$

$$CF = 60\%$$

**Donde:**

**CF** = Confianza

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	18/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



### TABLA DE RIESGOS Y CONFIANZA

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
1% – 50%	ALTO	BAJO
51% - 75%	MODERADO	MODERADO
76% 95%	BAJO	ALTO

#### INTERPRETACIÓN:

En base a los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario de control interno referente al Componente V Información y Comunicación el nivel de Confianza es MODERADO reflejando que se maneja un sistema de información adecuado, y un nivel de Riesgo MODERADO que indica la existencia de una debilidad en la entrega de información, debilidad que debe ser tratada de manera oportuna para evitar retrasos y errores en los procesos de la Cooperativa.

Elaborado por:	<b>MFSL</b>	Fecha:	14/09/2017
Revisado por:	<b>FAHV / APR</b>	Fecha:	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

C/C 18/20
--------------

**Cuestionario de Control Interno: Componente VI**  
**Áreas: Administrativa, Financiera y Operacional**

<b>COMPONENTE: SEGUIMIENTO</b>				
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Observación</b>
<b><i>Subcomponente: Evaluaciones periódicas</i></b>				
1	¿Constan dentro de los manuales y reglamentos de cada área la realización de evaluaciones periódicas al personal?	7	27	No se encuentran establecidas las evaluaciones en los manuales y reglamentos. D12
2	¿Existe una persona encargada de la supervisión de las actividades del personal?	18	16	
3	¿Se aplican constantemente indicadores de gestión como herramienta de evaluación al personal?	19	15	
4	¿Se realizan constataciones físicas de los activos?	23	11	
<b><i>Subcomponente: Seguimiento continuo o en operación</i></b>				
5	¿El Consejo de Administración revisa y analiza los informes del Gerente?	20	14	
6	¿Se comunican los hallazgos a los superiores inmediatos y a sus responsables, para tomar las medidas necesarias?	22	12	
7	¿El auditor interno permanece realizando exámenes especiales a las cuentas más relevantes para la cooperativa?	22	12	
8	¿Se da seguimiento a la aplicación de estrategias que permitan cumplir las recomendaciones de auditoría interna?	21	13	

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	14/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Matriz de Ponderación**  
**Componente VI: SEGUIMIENTO**

N°	CONTROLES CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	¿Constan dentro de los manuales y reglamentos de cada área la realización de evaluaciones periódicas al personal?	10	2
2	¿Existe una persona encargada de la supervisión de las actividades del personal?	10	5
3	¿Se aplican constantemente indicadores de gestión como herramienta de evaluación al personal?	10	6
4	¿Se realizan constataciones físicas de los activos?	10	7
5	¿El Consejo de Administración revisa y analiza los informes del Gerente?	10	6
6	¿Se comunican los hallazgos a los superiores inmediatos y a sus responsables, para tomar las medidas necesarias?	10	6
7	¿El auditor interno permanece realizando exámenes especiales a las cuentas más relevantes para la cooperativa?	10	6
8	¿Se da seguimiento a la aplicación de estrategias que permitan cumplir las recomendaciones de auditoría interna?	10	6
<b>TOTAL Σ</b>		80	44

$$Fórmula: CF = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$CF = \frac{44}{80} * 100$$

$$CF = 55\%$$

**Donde:**

**CF** = Confianza

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	14/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



### TABLA DE RIESGOS Y CONFIANZA

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
1% – 50%	ALTO	BAJO
51% - 75%	MODERADO	MODERADO
76% 95%	BAJO	ALTO

#### INTERPRETACIÓN:

Basándose en los resultados del cuestionario aplicado para evaluar el Componente VI Seguimiento se ha determinado que el nivel de Confianza es MODERADO indicando que la mayoría de procesos son adecuados y el nivel de Riesgo es MODERADO debido a la falta de constancia escrita de ciertos procesos, lo cual podría afectar a la Cooperativa en su correcto funcionamiento.

Elaborado por:	<b>MFSL</b>	Fecha:	18/09/2017
Revisado por:	<b>FAHV / APR</b>	Fecha:	10/10/2017



Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.  
Auditoría de Gestión  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016

MR/CI  
1/1

Se ha determinado el nivel de riesgo por cada componente que se detalla a continuación en el cuadro de resumen de evaluación de riesgo y confianza, que se obtuvo en los ocho componentes del método COSO II:

**RESUMEN DEL NIVEL DE RIESGO – CONFIANZA DEL CONTROL  
INTERNO**

COMPONENTE	CONFIANZA (%)	RIESGO (%)
Ambiente de Control	80,59	19,41
Establecimiento de Objetivos	80,00	20,00
Gestión y Evaluación de riesgos	65,71	34,29
Actividades de control	56,00	44,00
Información y Comunicación	60,00	40,00
Seguimiento	55,00	45,00
<b>Total <math>\Sigma</math></b>	<b>397,30/6</b>	<b>202,70/6</b>
<b>Promedio</b>	<b>66,22</b>	<b>33,78</b>

**CRITERIO:**

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
1% – 50%	ALTO	BAJO
51% - 75%	MODERADO	MODERADO
76% 95%	BAJO	ALTO

**ANÁLISIS:**

Al evaluar el sistema de control interno de la COAC “Andina” Ltda., mediante la aplicación de los cuestionarios de control interno a sus colaboradores con su respectiva ponderación y calificación, se evidencia que existe una confianza MODERADA de (66,22%) y un riesgo MODERADO de (33,78%), siendo esto considerado favorable para la Cooperativa, sin embargo al encontrar ciertas debilidades, es importante que se generen estrategias que permitan la mitigación de estos factores que constituyen riesgo, por ende dichas debilidades serán mencionados y recomendadas a los diferentes directivos en el informe de auditoría.

Elaborado por:	<b>MFSL</b>	Fecha:	18/09/2017
Revisado por:	<b>FAHV / APR</b>	Fecha:	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

C/N  
1/1

**CÉDULA NARRATIVA**

**Departamento:** Cumplimiento

**Proceso:** Manejo de recursos materiales e insumos

La jefa del departamento de cumplimiento de la Cooperativa se encuentra como responsable del manejo de los recursos materiales e insumos, para lo cual llevan un registro general de estos, más no se realiza un control mediante el uso de Kardex. Se observa que no se realizan de manera formal los pedidos de proveeduría o materiales e insumos para los diversos departamentos.

Al momento de realizar la constatación física de la proveeduría existente se ha encontrado las siguientes novedades:

- a. Existen en stock productos que no poseen relación con la actividad propia de la Cooperativa.
- b. Se confirma el registro inadecuado en el gasto de varios materiales e insumos, debido a que se ha enviado al gasto aun existiendo unidades en stock.
- c. Se constata que se registran saldos contables de productos inexistentes que ya se debieron haber mandado al gasto.

Por lo tanto se puede determinar que el manejo de los recursos materiales e insumos no es oportuno ni adecuado, siendo necesaria la aplicación de indicadores de gestión para determinar la materialidad de esta debilidad encontrada.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	18/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



### REVISIÓN DE FLUJOGRAMA



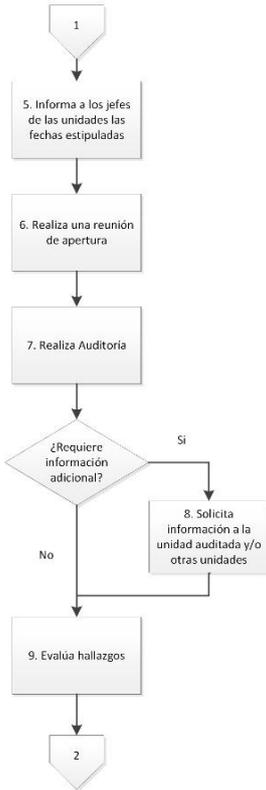
<p>ETAPA DE ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DEL PLAN DE AUDITORÍA INTERNA</p> <p>1. Elabora el Plan de Auditoría Interna.- Se presenta al Consejo de Vigilancia anualmente el Plan de Auditoría Interna que se propone desarrollar, conforme los lineamientos establecidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.</p>	<p>Auditor Interno</p>
<p>ETAPA DE PREPARACIÓN DE AUDITORIAS</p> <p>2. Revisa y aprueba el Plan de Auditoría Interna el Consejo de Vigilancia y se pone en conocimiento del Consejo de Administración.</p>	<p>Consejo de Vigilancia</p>
<p>3. Planifica las actividades de auditoría que se llevarán a cabo, se definen las áreas de cada unidad que se van a auditar</p>	<p>Auditor Interno</p>
<p>4. Prepara los documentos necesarios (papeles de trabajo), estudiando las características de las unidades y/o procesos a auditar</p>	<p>Auditor Interno</p>

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	18/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.  
Auditoría de Gestión  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**R/F  
2/4**



5. Informa a los jefes de las unidades la fecha estipulada para la reunión de apertura.

Auditor Interno

6. Realiza una reunión de apertura, en la que se indica que se va a dar inicio a la auditoría y se solicita la colaboración de todos los miembros de la cooperativa involucrados en el proceso de auditoría.

Auditor Interno

7. Realiza Auditoría, es decir procede a aplicar las diferentes pruebas de auditoría a cada una de las áreas a auditar de cada unidad según corresponda.

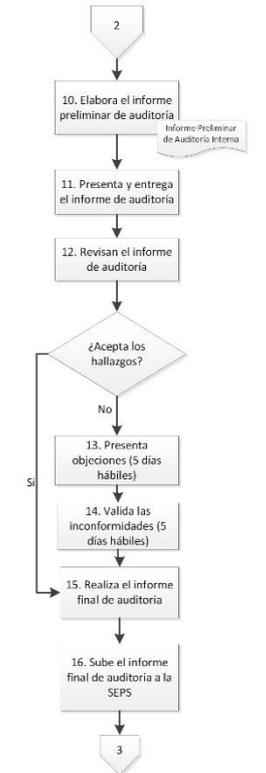
Auditor Interno

8. Solicita información a la unidad auditada y/o otras unidades, recabando así toda la información necesaria, cumpliendo con los lineamientos de auditoría de suficiencia y competencia.

Auditor Interno

9. Evalúa hallazgos, tomando en cuenta la condición, criterio, causa y efecto pudiendo emitir una conclusión y recomendación basado en un criterio independiente y objetivo.

Auditor Interno



10. Elabora el informe preliminar de auditoría, en el que se señalan los hallazgos y las recomendaciones pertinentes.

Auditor Interno

11. Presenta y entrega el informe preliminar de auditoría al Consejo de Vigilancia, Consejo de Administración y Gerencia para su revisión y aprobación.

Auditor Interno

12. Revisa el informe de auditoría el Consejo de Vigilancia, Consejo de Administración y Gerencia y lo aprueban, caso contrario presentan objeciones.

Consejo de Vigilancia, Consejo de Administración y Gerencia

13. Presenta objeciones con sus respectivos sustentos o respaldos durante los 5 días hábiles posteriores a la entrega del informe para descargar el hallazgo.

Todos los involucrados en el informe de auditoría

14. Valida las inconformidades, una vez receptada todos los sustentos o respaldos de las objeciones la auditora interna tiene 5 días hábiles para determinar la validez de estas.

Auditor Interno

15. Realiza el informe final de auditoría, en el cual no constarán los hallazgos descargados debidamente.

Auditor Interno

16. Sube el informe final a la página de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, sección Hallazgos.

Auditor Interno

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	18/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**R/F**  
**3/4**



**● = Nudo Crítico**

17. Presenta el informe final al Consejo de Vigilancia, Consejo de Administración y Gerencia y entrega el mismo a todas las unidades de la Cooperativa.	Auditor Interno
18. Solicitud de estrategias, planes de mejora o planes de acción a cada una de las áreas involucradas en el proceso de auditoría, indicando que el plazo máximo para ello es de 7 días.	Auditor Interno
19. La auditora interna recibe las estrategias, plan de mejoras y/o plan de acción de cada una de las unidades de la cooperativa según corresponda.	Cada área de la Cooperativa
20. Sube las estrategias, plan de mejoras y/o plan de acción a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria a través de su página web.	Auditor Interno
21. Inicia el seguimiento a las estrategias, plan de mejoras y plan de acción de acuerdo a las fechas establecidas para el cumplimiento de avances y cumplimiento total.	Auditor Interno
22. Verifica los avances hasta el 5 de cada mes y el cumplimiento total de las estrategias, plan de mejoras y/o plan de acción a la fecha máxima señalada en dichos planes.	Auditor Interno
23. Informa a la SEPS los avances y cumplimientos realizados de acuerdo a las estrategias, plan de mejoras y plan de acción presentados.	Auditor Interno

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	18/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

I/G 1/4
------------

**INDICADORES DE GESTIÓN**

<b>Nombre:</b> Formación Profesional				
<b>Objetivo:</b> Demostrar el nivel de formación profesional en concordancia con los cargos para el correcto desempeño del personal.				
<b>INDICADOR</b>	<b>TIPO</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>CÁLCULO</b>	<b>ANÁLISIS</b>
<b>Agregación:</b> Número <b>Preposición:</b> de <b>Variable:</b> perfiles profesionales <b>Verbo en participio pasado:</b> asignados <b>Complemento circunstancial:</b> acorde al cargo en el año 2016.	EFICACIA	$FP = \left( \frac{N. de colaboradores con título de 3er nivel acorde al cargo desempeñado}{N. de personal total con título de tercer nivel} \right) * 100$	$FP = \left( \frac{22}{29} \right) * 100$ <b>FP= 75,86%</b>  <b>FP= 76%</b>	Una vez aplicado el indicador se determinó que 76% del personal que posee título de tercer nivel, no se encuentra desempeñando funciones acorde a su perfil profesional.

<b>Nombre:</b> Cumplimiento del plan de capacitación				
<b>Objetivo:</b> Determinar el porcentaje de cumplimiento del plan de capacitación anual.				
<b>INDICADOR</b>	<b>TIPO</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>CÁLCULO</b>	<b>ANÁLISIS</b>
<b>Agregación:</b> Número <b>Preposición:</b> de <b>Variable:</b> capacitaciones <b>Verbo en participio pasado:</b> ejecutadas <b>Complemento circunstancial:</b> en el año 2016.	EFICACIA	$FP = \left( \frac{N. de capacitaciones ejecutadas en el año 2016}{N. de capacitaciones planificadas para el año 2016} \right) * 100$	$FP = \left( \frac{11}{13} \right) * 100$ <b>FP= 84,61%</b>  <b>FP= 85%</b>	Se ha ejecutado el 85% de la planificación de capacitaciones de la Cooperativa.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	18/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

I/G 1/1
------------

**INDICADORES DE GESTIÓN**

<b>Nombre:</b>	<b>Porcentaje de mora</b>			
<b>Objetivo:</b>	Determinar el porcentaje de cartera vencida al cierre del ejercicio económico 2016.			
<b>INDICADOR</b>	<b>TIPO</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>CÁLCULO</b>	<b>ANÁLISIS</b>
Agregación: Valor Preposición: de Variable: la cartera Verbo en participio pasado: vencida Complemento circunstancial: en el año 2016.	EFICACIA	$FP = \left( \frac{\text{Valor de la Cartera Vencida en el año 2016}}{\text{Valor total de la Cartera en el año 2016}} \right) * 100$	$FP = \left( \frac{849.501,24}{5.853.817,64} \right) * 100$ <b>FP= 14,51%</b>  <b>FP= 15%</b>	Se determinó que el porcentaje de mora con el que se cerró el período económico 2016 es del 15%.

<b>Nombre:</b>	<b>Capacitación a empleados</b>			
<b>Objetivo:</b>	Determinar el porcentaje de colaboradores capacitados en el período 2016.			
<b>INDICADOR</b>	<b>TIPO</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>CÁLCULO</b>	<b>ANÁLISIS</b>
Agregación: Número Preposición: de Variable: colaboradores Verbo en participio pasado: capacitados Complemento circunstancial: en el año 2016.	EFICIENCIA	$FP = \left( \frac{\text{Número de colaboradores capacitados en el periodo 2016}}{\text{Número total de colaboradores de la Cooperativa}} \right) * 100$	$FP = \left( \frac{30}{34} \right) * 100$ <b>FP= 88,24%</b>  <b>FP= 88%</b>	Se ha determinado que el 88% de los empleados fueron capacitados durante el período 2016.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	18/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

I/G
1/1

**INDICADORES DE GESTIÓN**

<b>Nombre:</b>	<b>Atención al cliente</b>			
<b>Objetivo:</b>	Determinar el porcentaje de colaboradores capacitados en el período 2016.			
<b>INDICADOR</b>	<b>TIPO</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>CÁLCULO</b>	<b>ANÁLISIS</b>
Agregación: Número Preposición: de Variable: reclamos Verbo en participio pasado: recibidos Complemento circunstancial: en el año 2016.	EFICIENCIA	$FP = \left( \frac{\text{Número de reclamos resueltos en el año 2016}}{\text{Número total de reclamos recibidos en la Cooperativa}} \right) * 100$	$FP = \left( \frac{9}{10} \right) * 100$ <p style="text-align: center;"><b>FP= 90%</b></p>	De los 10 reclamos recibidos en el año 2016, se han resuelto el 90% de estos.

<b>Elaborado por:</b>	MFSL	<b>Fecha:</b>	18/09/2017
<b>Revisado por:</b>	FAHV / APR	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

I/G
1/1

### INDICADORES DE GESTIÓN

Nombre:	Utilización de recursos			
Objetivo:	Determinar la óptima utilización de los recursos materiales e insumos.			
INDICADOR	TIPO	FÓRMULA	CÁLCULO	ANÁLISIS
Agregación: Cantidad Preposición: de Variable: proveeduría Verbo en participio pasado: utilizada Complemento circunstancial: en el año 2016.	ECONOMÍA	$FP = \left( \frac{\text{Valor total de materiales e insumos en el año 2016}}{\text{Saldo inicial de materiales e insumos en el año 2016}} \right) * 100$	$FP = \left( \frac{10.188,24}{23.226,29} \right) * 100$  <b>FP= 43,87%</b> <b>FP= 44%</b>	Del 100% de materiales e insumos que la cooperativa manejo durante el año 2016, se ha utilizado el 44%. <span style="color: red; font-weight: bold;">D13</span>

Nombre:	Ejecución del Gasto Publicidad			
Objetivo:	Verificar el porcentaje ejecutado del gasto publicidad			
INDICADOR	TIPO	FÓRMULA	CÁLCULO	ANÁLISIS
Agregación: Porcentaje Preposición: del Variable: gasto publicidad Verbo en participio pasado: ejecutado Complemento circunstancial: en el año 2016.	ECONOMÍA	$FP = \left( \frac{\text{Valor del Gasto Publicidad ejecutado en el año 2016}}{\text{Valor del Gasto Publicidad presupuestado para el año 2016}} \right) * 100$	$FP = \left( \frac{14.448,53}{15.000,00} \right) * 100$  <b>FP= 96,32%</b> <b>FP= 96%</b>	Referente al gasto de publicidad se ha ejecutado en un 96% del monto presupuestado.

<b>Elaborado por:</b>	MFSL	<b>Fecha:</b>	18/09/2017
<b>Revisado por:</b>	FAHV / APR	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**SISTEMA DE MONITOREO PERLAS BASADO EN LOS REQUERIMIENTOS  
DE LA SEPS**

**PROTECCIÓN**

<b>P1: PROVISIÓN PARA CRÉDITOS INCOBRABLES</b>		
<b>Provisión para Préstamos Incobrables</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
1499	(Provisión para créditos incobrables)	\$ 142.836,12
<b>Provisión requerida para Préstamos con Morosidad &gt;12 Meses</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
142625	Cartera de créditos de consumos que no devenga interés: de más de 360 días	\$ 44.408,91
142825	Cartera de créditos para la microempresa que no devenga interés: de más de 360 días	\$ 90.597,03
145025	Cartera de créditos de consumo vencida: De más de 360 días	\$ -
145225	Cartera de créditos para la microempresa vencida: De más de 360 días	\$ 190.080,96
	<b>Total</b>	<b>\$ 325.086,90</b>
<b>P1=</b>	<b>PROVISIÓN PARA PRÉSTAMOS INCOBRABLES / PROVISIÓN REQUERIDA PARA PRÉSTAMOS CON MOROSIDAD &gt;12 MESES</b>	<b>43,94%</b>

**Análisis:**

La provisión para créditos incobrables, no cubre en su totalidad la morosidad de la cartera mayor a 12 meses, únicamente la Cooperativa cuenta con una cobertura del 43,94%, teniendo una brecha negativa del 56,06%. Esto se debe a que la gestión de cobranza o recuperación de cartera no está siendo eficiente y efectiva, generando una cartera con morosidad mayor a 12 meses alta y además no se estima de manera correcta la provisión para cubrir la misma.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	20/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



Cooperativa de Ahorro y Crédito "ANDINA" Ltda.  
Auditoría de Gestión  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016

I/F  
2/10

<b>VULNERABILIDAD DEL PATRIMONIO (P6 = SOLVENCIA)</b>		
<b>Cartera Improductiva</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
1426	Cartera de Créditos de Consumo Reestructurada Vencida	\$ 70.797,54
1427	Cartera de Créditos de Vivienda Reestructurada Vencida	\$ 32.696,42
1428	Cartera de Créditos para la Microempresa Reestructurada Vencida	\$ 281.471,85
1450	Cartera de Créditos de Consumo Vencida	\$ 44.220,68
1451	Cartera de Créditos de Vivienda Vencida	\$ 1.246,10
1452	Cartera de Créditos para la Microempresa Vencida	\$ 394.399,10
	<b>Total Cartera Bruta</b>	<b>\$ 824.831,69</b>
<b>Patrimonio</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
3	Patrimonio	\$ 745.491,98
	<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 745.491,98</b>
<b>VP=</b>	<b>Cartera Improductiva / Patrimonio</b>	<b>110,64%</b>

**Análisis:**

El indicador de vulnerabilidad financiera o indicador de solvencia en el Sistema Perlas, que relaciona la cartera improductiva en relación al patrimonio muestra una solvencia saludable. Este indicador representa la capacidad de la Cooperativa para hacer frente a las obligaciones contraídas, en el corto y largo plazo sin que se vea afectado su patrimonio.

Elaborado por:	<b>MFSL</b>	Fecha:	20/09/2017
Revisado por:	<b>FAHV / APR</b>	Fecha:	10/10/2017



### ESTRUCTURA FINANCIERA EFICAZ

<b>E1: ACTIVOS PRODUCTIVOS</b>		
<b>Préstamos Netos</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
14	Cartera de Créditos	\$ 5.706.928,86
<b>Total Activo</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
1	Activo	\$ 8.001.825,71
<b>E1=</b>	<b>PRÉSTAMOS NETOS/ TOTAL ACTIVO</b>	<b>71,32%</b>

#### Análisis:

El porcentaje del activo invertido en la cartera de crédito es del 71,32%, encontrándose dentro del rango establecido (70%-80%), lo cual indica que la gestión es eficiente.

<b>E3: INVERSIONES FINANCIERAS</b>		
<b>Inversiones Financieras</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
13	Inversiones	\$ 462.709,28
<b>Total Activos</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
1	Activo	\$ 8.001.825,71
<b>E3=</b>	<b>INVERSIONES FINANCIERAS/ TOTAL ACTIVO</b>	<b>5,78%</b>

#### Análisis:

Respecto a las inversiones financieras se determinó que del activo total de la Cooperativa se mantiene invertido el 5,78%, lo cual excede al porcentaje establecido ( $\leq 2\%$ ), siendo necesario un análisis de las inversiones mantenidas para cumplir con el límite establecido.

Elaborado por:	<b>MFSL</b>	Fecha:	20/09/2017
Revisado por:	<b>FAHV / APR</b>	Fecha:	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito "ANDINA" Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**I/F**  
**4/10**

<b>E7: APORTES DE SOCIOS</b>		
<b>Aportaciones de Asociados</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
3103	Aportes de socios	\$ 605.637,74
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
1	Activo	\$ 8.001.825,71
<b>E7=</b>	<b>APORTACIONES DE ASOCIADOS/ TOTAL ACTIVO</b>	<b>7,57%</b>

**Análisis:**

El porcentaje del activo total financiado con las aportaciones de los socios es del 7,57%, cumpliendo el rango establecido ( $\leq 20\%$ ), por lo que se considera que la gestión realizada con los aportes de los socios es correcta.

**TASAS DE RENDIMIENTO Y COSTOS**

<b>R5: COSTO POR DÉPOSITOS DE AHORRO</b>		
<b>Costos Financieros: Intereses sobre Depósitos de Ahorro</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
410115	Intereses causados: Depósitos de Ahorro	\$ 25.368,34
<b>Promedio de Depósitos de Ahorro</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
210135	Depósito de ahorro inicial	\$ 1.789.060,81
210135	Depósito de ahorro final	\$ 1.042.181,02
	<b>Promedio</b>	\$ 3.415.620,92
<b>R5=</b>	<b>COSTO FINANCIERO: INTERÉSES SOBRE DÉPOSITOS DE AHORRO / PROMEDIO DE DÉPOSITOS DE AHORRO</b>	<b>1,79%</b>

**Análisis:**

El rendimiento o costo de los depósitos de ahorro se encuentra en el rango establecido con el 1,79% que es mayor al porcentaje de inflación con el que se cerró el ejercicio económico del año 2016 en el país (1,12%), determinando que debido a la gestión eficiente y eficaz de la cooperativa se protege de manera adecuada el valor nominal de los depósitos de ahorro de los socios.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	20/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito "ANDINA" Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

I/F  
5/10

<b>R9: GASTOS DE OPERACIÓN</b>		
<b>Gastos operativos</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
45	Gastos de operación	\$ 722.712,02
<b>Promedio de Activo Total</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
1	Activo Inicial	\$ 7.134.343,89
1	Activo Final	\$ 8.001.825,71
<b>Promedio</b>		<b>\$ 4.211.325,94</b>
<b>R9=</b>	<b>GASTOS OPERATIVOS/ PROMEDIO DE ACTIVO TOTAL</b>	<b>9,55%</b>

**Análisis:**

Según los datos obtenidos se indicó un grado de ineficiencia en las operaciones de la cooperativa, ya que estos implican gastos mayores al porcentaje establecido ( $\leq 5\%$ ), siendo del 9,55% en relación al promedio de los activos, existiendo una brecha negativa de 4,55%.

<b>R12: RENDIMIENTO OPERATIVO SOBRE ACTIVO ROA</b>		
<b>Utilidad o Pérdida del Ejercicio</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
3603	Utilidad del Ejercicio	\$ 1.035,68
3604	Pérdida del Ejercicio	-
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.035,68</b>
<b>Total Activos</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
1	Activo	\$ 8.001.825,71
<b>R12=ROA</b>	<b>UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO / ACTIVO</b>	<b>0,01%</b>

**Análisis:**

Existe ineficiencia en la operación de activos, debido a que la rentabilidad sobre los activos es del 0,01%, que en términos de dinero representan que por cada dólar de activos de la Cooperativa no se obtiene rentabilidad alguna.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	20/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito "ANDINA" Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

I/F  
6/10

<b>R13: RENDIMIENTO SOBRE PATRIMONIO ROE</b>		
<b>Utilidad o Pérdida del Ejercicio</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
360305	Utilidad del Ejercicio	\$ 1.035,68
360405	Pérdida del Ejercicio	
<b>TOTAL</b>		\$ 1.035,68
<b>Patrimonio - Utilidad o Pérdida del Ejercicio</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
3	Patrimonio	\$ 745.491,98
360305	Utilidad del Ejercicio	\$ 1.035,68
360405	Pérdida del Ejercicio	-
<b>TOTAL</b>		\$ 744.456,30
<b>R13=ROE</b>	<b>UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO / PATRIMONIO - UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>0,14%</b>

**Análisis:**

Éste índice financiero mide la rentabilidad sobre el patrimonio, el cual en la Cooperativa tiene un valor muy bajo, con un porcentaje del 0,14%, dando a notar que no se utiliza de manera eficiente el patrimonio existente, pues por cada dólar de patrimonio no se obtiene rentabilidad.

<b>L1: LÍQUIDEZ</b>		
<b>Fondos Disponibles</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
11	Fondos Disponibles	\$ 1.419.653,40
<b>Depósitos a Corto Plazo</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
2101	Depósitos a la vista	\$ 1.049.585,37
2102	Operaciones de Reporto	\$ -
210305	Depósitos a plazo: de 1 a 30 días	\$ 1.054.432,06
210310	Depósitos a plazo: de 1 a 90 días	\$ 833.461,71
<b>Total</b>		\$ 2.937.479,14
<b>L1=</b>	<b>FONDOS DISPONIBLES/ DEPÓSITOS A CORTO PLAZO</b>	<b>0,48%</b>

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	20/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



Cooperativa de Ahorro y Crédito "ANDINA" Ltda.  
Auditoría de Gestión  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016

I/F  
7/10

**Análisis:**

Éste indicador evalúa la capacidad para atender los requerimientos de sus depositantes oportunamente y nuevas solicitudes de crédito, basado en el resultado obtenido del 0,48% se determina que no se posee suficiente liquidez.

<b>L3: ACTIVOS LÍQUIDOS IMPRODUCTIVOS</b>		
<b>Activos Líquidos Improductivos</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
1101	Fondos Disponibles: Caja	\$ 91.578,32
<b>Total Activos</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
1	Activo	\$ 8.001.825,71
<b>L3=</b>	<b>ACTIVOS LÍQUIDOS IMPRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVO</b>	<b>1,14%</b>

**Análisis:**

Este indicador mide el porcentaje del activo total invertido en cuentas líquidas improductivas, determinando un margen <1%, que en base al resultado obtenido del 1,14% implica una brecha negativa de 0,14% invertido.

<b>A1: MOROSIDAD DE CRÉDITOS</b>		
<b>Total Morosidad de Préstamos</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
1426	Cartera de Créditos de que no Devengan Intereses	\$ 70.797,54
1427	Cartera de Créditos de Vivienda que no Devengan Intereses	\$ 32.696,42
1428	Cartera de Créditos para la Microempresa que no Devengan Intereses	\$ 281.471,85
1450	Cartera de Créditos de Consumo Vencida	\$ 44.220,68
1451	Cartera de Créditos de Vivienda Vencida	\$ 1.246,10
1452	Cartera de Créditos para la Microempresa Vencida	\$ 394.399,10
	<b>Total Cartera Bruta</b>	<b>\$ 824.831,69</b>

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	20/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito "ANDINA" Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**I/F**  
**8/10**

<b>Cartera de Préstamos Bruta</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
14	Cartera de Créditos	\$ 5.706.928,86
1499	Provisiones para créditos incobrables	\$ 142.836,12
	<b>Total Cartera de Préstamos Bruta</b>	<b>\$ 5.849.764,98</b>
<b>A1=</b>	<b>TOTAL MOROSIDAD DE PRÉSTAMOS/ CARTERA DE PRÉSTAMOS BRUTA</b>	<b>14,10%</b>

**Análisis:**

El presente indicador mide la morosidad total de la cartera misma que se encuentra en un 14,10%, siendo el rango establecido por la SEPS hasta de un 17% de morosidad permitida, encontrándose dentro del mismo.

<b>A2: ACTIVOS IMPRODUCTIVOS</b>		
<b>Activos Improductivos</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
1101	Fondos Disponibles: Caja	\$ 91.578,32
16	Cuentas por cobrar	\$ 94.225,64
17	Bienes realizables, adjudicados por Pago, de arrendamiento mercantil, y no utilizados por la institución	\$ -
18	Propiedad, planta y equipo	\$ 196.658,87
1904	Otros activos: Gastos y pagos anticipados	\$ -
1990	otros activos: otros	\$ 40.037,72
	<b>Total Activos Improductivos</b>	<b>\$ 422.500,55</b>
<b>Total Activos</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>2016</b>
1	Activo	\$ 8.001.825,71
<b>A2=</b>	<b>ACTIVOS IMPRODUCTIVOS/TOTAL ACTIVO</b>	<b>5,28%</b>

**Análisis:**

El porcentaje del activo total que no produce ingresos es del 5,28%, existiendo una brecha negativa de 0,28% con el porcentaje establecido ( $\leq 5\%$ ) que significa en términos monetarios \$22.405,11 de activos que no se manejan con eficiencia, eficacia ni economía.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	20/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



### SEÑALES DE CRECIMIENTO

S1: CRECIMIENTO DE CRÉDITOS		
Código	Descripción	2016
14	Saldo Actual Cartera de Créditos	\$ 5.706.928,86
14	Saldo Actual Cartera de Créditos al final del ejercicio anterior	\$ 1.745.537,44
S1=	$((\text{Cartera de créditos año final} / \text{Cartera de créditos año inicial}) - 1) * 100$	226,94%

#### Análisis:

Durante el año 2016 la cartera de crédito ha crecido en un 226,94%, lo cual si bien indica una eficiente colocación de cartera, a su vez implica una señal de alerta preventiva en relación a la recuperación de cartera. Puesto que al existir un acelerado crecimiento de cartera se debe verificar el cumplimiento de requisitos de crédito y un estudio adecuado sobre el socio al que se otorga el mismo.

S10: CRECIMIENTO DEL NÚMERO DE SOCIOS		
Código	Descripción	2016
	Número Actual de Socios	7.444
	Número de Socios al final del ejercicio anterior	6.606
S10=	$((\text{Número actual de socios} / \text{Número de socios al final del ejercicio anterior}) - 1) * 100$	12,69%

#### Análisis:

En el período 2016 se ha observado un crecimiento del 12,69% en el número de socios, lo que demuestra que a pesar del incremento de cooperativas en la provincia, COAC "ANDINA" goza de la confianza de la ciudadanía por conservar sus valores y principios éticos, sin embargo existe una brecha negativa de 2,31% respecto al porcentaje establecido como meta (15%).

Elaborado por:	MFSL	Fecha:	20/09/2017
Revisado por:	FAHV / APR	Fecha:	10/10/2017



Cooperativa de Ahorro y Crédito "ANDINA" Ltda.  
Auditoría de Gestión  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016

I/F  
10/10

S11: CRECIMIENTO DEL ACTIVO		
Código	Descripción	2016
14	Total Activos Actuales	\$ 8.001.825,71
14	Total Activos al final del ejercicio anterior	\$ 7.134.343,89
S11=	$((\text{Total de Activos Actuales} / \text{Total Activos al final del ejercicio anterior}) - 1) * 100$	12,16%

**Análisis:**

Referente al Activo se ha determinado que se produjo un crecimiento del 12,16%, encontrándose en el porcentaje meta (>Inflación + 10%), lo cual indica que existe una gestión eficiente en cuanto a las operaciones que permiten incrementar el activo de la Cooperativa.

Elaborado por:	<b>MFSL</b>	Fecha:	20/09/2017
Revisado por:	<b>FAHV / APR</b>	Fecha:	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito "ANDINA" Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**A/CV**  
**1/2**

<b>1450 Cartera de Créditos de Consumo Prioritario Vencida</b>			
<b>Total Cartera Vencida por Tipo de Crédito</b>			<b>\$ 44.220,68</b>
<b>Total Cartera Vencida</b>			<b>\$ 439.865,88</b>
<b>Lapso de Tiempo</b>	<b>Valor</b>	<b>% en relación a la Cartera Vencida por tipo de crédito</b>	<b>% en relación a la Cartera Vencida Total</b>
De 1 a 30 días	\$ 1.153,25	2,61%	0,26%
De 31 a 90 días	\$ 5.974,14	13,51%	1,36%
De 91 a 180 días	\$ 7.160,22	16,19%	1,63%
De 181 a 270 días	\$ 6.346,42	14,35%	1,44%
De más de 270 días	\$ 23.586,65	53,34%	5,36%
<b>TOTAL</b>		<b>100,00%</b>	<b>10%</b>

<b>1451 Cartera de Crédito Inmobiliario Vencida</b>			
<b>Total Cartera Vencida por Tipo de Crédito</b>			<b>\$ 1.246,10</b>
<b>Total Cartera Vencida</b>			<b>\$ 439.865,88</b>
<b>Lapso de Tiempo</b>	<b>Valor</b>	<b>% en relación a la Cartera Vencida por tipo de crédito</b>	<b>% en relación a la Cartera Vencida Total</b>
De 31 a 90 días	\$ 255,88	20,53%	0,06%
De 91 a 270 días	\$ 990,22	79,47%	0,23%
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	<b>0,28%</b>

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	21/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



Cooperativa de Ahorro y Crédito "ANDINA" Ltda.  
Auditoría de Gestión  
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016

A/CV  
2/2

<b>1452 CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA</b>			
<b>Total Cartera Vencida por Tipo de Crédito</b>			<b>\$ 394.399,10</b>
<b>Total Cartera Vencida</b>			<b>\$ 439.865,88</b>
<b>Lapso de Tiempo</b>	<b>Valor</b>	<b>% en relación a la Cartera Vencida por tipo de crédito</b>	<b>% en relación a la Cartera Vencida Total</b>
De 1 a 30 días	\$ 4.889,94	1,24%	1,11%
De 31 a 90 días	\$ 45.052,69	11,42%	10,24%
De 91 a 180 días	\$ 59.313,64	15,04%	13,48%
De 181 a 360 días	\$ 95.061,87	24,10%	21,61%
De más de 360 días	\$ 190.080,96	48,20%	43,21%
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	<b>89,66%</b>

**Análisis:**

Del 100% de la cartera vencida de la Cooperativa, la mayor concentración de ésta con un 89,66% se encuentra en los Microcréditos, seguida por la cartera de créditos de Consumo Prioritario con un 10% y finalmente créditos Inmobiliarios o de Vivienda con un 0,28%; siendo necesario un análisis de las garantías que presentan cada segmento de crédito, requisitos y excepciones realizadas.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	21/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



## Hoja de Hallazgos

### CONDICIÓN

Una vez analizados los flujogramas se determinaron que existen nudos críticos en los canales de comunicación interdepartamentales que los hacen poco efectivos, siendo la información no oportuna.

### CRITERIO

#### Principio 3 del COSO II: Establece líneas de reporte

La administración diseña y evalúa líneas de reporte para cada estructura de la entidad para permitir la ejecución de la autoridad y responsabilidad y flujo de la información para gestionar las actividades de la entidad.

### CAUSA

Los nudos críticos que se encontraron en los canales de comunicación se deben a que no se encuentran definidos los responsables de la misma ni los niveles de aprobación para acceder a ella.

### EFECTO

La falta de información oportuna no permite el cumplimiento de las funciones a tiempo y de manera eficiente y eficaz, lo cual en términos cuantitativos significa una pérdida de recursos económicos, pues en lugar de generar más operaciones en menos tiempo, estos se duplican.

Elaborado por:	<b>MFSL</b>	Fecha:	30/09/2017
Revisado por:	<b>FAHV / APR</b>	Fecha:	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**H/H**  
**2/16**

## **CONCLUSIÓN**

Debido a que no están establecidos de manera correcta responsables de la información y niveles de aprobación para obtención de la misma, no se encuentran definidos los tiempos mínimos y máximos para entregar y socializar la información dentro de la Cooperativa, causando bajos niveles de eficiencia y eficacia en los procesos que tienen como base dicha información.

## **RECOMENDACIÓN**

Al Gerente de la Cooperativa se recomienda responsabilizar a cada departamento por el manejo oportuno de información, estableciendo tiempos mínimos y máximos, y el medio más adecuado para la entrega de ella una vez solicitada mediante el debido proceso.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	30/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



## Hoja de Hallazgos

### CONDICIÓN

Después de realizar una validación de datos entre las hojas de vida de los colaboradores de la cooperativa y los perfiles requeridos para cada cargo, se ha evidenciado que en la mayoría de estos existe incompatibilidad entre las habilidades requeridas para el desempeño de las funciones y las que posee el colaborador que desempeña el cargo y por ende se genera una rotación de personal no planificada, siendo difícil comunicar dichos cambios con anticipación.

### CRITERIO

#### **Reglamento Interno CAPÍTULO XV DEL ANÁLISIS DE PUESTOS Y SELECCIÓN DEL PERSONAL Art. 59**

El departamento de Talento Humano aplicará los Manuales vigentes para el Análisis de Puestos y Funciones, existentes en la institución. De acuerdo al manual del departamento de Talento Humano se establece que en base a las funciones que se van a desempeñar en cada cargo, se contratará el personal idóneo, tomando en cuenta su formación profesional y experiencia laboral.

### CAUSA

Existe la contratación de personas que no tienen títulos afines a los cargos existentes en la Cooperativa, incumpliendo con los manuales en sus apartados que hacen referencia a la contratación de personal.

### EFFECTO

No se cumplen a cabalidad con las funciones encomendadas, existiendo una pérdida de

Elaborado por:	<b>MFSL</b>	Fecha:	30/09/2017
Revisado por:	<b>FAHV / APR</b>	Fecha:	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**H/H**  
**4/16**

recursos tanto en tiempo de inducción a los puestos, como económica ya que las funciones no generan los resultados esperados.

## **CONCLUSIÓN**

Como consecuencia de una contratación inadecuada de personal, se genera el incumplimiento en las funciones existiendo alta rotación de personal para buscar las funciones más idóneas para el colaborador, teniendo como resultado una pérdida de tiempo y recursos humanos, al no poder aprovechar las habilidades de los mismos.

## **RECOMENDACIÓN**

Al Jefe de Talento Humano se recomienda, llevar a cabo procesos de selección y contratación de personal, adecuados, enmarcados en la normativa y evitando caer en conflictos de interés, asignando los cargos de acuerdo a los perfiles profesionales, permitiendo el desarrollo de sus capacidades en las funciones asignadas, mitigando la rotación de personal.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	30/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



## Hoja de Hallazgos

### CONDICIÓN

Una vez realizado el análisis de cartera vencida, conjuntamente con la aplicación de indicadores de eficiencia, eficacia y economía e índices financieros, para evaluar los procesos de captación, colocación y recuperación de cartera se dictaminó que existen niveles altos de cartera vencida debido a que los procesos de cobranza no son los más óptimos por la incorrecta utilización de herramientas de recuperación de cartera y las excepciones realizadas en la otorgación de crédito no estipuladas en los manuales, añadiendo la inexistencia de un seguimiento a estas operaciones.

### CRITERIO

#### ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE CRÉDITO COAC “ANDINA” LTDA.

La recuperación de cartera a través del proceso de cobranza, debe ser efectivo utilizando de manera correcta las herramientas para ello designado, con la finalidad de mantener la cartera de crédito de la institución sana y los niveles de morosidad bajos de acuerdo a lo establecido por los organismos de control, dando un debido seguimiento a este proceso.

### CAUSA

No se aplican de manera correcta las herramientas para la recuperación de cartera, puesto que no existe un contacto directo con los deudores que se encuentran en mora, además no se aplican medidas preventivas o de seguimiento con los socios que caen en mora. Ni se evalúa la eficiencia y eficacia en el desempeño del personal.

### EFECTO

Existe un alto índice de cartera vencida, implicando un gran riesgo para la cooperativa bajando los niveles de liquidez y siendo inútiles los costos operativos por la aplicación

Elaborado por:	<b>MFSL</b>	Fecha:	30/09/2017
Revisado por:	<b>FAHV / APR</b>	Fecha:	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**H/H**  
**6/16**

de herramientas de recuperación de cartera, en ciertos casos llegando inclusive a convertirse en gastos.

## **CONCLUSIÓN**

Debido a que no se cumple con una aplicación directa de las herramientas de recuperación de cartera, la eficiencia, eficacia y economía no están en sus niveles óptimos, afectando a la cooperativa en su liquidez e índices de cartera vencida, generando costos que podrían evitarse.

## **RECOMENDACIÓN**

Al Jefe de Crédito y Cobranzas, se le recomienda generar un control adecuado que permita tener la certeza que las herramientas de recuperación de cartera son aplicadas directamente a los deudores que se encuentran en mora, para incrementar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en dicho proceso.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	30/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.

H/H  
7/16

**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

### **Hoja de Hallazgos**

#### **CONDICIÓN**

Después de realizar una revisión de manuales y reglamentos de la cooperativa, se corroboró la respuesta negativa obtenida una vez aplicados los cuestionarios de control interno, misma que indica que no se han establecido mecanismos formales de evaluación del desempeño de los colaboradores de la empresa.

#### **CRITERIO**

##### **Reglamento Interno COAC ANDINA Ltda.**

Dentro de los manuales debe constar por escrito los mecanismos formales de evaluación del desempeño de los colaboradores de cada departamento.

#### **CAUSA**

No se ha hecho énfasis en la importancia de establecer los mecanismos formales para evaluar el desempeño por escrito debido a que son un respaldo para la aplicación de los mismos y facilitan su ejecución en casos de que no se encuentre la persona responsable del cargo.

#### **EFFECTO**

Pérdida de recursos humanos, debido a que por falta de una guía escrita la persona que conoce los mecanismos formales de evaluación del desempeño se convierte en indispensable, y al llegar otra persona no se podrá realizar los mismos.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	30/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**H/H**  
**8/16**

## **CONCLUSIÓN**

Debido a que no se encuentran establecidos por escrito los mecanismos formales de evaluación del desempeño, no existe la guía para que puedan aplicarlos indistintamente los colaboradores de acuerdo a las necesidades de la Cooperativa.

## **RECOMENDACIÓN**

Al Gerente de la Cooperativa se recomienda solicitar la actualización de los manuales de cada departamento, en los cuales deberán estar incluidos de manera detallada los mecanismos formales que se utilizarán para evaluar el desempeño de los colaboradores, estableciendo métodos y tiempos.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	30/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

H/H  
9/16

**Hoja de Hallazgos**

**CONDICIÓN**

Una vez realizada una observación directa en la cooperativa se determinó que no se evalúa de manera adecuada las oportunidades existentes para cometer fraude.

**CRITERIO**

**Principio 8 del COSO II: La organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos para el logro de objetivos.**

La evaluación de riesgos de fraude considera oportunidades para adquisición, uso o disposición no autorizada de activos, alteración de los registros de la entidad o comisión de otros actos inapropiados.

**CAUSA**

Existe exceso de confianza en el personal que labora en la institución y una baja concientización sobre las posibilidades de cometer fraudes.

**EFECTO**

Alta exposición al fraude, lo cual puede desencadenar en pérdidas económicas dependiendo el tipo de fraude o el valor del activo u operación que se involucre en dicho acto.

**CONCLUSIÓN**

Debido a que existe exceso de confianza en el personal no se evalúa de manera correcta

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	30/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**H/H**  
**10/16**

las oportunidades de fraude, encontrándose la Cooperativa expuesta en un alto nivel al cometimiento de fraudes, generándose una pérdida económica por el monto de los activos fijos y operaciones que se vean en ellos involucrados.

### **RECOMENDACIÓN**

Al Jefe del Departamento de Riesgos se recomienda realizar una evaluación detallada del manejo de todos los activos y procesos que pueden generar oportunidades para cometer fraudes, generando políticas que eviten el uso inadecuado de los activos y disminuyan la posibilidad de fraudes dentro de la Cooperativa.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	30/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

H/H  
11/16

**Hoja de Hallazgos**

**CONDICIÓN**

Una vez aplicados los cuestionarios de control interno y cotejado con la observación directa evidencia que no se estima la importancia de los riesgos identificados de manera oportuna.

**CRITERIO**

**Principio 7 del COSO II: La organización identifica riesgos para el logro de sus objetivos a través de la entidad y los analiza como base para determinar cómo deben ser administrados.**

Los riesgos identificados son analizados a través de un proceso que incluye la estimación de la potencial significatividad de los riesgos.

**CAUSA**

El departamento de riesgos se está recién implementando por tanto se realiza un análisis simple sobre los riesgos detectados más no se establece la importancia de cada uno de ellos en el momento adecuado.

**EFEECTO**

La Cooperativa se encuentra expuesta al riesgo debido a que no se conoce la importancia de los riesgos identificados, lo cual se puede traducir en pérdidas económicas cada que los riesgos se incrementen.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	30/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**H/H**  
**12/16**

## **CONCLUSIÓN**

Debido a que recientemente se está implementando el departamento de riesgos, no se establece de manera adecuada la importancia de los riesgos identificados, dejando a la cooperativa expuesta al impacto de la sucesión constante de dichos riesgos, generando pérdidas económicas para la Cooperativa.

## **RECOMENDACIÓN**

Al Jefe del Departamento de Riesgos se recomienda realizar una evaluación detallada sobre la importancia de los riesgos identificados, tomando en cuenta su impacto en el funcionamiento de la Cooperativa y en la consecución de sus objetivos, además de la materialidad que dicho impacto causaría en términos económicos.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	30/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**H/H**  
**13/16**

**Hoja de Hallazgos**

**CONDICIÓN**

Los Consejos de Administración y Vigilancia se limitan a la información entregada en cada reunión de consejo.

**CRITERIO**

Dentro de las atribuciones que constan en el Estatuto Social de la Cooperativa se establece que los consejos deben planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa.

**CAUSA**

Falta de compromiso con la Cooperativa, manteniéndose enfocados únicamente en los resultados económicos que esta obtenga.

**EFECTO**

Inexistencia de un control externo e independiente, dando apertura a un mal manejo de la Cooperativa y un funcionamiento ineficiente, lo cual ocasiona que la rentabilidad de la Cooperativa no sea la máxima.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	30/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**H/H**  
**14/16**

## **CONCLUSIÓN**

A causa de una falta de control por parte de los consejos la Cooperativa se encuentra expuesta al riesgo de un mal manejo y un funcionamiento ineficiente, mismo que no permite la generación de una máxima rentabilidad.

## **RECOMENDACIÓN**

Al Presidente del Consejo de Administración y al Presidente del Consejo de Vigilancia se recomienda planificar y ejecutar evaluaciones periódicas a los procesos administrativos, operativos y financieros, que les permitan conocer la situación real de la Cooperativa, facultándoles el poder exigir mejores resultados en cuanto a rentabilidad.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	30/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

H/H  
15/16

**Hoja de Hallazgos**

**CONDICIÓN**

Inadecuado manejo de los recursos materiales e insumos, existiendo un registro inoportuno e inexacto, y además se cuenta con insumos que no tienen relación con las actividades desarrolladas por la Cooperativa.

**CRITERIO**

**Manual de Operaciones.- De las Adquisiciones**

**Proveeduría:** las adquisiciones se deberán realizar de acuerdo a los requerimientos de cada departamento y en concordancia con el presupuesto.

**CAUSA**

El manejo de los recursos materiales e insumos no lo lleva la persona que de acuerdo al manual debería hacerlo, además no existe una planificación de adquisición de materiales e insumos basados en un análisis de años anteriores.

**EFECTO**

Desperdicio de recursos, debido a que ciertos productos se adquieren en una cantidad abundante llegando a dañarse y otros productos no poseen relación con la actividad propia de la Cooperativa, teniendo que dar de baja y mandar al gasto sin haber aportado con ningún beneficio para la cooperativa, por lo tanto significa una pérdida económica.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	30/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017



**Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.**  
**Auditoría de Gestión**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016**

**H/H**  
**16/16**

## **CONCLUSIÓN**

No se está cumpliendo con la guía básica que existe en el manual de operaciones para la adquisición de materiales e insumos, provocando un mal manejo del mismo y desperdicio económico que afecta a la rentabilidad de la Cooperativa.

## **RECOMENDACIÓN**

Al Gerente, se recomienda responsabilizar del manejo de materiales e insumos a la persona encargada del área de operaciones, crear e implementar un manual exclusivamente para proveeduría y controlar el manejo de materiales e insumos a través de un registro tipo KARDEX, facilitando el análisis para la adquisición mediante la observación de la rotación de los materiales e insumos, con la finalidad de que los registros sean oportunos y se logre eliminar el desperdicio de estos.

<b>Elaborado por:</b>	<b>MFSL</b>	<b>Fecha:</b>	30/09/2017
<b>Revisado por:</b>	<b>FAHV / APR</b>	<b>Fecha:</b>	10/10/2017

#### 4.2.3. Comunicación de Resultados



**ENTIDAD:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “ANDINA” Ltda.

**DIRECCIÓN:** Av. Benjamín Terán y Antonia Vela.

**NATURALEZA:** Auditoría de Gestión.

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016.



**NOTIFICACIÓN DE LECTURA DEL  
BORRADOR DEL INFORME  
DE AUDITORÍA**

**PARA:** Ing. Alfredo Jácome – Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Andina” Ltda.

**DE:** Equipo Auditor

**ASUNTO:** Lectura del Borrador del Informe

**FECHA:** Latacunga, 02 de octubre de 2017.

De acuerdo con lo estipulado en el contrato de servicios profesionales, nos permitimos convocarle a la lectura del borrador del informe de la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Andina” Ltda., período 2016, que se llevará a cabo el día 10 de octubre del presente a las 10h00, en la sala de reuniones de M&F Auditora Independiente, ubicada en las oficinas del edificio Milenio, piso 4, oficina 1.

Atentamente,



Lic. Fermín Haro Velasteguí  
**JEFE EQUIPO AUDITOR**

## **INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ANDINA” LTDA.**

Latacunga, 10 de octubre de 2017.

Ing. Alfredo Jácome

**GERENTE GENERAL DE LA COAC “ANDINA.” LTDA**

De mi consideración:

Se ha efectuado la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Andina” Ltda., del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, por el período comprendido entre el 01 de enero hasta el 31 de diciembre 2016. El propósito del mismo fue identificar, nudos críticos sus posibles causas y alternativas para corregir las falencias encontradas y prevenir futuros errores.

El examen se efectuó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA’s) utilizando como herramienta principal la evaluación del control interno. Las NAGA’s precisa que el examen sea planificado y ejecutado, dando como resultado obtener la información razonable y la correcta revisión de la documentación requerida para de esta forma verificar que no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo, además de que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

Debido a la naturaleza del examen, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones plasmadas en un plan de mejoras que constan en el presente informe.

Las recomendaciones deben ser aplicadas de manera inmediata y de carácter obligatorio

Atentamente,

Fernanda Sánchez  
**(Auditora)**

## **CAPÍTULO I**

### **INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

#### **MOTIVO DEL EXAMEN**

La presente Auditoría de Gestión a la COAC “Andina” Ltda del período 2016, se lo realizó en cumplimiento con el Contrato de Prestación de Servicios, previa autorización del inicio de la auditoría por parte del Gerente General con fecha 07 de Julio del 2017.

#### **OBJETIVOS DEL EXAMEN:**

Los objetivos de la Auditoría se orientaron a:

- Evaluar el control interno
- Identificar las áreas críticas y calificar el riesgo
- Evaluar el grado de eficiencia, eficacia, economía y calidad de las actividades, de captación , colocación y recuperación de cartera.
- Emitir un informe, el mismo que contendrá conclusiones y recomendaciones plasmados en un plan de mejoras encaminadas a mejorar la gestión operativa de la institución.

#### **ALCANCE DEL EXAMEN**

La Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Andina” Cantón Latacunga, Provincia de Chimborazo está comprendida entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2016.

#### **BASE LEGAL**

- Constitución del Ecuador
- Ley de Economía Popular y Solidaria
- Reglamento a la Ley de Economía Popular y Solidaria
- Código de Trabajo
- Ley de Seguridad Social
- Ley de Instituciones Financieras

- Ley de Régimen Tributario.

## **MISIÓN**

“Somos una Cooperativa de ahorro y crédito con valores que ofrecemos soluciones financieras integrales para mejorar la calidad de vida de la sociedad”.

## **VISIÓN**

“En el año 2016, los asociados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda., la reconocerá por su excelencia en la prestación de servicios, con cobertura a nivel provincial”.

## **OBJETIVO SOCIAL**

De conformidad con el Art. 3 del Estatuto actual, la Cooperativa tendrá como objeto social principal el de realizar actividades de Intermediación Financiera y de Responsabilidad Social a sus asociados, con sujeción a las regulaciones y principios reconocidos en la Ley, su Reglamento y el presente Estatuto.

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 pertenecen a un grupo determinado en razón de un vínculo común, como profesión, relación laboral o gremial.

Con base en lo anterior, por su gestión, esta cooperativa de ahorro y crédito es abierta, lo que significa que se ceñirá a las disposiciones diferenciadas que la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria emitirá para aquellas.

## CAPÍTULO II

### RESULTADOS DEL EXAMEN

#### **1. Nudos Críticos en los Canales de Comunicación Interdepartamentales**

##### **Recomendación**

Al Gerente de la Cooperativa se recomienda responsabilizar a cada departamento por el manejo oportuno de información, estableciendo tiempos mínimos y máximos, y el medio más adecuado para la entrega de ésta, una vez solicitada mediante el debido proceso.

#### **2. Incompatibilidad entre las habilidades requeridas para el desempeño de las funciones y perfiles profesionales, y niveles altos de rotación de personal.**

##### **Recomendación**

Al Jefe de Talento Humano se recomienda, llevar a cabo procesos de selección y contratación de personal, adecuados, enmarcados en la normativa y evitando caer en conflictos de interés, asignando los cargos de acuerdo a los perfiles profesionales, permitiendo el desarrollo de sus capacidades en las funciones asignadas, mitigando la rotación de personal.

#### **3. Niveles altos de cartera vencida debido a que los procesos de cobranza no son los más óptimos por la incorrecta utilización de herramientas de recuperación de cartera.**

##### **Recomendación**

Al Jefe de Crédito y Cobranzas, se le recomienda generar un control adecuado que permita tener la certeza que las herramientas de recuperación de cartera son aplicadas directamente a los deudores que se encuentran en mora, para incrementar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en dicho proceso.

**4. No se han establecido mecanismos formales de evaluación del desempeño de los colaboradores de la empresa**

**Recomendación**

Al Gerente de la Cooperativa se recomienda solicitar la actualización de los manuales de cada departamento, en los cuales deberán estar incluidos de manera detallada los mecanismos formales que se utilizarán para evaluar el desempeño de los colaboradores, estableciendo métodos y tiempos

**5. No se evalúa de manera adecuada las oportunidades existentes para cometer fraude.**

**Recomendación**

Al Jefe del Departamento de Riesgos se recomienda realizar una evaluación detallada del manejo de todos los activos y procesos que pueden generar oportunidades para cometer fraudes, generando políticas que eviten el uso inadecuado de los activos y disminuyan la posibilidad de fraudes dentro de la Cooperativa.

**6. No se estima la importancia de los riesgos identificados de manera oportuna**

**Recomendación**

Al Jefe del Departamento de Riesgos se recomienda realizar una evaluación detallada sobre la importancia de los riesgos identificados, tomando en cuenta su impacto en el funcionamiento de la Cooperativa y en la consecución de sus objetivos, además de la materialidad que dicho impacto causaría en términos económicos.

**7. Los Consejos de Administración y Vigilancia se limitan a la información entregada en cada reunión de consejo.**

### **Recomendación**

Al Presidente del Consejo de Administración y al Presidente del Consejo de Vigilancia se recomienda planificar y ejecutar evaluaciones periódicas a los procesos administrativos, operativos y financieros, que les permitan conocer la situación real de la Cooperativa, facultándoles el poder exigir mejores resultados en cuanto a rentabilidad.

### **8. Inadecuado manejo de los recursos materiales e insumos**

#### **Recomendación**

Al Gerente, se recomienda responsabilizar del manejo de materiales e insumos a la persona encargada del área de operaciones, crear e implementar un manual exclusivamente para proveeduría y controlar el manejo de materiales e insumos a través de un registro tipo KARDEX, facilitando el análisis para la adquisición mediante la observación de la rotación de los materiales e insumos, con la finalidad de que los registros sean oportunos y se logre eliminar el desperdicio de estos.

### **9. Misión y Visión incorrectamente estructuradas**

#### **Recomendación**

Se recomienda al Gerente reestructurar la misión y visión de la Cooperativa con la finalidad que cumpla con todos los parámetros de éstas, y pueda brindar una guía correcta tanto a sus socios como colaboradores.

## PROPUESTA PLAN DE MEJORAS

Código del Hallazgo	Descripción del Hallazgo	Causa del Hallazgo	Acción de mejoramiento	Descripción de Actividades	Unidad de Medida de la Actividad	Periodicidad de Medición	Medición del Avance	Observación	Área Responsable
<b>H1</b>	Nudos Críticos en los Canales de Comunicación Interdepartamentales	No se encuentran definidos los responsables de la información, ni los niveles de aprobación para acceder a ella.	Proceso Integral de Información	Establecer políticas de comunicación interna	Manual de procesos de comunicación interna	Anual			Gerencia y Jefes Departamentales
				Definir el proceso de información interna entre áreas	Reunión de trabajo	Mensual			
				Elaborar flujogramas de procesos de generación y entrega de información interna	Flujogramas	Anual			
				Socialización al personal sobre los procesos de entrega de información	Reunión para socialización	Mensual			
<b>H4</b>	No se han establecido mecanismos formales de evaluación del desempeño de los colaboradores de la empresa	No se ha hecho énfasis en la importancia de establecer los mecanismos formales para evaluar el desempeño	Evaluación del Desempeño	Establecer un proceso continuo de evaluación del desempeño	Actualización de manuales de cada departamento	Anual			Talento Humano y Jefes Departamentales
				Elaborar y ejecutar un cronograma de evaluaciones	Planificación de evaluación continua al desempeño	Anual			
				Realizar la retroalimentación e identificar las necesidades de capacitación	Informe de la evaluación	Mensual			
				Capacitar y entrenar al Personal	Informes de capacitaciones	Mensual			

Código del Hallazgo	Descripción del Hallazgo	Causa del Hallazgo	Acción de mejoramiento	Descripción de Actividades	Unidad de Medida de la Actividad	Periodicidad de Medición	Medición del Avance	Observación	Área Responsable
<b>H8</b>	Inadecuado manejo de los recursos materiales e insumos	No existe una planificación de adquisición de materiales e insumos basados en un análisis de años anteriores.	Planificación en la adquisición y consumo de materiales e insumos	Asignar un responsable del manejo físico de proveduría	Políticas	Anual			Gerencia, Contabilidad y Operaciones
				Elaborar una planificación de adquisición de materiales e insumos, basado en una proyección de consumo.	Planificación de adquisición	Trimestral			
				Identificar convenios que reduzcan los costos de proveduría.	Informe sobre proveedores (al menos 3 proformas)	Trimestral			
				Realizar compras trimestrales al por mayor	Informe de compras	Trimestral			
				Implementar un control mediante KARDEX	KARDEX	Mensual			
				Establecer procesos formales de solicitud de materiales e insumos	Políticas	Anual			
<b>H9</b>	Misión y Visión incorrectamente estructuradas	Desconocimiento de la estructura requerida para la formulación de	Reestructuración de la Misión y Visión	Analizar la misión y visión de la Cooperativa	Reunión de trabajo	Anual			Gerencia, Subgerencia y Jefe Operativo
				Reestructurar la Misión y Visión	Plan Estratégico	Anual			
<b>H7</b>	Los Consejos de Administración y Vigilancia se limitan a la información entregada en cada	Falta de compromiso con la Cooperativa, manteniéndose enfocados únicamente en los	Empoderamiento de los Consejos de los Administración y Vigilancia	Elaborar un plan de controles a las diferentes áreas de la cooperativa	Plan	Anual			Consejos de Administración y Vigilancia
				Ejecutar controles y emitir informes	Informes de resultados	Mensual			

Código del Hallazgo	Descripción del Hallazgo	Causa del Hallazgo	Acción de mejoramiento	Descripción de Actividades	Unidad de Medida de la Actividad	Periodicidad de Medición	Medición del Avance	Observación	Área Responsable	
<b>H2</b>	Incompatibilidad entre las habilidades requeridas para el desempeño de las funciones y perfiles profesionales, y niveles altos de rotación de personal.	Existe la contratación de personas que no tienen títulos afines a los cargos existentes en la Cooperativa.	Sistema de gestión del Talento Humano	Describir y analizar los cargos	Manual del departamento de Talento Humano	Anual			Jefa de Talento Humano	
				Establecer los perfiles profesionales requeridos según el perfil del cargo		Anual				
				Contratar profesionales con los perfiles requeridos	Informe de contratación	Mensual				
				Asignar a los cargos un profesional acorde a los requerimientos	Informe de asignación de cargos	Mensual				
<b>H3</b>	Niveles altos de cartera vencida debido a que los procesos de cobranza no son los más óptimos por la incorrecta utilización de herramientas de recuperación de cartera.	No se aplican de manera correcta las herramientas para la recuperación de cartera	Maximización de la recuperación de cartera	Implementar procesos de cobranza preventiva	Actualización del Manual de Crédito y Cobranza	Anual			Jefe de Crédito y Comités de Aprobación de Créditos	
				Controlar el uso de las herramientas de recuperación de cartera	Encuesta a los socios	Semanal				
				Establecer metas para la recuperación de cartera mediante el departamento legal	Actualización del Manual de Crédito y Cobranza	Anual				
				Analizar el respaldo que representan las garantías exigidas.	Informe del Análisis	Anual				
				Establecer nuevas garantías que mejoren el proceso de recuperación de cartera.	Actualización del cuadro de productos	Anual				
				Analizar y reformular las excepciones para el otorgamiento de crédito	Actualización del Manual de Crédito y Cobranza	Semestral				

Código del Hallazgo	Descripción del Hallazgo	Causa del Hallazgo	Acción de mejoramiento	Descripción de Actividades	Unidad de Medida de la Actividad	Periodicidad de Medición	Medición del Avance	Observación	Área Responsable
H5	No se evalúa de manera adecuada las oportunidades existentes para cometer fraude.	Existe exceso de confianza en el personal que labora en la institución y una baja concientización sobre las posibilidades de cometer fraudes.	Medición adecuada de los Riesgos	Determinar los procesos que puedan generar oportunidad de fraudes	Informe	Trimestral			Jefe de Riesgos
H6	No se estima la importancia de los riesgos identificados de manera oportuna	Realización de un análisis simple sobre los riesgos detectados más no se establece la importancia de cada uno de ellos en el momento adecuado.		Reestructurar los procesos en los que se vean involucrados activos y operaciones con riesgo de fraude	Manuales de procesos	Trimestral			
				Implementar bitácoras para el manejo de bóvedas	Bítacoras	Trimestral			
				Establecer cauciones para el uso de activos que presentan oportunidad para el cometimiento de fraudes	Documentos Legales	Anual			
				Realizar un análisis detallado sobre los riesgos detectados	Informe de análisis	Mensual			

## REESTRUCTURACIÓN DE LA MISIÓN

**Tabla 17:** Reestructuración de la Misión de COAC “ANDINA” Ltda.

Componentes	Preguntas a resolver		Declaración de la Misión
	Pregunta	Respuesta	
<b>Identidad del Propósito</b>	¿Quiénes somos?	Cooperativa de Ahorro y Crédito.	“ANDINA” Ltda. es una Cooperativa de Ahorro y Crédito con valores éticos, sólida y responsable, que trabaja en beneficio de la colectividad Cotopaxense y del resto del país contribuyendo a la solución de las necesidades de sus socios, mediante la oferta de una variedad de productos y servicios como créditos e inversiones con los mejores intereses y la seguridad y respaldo que nos caracteriza.
<b>Propósito</b>	¿Para qué existimos?	Satisfacer necesidades sociales, culturales y económicas.	
<b>Acciones Institucionales</b>	¿Qué hacer?	Ofreciendo variedad de productos y servicios cooperativos.	
<b>Producto</b>	¿Cuáles son los productos de mayor relevancia?	Créditos e Inversiones.	
<b>Beneficios Directos</b>	¿Para quiénes trabajamos?	Provincia de Cotopaxi y el resto del país.	
<b>Principios</b>	¿Por qué lo hacemos?	Contribuir a la solución de las necesidades de sus socios.	

*Fuente:* COAC “ANDINA” Ltda.

*Elaborado por:* Autora

## REESTRUCTURACIÓN DE LA VISIÓN

**Tabla 18:** Reestructuración de la Visión de COAC “ANDINA” Ltda.

Componentes	Preguntas a resolver		Declaración de la Visión
	Pregunta	Respuesta	
<b>Características de la entidad en Relación al entorno</b>	¿Cómo deseamos que la entidad sea vista?	Como la cooperativa líder en la prestación de servicios.	COAC “ANDINA” Ltda. pretende para el año 2022, ser la cooperativa líder en la prestación de servicios financieros, a través de un crecimiento planificado y constante, que se vea reflejado en la oferta de productos de ahorro y crédito con las mejores tasas de interés, y que contando con personal calificado y especializado en cada una de las áreas de la Cooperativa, satisfaga las necesidades de sus socios y clientes en todo el país y además obtener la fidelización de los mismos y el reconocimiento sobre la contribución al desarrollo social, cultural y económico de la sociedad.
<b>Características del producto</b>	¿Cómo esperamos que sean los productos de la entidad?	Productos de ahorro y crédito con las mejores tasas de interés.	
<b>Características de la entidad en Relación a la organización interna</b>	¿Con qué tipo de personas esperamos contar?	Personal calificado y especializado en cada una de las áreas de la Cooperativa.	
<b>Beneficios</b>	¿Cuáles serán los beneficios?	Obtener la fidelización de los socios y el reconocimiento sobre la contribución al desarrollo social, cultural y económico de la sociedad.	

*Fuente:* COAC “ANDINA” Ltda.

*Elaborado por:* Autora

## CONCLUSIONES

Una vez que se ejecutó una Auditoría de Gestión con el propósito de evaluar los procesos administrativos, financieros y operacionales mediante la aplicación de métodos, técnicas e indicadores, para determinar la eficiencia, eficacia y economía en el funcionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Andina” Ltda., del cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, período 2016, se puede concluir:

- Existen debilidades cuya materialidad es significativa en los procesos administrativos y operativos, principalmente en aquellos que están a cargo de los departamentos de Talento Humano, Créditos y Cobranza, Riesgos, Operaciones y en el control por parte de los Consejos de Administración y Vigilancia y Gerencia.
- La Cooperativa mantiene un nivel moderado tanto de riesgo como de confianza, determinado mediante la aplicación del COSO II, lo cual indica que la gestión en la Cooperativa es aceptable, sin embargo, se deben aplicar medidas correctivas.
- Referente a los resultados obtenidos de la aplicación de indicadores de gestión e índices financieros (Sistema PERLAS) en relación al cumplimiento de metas y objetivos institucionales, es necesario aplicar de manera urgente acciones correctivas respecto a la recuperación de cartera y el uso de materiales e insumos, pues son los procesos que más afectan a la liquidez y rentabilidad de la Cooperativa.
- Finalmente se puede concluir que es necesario un mayor control en cuanto a la gestión de los procesos en la Cooperativa, con la finalidad de obtener incrementos en los niveles de eficiencia, eficacia y economía de estos, y así lograr minimizar los riesgos y obtener niveles altos de confianza y mínimos en riesgo en todas las áreas.

## **RECOMENDACIONES**

Empoderarse de cada una de las funciones que deben cumplir dentro de la Cooperativa, para lograr una gestión eficiente y eficaz en los procesos desarrollados, desde el más simple hasta el más complejo.

Buscar siempre la optimización de los recursos materiales, financieros y humanos con la finalidad de obtener la mayor rentabilidad posible al administrar de manera correcta estos, y así lograr mantener la economía de los procesos, evitando costos y gastos innecesarios.

Actualizar las políticas, manuales y reglamentos de los procesos en los cuales se encontraron debilidades con el propósito de generar lineamientos que nos permitan mitigar las mismas y mejorar los resultados esperados en concordancia con los objetivos establecidos para cada área y por ende para la Cooperativa.

Implementar el plan de mejoras propuesto, como herramienta de mejoramiento continuo, a través del cumplimiento de cada una de las acciones correctivas descritas en este, realizando un trabajo conjunto y uniendo esfuerzos para lograr las metas establecidas para el mejoramiento de la gestión integral de la Cooperativa.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alvaro López, J., & Blanco Ibarra, F. (1993). *Enfoque sistémico de la contabilidad de dirección estratégica*. Revista Técnica Contable, N°535.
- Anderser, A. (1997). *Diccionario Espasa: Economía y Negocios*. Madrid: Espasa.
- Andrade, R. (1998). *Auditoría Administrativa*. España: Unión Tipográfica Editorial Hispano-América.
- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2007). *Auditoría, Un Enfoque Integral*. México: Pearson.
- Banco Central del Ecuador. (2011). Metodología de la Información Estadística Mensual. *Publicaciones Económicas*, 15.
- Bautista, E. (25 de abril de 2017). *Asociación española de Contabilidad y Administración de Empresas*. Obtenido de:  
<http://aeca.es/old/buscador/infoaeca/articulos/especializados/pdf/Auditoría/pdfAuditoría/19.pdf>
- Blanco, Y. (2012). *Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral (2ª ed.)*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Bravo, M. (1998). *Contabilidad General*. Ecuador: Editorial Nuevo Día.
- Catacora, F. (1997). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Caracas: Editorial McGraw-Hill.
- Celis Minguet, A. (2003). *El nuevo cooperativismo. Guía de capacitación y asesoría para la creación y fortalecimiento de empresas de trabajo asociado*. Caracas: Vadell Hermanos Editores.
- Cepeda, G. A. (2006). *Auditoría y Control Interno*. Colombia: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.
- Colmes, A. (1979). *Auditoría, Principios y Procedimientos Tomo 1*. España: Unión Tipográfica Editorial Hispano-América.
- Contraloría General del Estado. (2001). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito: Contraloría General del Estado.
- Contraloría General del Estado. (04 de abril de 2007). *Manual de Auditoría Gubernamental*. Obtenido de: <http://ai.espe.edu.ec/wp>

content/uploads/2012/07/Manual-de-Auditor%C3%ADa-Gubernamental-Cap-II.pdf

- De la Peña, A. (2008). *Auditoría, Un enfoque Práctico*. Madrid: PARANINFO Cengage, Learning.
- De Salas, C., & Arriaga, E. (2006). *Guía para auditorías del sistema de gestión de prevención de riesgos laborales*. México: Ediciones Díaz de Santos.
- Estupiñán, R. (2004). *Papeles de Trabajo*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Estupiñán, R. (2006). *Control Interno y Fraudes*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Franklin, E. (2007). *Auditoría Administrativa, Gestión Estratégica del Cambio (2ª ed.)*. México: Editorial Pearson Educación.
- Franklin, E. (2008). *Auditoría Administrativa. Gestión estratégica del cambio*. México: Pearson Education.
- Franklin, E. (2013). *Auditoría Administrativa, Evaluación y Diagnóstico Empresarial*. México: Pearson.
- Franklin, E. (2013). *Auditoría Administrativa, Evaluación y Diagnóstico Empresarial (3ª ed.)*. México: Pearson.
- González, F. J. (2004). *El Auditor de Calidad*. Madrid: Fundación Eca Global.
- Guajardo, G., & Andrade, N. (2008). *Contabilidad Financiera*. México D.F.: Editorial McGraw-Hill.
- Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (2014). *Segundo suplemento al Código Orgánico Monetario y Financiero*. Recuperado el 3 de Junio de 2017, de <https://www.registroficial.gob.ec/index.php/registro-oficial-web/publicaciones/suplementos/item/9311-segundo-suplemento-al-registro-oficial-no-22.html>
- Kohler, E. (2005). *Diccionario para Contadores Públicos*. México D.F.: Limusa.
- Lazzati, S. (1981). *Conceptos Generales de Auditoría*. Argentina: Ediciones Macchi.
- López Noguero, F. (18 de abril de 2017). *El análisis de contenido como método de investigación*. Obtenido de: <http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/1912/b15150434.pdf?sequence=1>
- Madariaga, J. (2004). *Manual práctico de auditoría*. Madrid: Ediciones Deusto.
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión*. Quito: Luz de América.
- Master Magazine. (17 de Enero de 2017). *Definiciones de Análisis*. Obtenido de: <http://www.mastermagazine.info/termino/3840.php>

- Meigs, R., & Meigs, W. (1992). *La Base de las Decisiones Gerenciales*. Colombia: McGraw - Hill Interamericana S.A.
- Mora, A. (2004). La Evaluación Educativa: Concepto, Períodos y Modelos. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 2.
- Océano. (2006). *Enciclopedia de la Auditoría*. Barcelona : Editorial Océano.
- Oliveira Da Silva, R. (2002). *Teoría de la Administración*. Connecticut: International Thomson Editores.
- Pérez, J. (2010). *Gestión por procesos*. España: Editorial Esic.
- Ramos S, J., Staking, K., Calle, A. B., & O'Shea, E. C. (1999). *Gestión de Riesgos Financieros: Un enfoque prácticos para países latinoamericanos*. Washington, D.C: IDB Bookstore.
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española*. Madrid: Espasa Calpe.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Sandoval, H. (2012). *Introducción a la Auditoría*. México: Red Tercer Milenio S.C.
- Senn James, A. (1987). *Sistemas de Información para la Administración*. México D.F.: Grupo Editoria Iberoamérica.
- SEPS. (19 de 07 de 2017). *Productos Estadísticos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. Recuperado de: <http://www.seps.gob.ec/estadisticas?sector-cooperativo>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2014). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Quito: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (13 de Febrero de 2015). *Norma para la Segmentación de las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario*. Recuperado de: <http://www.seps.gob.ec/noticia?nueva-segmentacion-sector-financiero-popular-y-solidario>
- Villardefrancos, M., & Rivera, Z. (29 de Mayo de 2006). *Sistema de Información Científica Redalyc*. Recuperado el 16 de Julio de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/1814/181418190004.pdf>
- Whittington, O. R., & Pany, K. (2000). *Auditoría un enfoque integral*. Bogotá: McGraw - Hill Interamericana S.A..

## ANEXOS

### Anexo 1: Comprobante de Existencia Legal de Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria



Fecha de Generación de Documento: 18/octubre/2017

Validez de Documento: 30 días a partir de la fecha de generación

#### COMPROBANTE DE EXISTENCIA LEGAL DE ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

Revisado el Catastro Digital de Organizaciones de esta Superintendencia, consta la siguiente información de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ANDINA LTDA

#### DATOS DE LA ORGANIZACIÓN

No. RESOLUCIÓN CONSTITUCIÓN/ADECUACIÓN: SEPS-ROEPS-2013-000347  
FECHA DE RESOLUCIÓN CONSTITUCIÓN/ADECUACIÓN: 19/04/2013

RUC	0591713094001
SECTOR:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO-null
RAZÓN SOCIAL:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ANDINA LTDA
PROVINCIA:	COTOPAXI
CANTÓN:	LATACUNGA
PARROQUIA:	LA MATRIZ
SEGMENTO / NIVEL:	SEGMENTO 3
ESTADO:	ACTIVA

La información constante en el presente documento, corresponde a la recibida de la organización, quien asume cualquier tipo de responsabilidad por error o falsedad de la misma. En caso de querer validar ésta información deberá ingresar en la página web: [www.seps.gob.ec](http://www.seps.gob.ec)

El presente comprobante carecerá de validez probatoria en un proceso judicial; para el efecto, se solicitará la respectiva certificación.

**SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**



**Anexo 2: Comprobante de Directivos de Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria**



Fecha de Generación de Documento: 18/octubre/2017

Validez de Documento: 30 días a partir de la fecha de generación

**COMPROBANTES DE DIRECTIVOS DE ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**

**DATOS DE LA ORGANIZACIÓN**

**SECTOR:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO  
**RUC:** 0591713094001  
**RAZÓN SOCIAL:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ANDINA LTDA  
**PROVINCIA:** COTOPAXI  
**CANTÓN:** LATACUNGA  
**TELÉFONO:** 032802102  
**SEGMENTO / NIVEL:** SEGMENTO 3  
**ESTADO:** ACTIVA

**DIRECTIVOS**

**REPRESENTANTE LEGAL (GERENTE):** JACOME TAPIA ALFREDO  
RAFAEL  
**PRESIDENTE:** BARZALLO SALAZAR  
GUILLERMO ROLANDO  
**SECRETARIO:** MOLINA GUZMAN MARIA  
GABRIELA  
**PRESIDENTE CONSEJO DE VIGILANCIA:** SILVA VITERI LAURA  
MAGDALENA DEL CARMEN  
**NOMBRE GERENTE SUBROGANTE:** SEGOVIA BENITEZ PAULINA  
ALEXANDRA

La información constante en el presente documento, corresponde a la recibida de la organización, quien asume cualquier tipo de responsabilidad por error o falsedad en la misma. En caso de querer validar ésta información deberá ingresar en la página web: [www.seps.gob.ec](http://www.seps.gob.ec)

**SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**



Anexo 3: RUC

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 0591713094001  
**RAZON SOCIAL:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ANDINA LTDA.  
**NOMBRE COMERCIAL:**  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**REPRESENTANTE LEGAL:** JACOME TAPIA ALFREDO RAFAEL  
**CONTADOR:** BORJA VARGAS ANA LUCIA

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 12/07/2007      **FEC. CONSTITUCION:** 12/07/2007  
**FEC. INSCRIPCION:** 08/08/2007      **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 28/11/2011

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: COTOPAXI Cantón: LATACUNGA Parroquia: LA MATRIZ Ciudadela: EL CARMEN Calle: AV. BENJAMIN TERAN  
Número: 3-19 Intersección: ANTONIA VELA Referencia ubicación: A UNA CUADRA DE LA IGL.ESIA Telefono Trabajo:  
032802102 Telefono Trabajo: 032802754 Fax: 032802850 Celular: 084621639 Email: ajacome@andinacoac.com Web:  
WWW.ANDINAGOAC.COM

**DOMICILIO ESPECIAL:**

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* 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

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 002      **ABIERTOS:** 2  
**JURISDICCION:** \ REGIONAL CENTRO \ COTOPAXI      **CERRADOS:** 0



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: M.JVR010808 Lugar de emisión: LATACUNGA/CALLE SANCHEZ Fecha y hora: 29/11/2011 16:54:43

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 0591713094001  
**RAZON SOCIAL:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ANDINA LTDA.

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 001	<b>ESTADO</b> ABIERTO	<b>MATRIZ</b>	<b>FEC. INICIO ACT.</b> 12/07/2007
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>			<b>FEC. CIERRE:</b>
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS:</b>			<b>FEC. REINICIO:</b>
ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS			

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: COTOPAXI Cantón: LATACUNGA Parroquia: LA MATRIZ Ciudadela: EL CARMEN Calle: AV. BENJAMIN TERAN  
Número: 3-19 Intersección: ANTONIA VELA Referencia: A UNA GUADRA DE LA IGLESIA Teléfono Trabajo: 032802102 Teléfono  
Trabajo: 032802754 Fax: 032802850 Celular: 084621639 Email: ajaconte@andinacoac.com Web: WWW.ANDINACOAC.COM

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 002	<b>ESTADO</b> ABIERTO	<b>FEC. INICIO ACT.</b> 18/09/2010
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ANDINA LTDA		<b>FEC. CIERRE:</b>
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS:</b>		<b>FEC. REINICIO:</b>
ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS		

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: COTOPAXI Cantón: LATACUNGA Parroquia: LA MATRIZ Barrio: LA MERCED Calle: JULIANO Y ORDOÑEZ Número: 8-104 Intersección: FELIX VALENCIA Referencia: FRENTE AL MERCADO PICHINCHA Teléfono Trabajo: 032800544 Fax: 032802150  
Teléfono Trabajo: 032802150 Email: ajaconte@andinacoac.com



**RECUERDE:**

**SU FECHA MÁXIMO  
DE PAGO ES EL:**

**26**

- Actualizar su RUC cuando se produzcan cambios en su información.
- Entregar y solicitar comprobantes de venta válidos y vigentes en todas sus transacciones.
- Declarar a tiempo sus impuestos.

**DE CADA MES**

*Jns. [Signature]*



*[Signature]*

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: MJVR010808 Lugar de emisión: LATACUNGA/CALLE SANCHEZ Fecha y hora: 29/11/2011 16:54:43

**Anexo 4:** *Adecuación estatuto de la COAC "ANDINA" Ltda.*

**TÍTULO PRIMERO GENERALIDADES Y PRINCIPIOS**

**Artículo 1.- ADECUACIÓN DE ESTATUTOS:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda., 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 Latacunga, Provincia de Cotopaxi 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 a su capital social; la responsabilidad personal de sus socios estará limitada al capital que aportaren a la entidad.

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 El de realizar actividades de intermediación Financiera y de Responsabilidad Social a sus

asociados, con sujeción a las regulaciones y principios reconocidos en la ley su reglamento y el presente estatuto. 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.

Con base en lo anterior, por su gestión, esta cooperativa de ahorro y crédito es abierta, lo que significa que se ceñirá a las disposiciones diferenciadas que la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria emitirá para aquellas.

**Artículo 4.- ACTIVIDADES:** La cooperativa podrá efectuar todo acto o contrato lícito, tendiente al cumplimiento de su objeto social, especialmente, los siguientes:

1. Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizada;
2. Otorgar préstamos a sus socios;
3. Efectuar servicios de caja y tesorería;
4. Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;
5. Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores;
6. Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales;
7. Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior;
8. Invertir preferentemente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional;
9. Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales;

Adicionalmente, podrá efectuar las actividades complementarias que le fueren autorizadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

**Artículo 5.- VALORES Y PRINCIPIOS:** La cooperativa, en el ejercicio de sus actividades, además de los principios constantes en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y las prácticas de buen gobierno cooperativo que constarán en el Reglamento Interno, cumplirá con los siguientes principios universales del cooperativismo:

1. Membresía abierta y voluntaria;
2. Control democrático de los miembros;
3. Participación económica de los miembros;
4. Autonomía e independencia;
5. Educación, formación e información;
6. Cooperación entre cooperativas;
7. Compromiso con la comunidad;

La cooperativa no concederá privilegios a ninguno de sus socios, ni aún a pretexto de ser directivo, fundador o benefactor, ni los discriminará por razones de género, edad, etnia, religión o de otra naturaleza.

## **TÍTULO SEGUNDO DE LOS SOCIOS**

**Artículo 6.- SOCIOS:** Son socios de la cooperativa, las personas naturales legalmente capaces y las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común de capacidad y voluntad de ahorrar, además de los requisitos y procedimientos específicos de ingreso que constarán en el Reglamento Interno.

El ingreso como socio de la cooperativa lleva implícita la aceptación voluntaria de las normas del presente Estatuto, y su adhesión a las disposiciones contenidas en el mismo.

La cooperativa podrá aperturar cuentas de ahorro y otorgar créditos únicamente a sus socios.

**Artículo 7.- OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LOS SOCIOS:** Son obligaciones y derechos de los socios, además de los establecidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno, los siguientes:

1. Cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, el presente Estatuto, los Reglamentos Internos y las disposiciones de los órganos de gobierno, dirección y administración;
2. Cumplir fiel y puntualmente con las obligaciones derivadas de las designaciones para cargos directivos y los compromisos económicos contraídos con la Cooperativa;
3. Asistir a los cursos de educación y capacitación cooperativista previstos en los planes de capacitación de la organización;
4. Abstenerse de difundir rumores falsos que pongan en riesgo la integridad e imagen de la cooperativa o de sus dirigentes;
5. Participar en los eventos educativos, culturales, deportivos y más actos públicos que fueren organizados o patrocinados por la Cooperativa;
6. Adquirir los productos y utilizar los servicios que la cooperativa brinde a sus socios dentro del cumplimiento de su objeto social;
7. Participar en las elecciones de representantes o asambleas generales de socios, con derecho a un solo voto, independientemente del número y valor de certificados de aportación suscritos y pagados que; posea
8. Elegir y ser elegido a las vocalías de los consejos, comités y comisiones especiales;
9. Recibir, en igualdad de condiciones con los demás socios, los servicios y beneficios que otorgue la Cooperativa, de conformidad con la reglamentación que se dicte para el efecto;
10. Requerir informes sobre la gestión de la cooperativa, siempre, por intermedio de la presidencia y en asuntos que no comprometan la confidencialidad de las operaciones institucionales o personales de sus socios.
11. No incurrir en competencia desleal en los términos dispuestos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento;

12. No utilizar a la organización para evadir o eludir obligaciones tributarias propias o de terceros, o para realizar actividades ilícitas.

Los socios se obligan a acudir a la mediación, como mecanismo previo de solución de los conflictos en que fueren parte al interior de la cooperativa, sea con otros socios o con sus órganos directivos; este procedimiento no obsta para que los socios ejerzan su derecho de acudir ante la Justicia Ordinaria.

**Artículo 8.- PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE SOCIO:** La calidad de socio de una cooperativa se pierde por las siguientes causas:

1. Retiro voluntario;
2. Exclusión;
3. Fallecimiento; o,
4. Pérdida de la personalidad jurídica.

**Artículo 9.- RETIRO VOLUNTARIO:** El socio de la cooperativa podrá solicitar al Consejo de Administración, en cualquier tiempo, su retiro voluntario. En caso de falta de aceptación o de pronunciamiento por parte del Consejo de Administración, la solicitud de retiro voluntario surtirá efecto transcurridos treinta días desde su presentación.

**Artículo 10.- EXCLUSIÓN:** Previa instrucción del procedimiento sancionador, iniciado por el Consejo de Vigilancia, que incluirá las etapas acusatoria, probatoria y de alegatos, que constarán en el Reglamento Interno, y sin perjuicio de las acciones legales que correspondan, la exclusión será resuelta por la Asamblea General, mediante el voto secreto de al menos las dos terceras partes de los asistentes, en los siguientes casos:

1. Incumplimiento o violación de las normas jurídicas que regulan la organización y funcionamiento de la cooperativa, poniendo en riesgo su solvencia, imagen o integridad social;
2. Incumplimiento reiterado de las obligaciones económicas adquiridas frente a la cooperativa;

3. Disposición arbitraria de fondos de la entidad, determinada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, y no justificada dentro del plazo concedido para ello;
4. Presentación de denuncias falsas o agresión de palabra u obra en contra de los dirigentes de la Cooperativa, por asuntos relacionados con su gestión;
5. Realizar operaciones ficticias o dolosas que comprometan el buen nombre de la Cooperativa, o servirse de la organización para explotar o engañar a los socios o al público;
6. Ejercer actividades idénticas al objeto social de la cooperativa, en los términos caracterizados como competencia desleal en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General;
7. Por realizar proselitismo político y religioso en el seno de la Cooperativa.
8. Por ejecución de acciones que pongan en riesgo la estabilidad Institucional, así como dirigir actividades disociadoras en perjuicio de la cooperativa.

De la resolución de exclusión, el o los afectados podrán apelar ante la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, dentro del término de cinco días contados a partir de la suscripción del Acta de Imposibilidad de Mediación. Los procedimientos descritos no obstan para que los socios ejerzan su derecho de acudir ante la justicia ordinaria.

**Artículo 11.- LIQUIDACIÓN DE HABERES:** En caso de pérdida de la calidad de socio, por cualquiera de las causas previstas en el presente Estatuto, la Cooperativa liquidará y entregará los haberes que le correspondan, previa las deducciones contempladas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y su Reglamento General, dentro de los 90 días siguientes a la pérdida de dicha calidad y dentro del límite del 5% del capital social de la cooperativa.

La liquidación de haberes incluirá la alícuota a que tenga derecho el socio en los bienes inmuebles adquiridos con aportaciones de los socios.

Los valores que, por concepto de liquidación de haberes de ex - socios, excedieren el 5% del capital social, serán presupuestados como cuenta por pagar para el ejercicio económico del año siguiente.

**Artículo 12.- FALLECIMIENTO:** En caso de fallecimiento de un socio, los haberes que le correspondan, por cualquier concepto, serán entregados a sus herederos de conformidad con lo dispuesto en el Código Civil y cumpliendo la asignación efectuada por autoridad competente, salvo que el Reglamento Interno prevea algún mecanismo de sustitución del fallecido por uno de sus herederos.

### **TÍTULO TERCERO ORGANIZACIÓN Y GOBIERNO**

**Artículo 13.- ESTRUCTURA INTERNA:** El gobierno, dirección, administración y control Interno de la Cooperativa, se ejercerán por medio de los siguientes organismos:

1. Asamblea General de Socios o de Representantes;
2. Consejo de Administración;
3. Consejo de Vigilancia;
4. Gerencia; y,
5. Comisiones Especiales.

### **CAPÍTULO PRIMERO DE LA ASAMBLEA GENERAL**

**Artículo 14.- ASAMBLEA GENERAL:** La Asamblea General es el máximo órgano de gobierno de la cooperativa y sus decisiones obligan a todos los socios y demás órganos de la cooperativa, siempre que no sean contrarias a las normas jurídicas que rigen la organización, funcionamiento y actividades de la cooperativa.

Para participar en la Asamblea General, los socios deben encontrarse al día en el cumplimiento de sus obligaciones económicas de cualquier naturaleza, adquiridas frente a la cooperativa o, dentro de los límites de mora permitidos por el Reglamento Interno.

Cuando la cooperativa supere los 200 socios, la Asamblea General se efectuará con Representantes elegidos en un número no menor de 30, ni mayor de 100, por votación

personal, directa y secreta de cada uno de los socios, de conformidad con el Reglamento de Elecciones aprobado por la Asamblea General de Socios, que contendrá los requisitos y prohibiciones para ser elegido representante y el procedimiento de su elección, acorde con lo dispuesto en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General.

Considerando que la cooperativa supera los 200 socios, la Asamblea General se efectuará con 35 Representantes.

**Artículo 15.- ELECCIÓN DE REPRESENTANTES:** Los representantes durarán **cuatro** años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos en forma inmediata, por una sola vez. Se elegirán dos representantes suplentes por cada principal.

Si un representante a la Asamblea General es elegido como vocal del Consejo de Administración o Vigilancia, perderá su condición de representante y se principalizará al respectivo suplente.

Los vocales de los Consejos de Administración y de Vigilancia son miembros natos de la Asamblea General y tendrán derecho a voz y voto, sin que puedan ejercer este último, en aquellos asuntos relacionados con su gestión.

**Artículo 16.- SUPLENTE:** La calidad y ejercicio de la representación es indelegable. Si por razones debida y oportunamente justificadas, al menos, con 48 horas de anticipación y por escrito, un representante no pudiere asistir a una Asamblea General, se principalizará a su respectivo suplente, hasta la conclusión de la misma.

**Artículo 17.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA ASAMBLEA GENERAL:** Además de las establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y las que constaren en el Reglamento Interno, la Asamblea General, tendrá las siguientes atribuciones:

1. Aprobar y reformar el Estatuto Social, el Reglamento Interno y el de Elecciones;
2. Elegir a los miembros de los consejos de Administración y Vigilancia;

3. Remover a los miembros de los consejos de Administración, Vigilancia y Gerente, con causa justa, en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes;
  4. Nombrar auditor Interno y externo de la terna que presentará, a su consideración, el Consejo de Vigilancia;
  5. Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos y de Gerencia. El rechazo de los informes de gestión, implica automáticamente la remoción del directivo o directivos responsables, con el voto de más de la mitad de los integrantes de la asamblea.
  6. Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el Consejo de Administración;
  7. Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el Reglamento Interno;
  8. Conocer y resolver sobre los informes de Auditoría Interna y Externa;
  9. Resolver las apelaciones de los socios referentes a suspensiones de derechos políticos internos de la institución;
  10. Definir el número y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar los socios;
  11. Aprobar el Reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del Presidente y directivos, que, en conjunto, no podrán exceder, del 10% del presupuesto para gastos de administración de la cooperativa;
  12. Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación;
  13. Elegir a la persona natural o jurídica que se responsabilizará de la auditoría interna o efectuará la auditoría externa anual, de la terna de auditores seleccionados por el Consejo de Vigilancia de entre los calificados por la Superintendencia.
- En caso de ausencia definitiva del auditor Interno, la Asamblea General procederá a designar su reemplazo, dentro de treinta días de producida ésta. Los auditores externos serán contratados por periodos anuales;
14. Conocer las tablas de remuneraciones y de ingresos que, por cualquier concepto, perciban el Gerente y los ejecutivos de la organización;
  15. Autorizar la emisión de obligaciones de libre negociación en el mercado de valores, aprobando las condiciones para su redención;
  16. Aprobar la distribución de excedentes de conformidad a lo establecido a la Ley

Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, su Reglamento y el presente Estatuto.

**Artículo 18.- CONVOCATORIA:** Las convocatorias para asambleas generales, serán efectuadas por el Presidente, por su propia iniciativa; mandato estatutario; petición del Consejo de Vigilancia, Gerente o petición de la tercera parte de los socios o representantes. En caso de falta de convocatoria oportuna, debidamente calificada, según lo dispuesto en el Reglamento Interno, podrá convocarla el vicepresidente o, en su defecto, el presidente del Consejo de Vigilancia. De persistir la falta de convocatoria, los peticionarios podrán solicitar al Superintendente que ordene la convocatoria bajo advertencia de las sanciones a que hubiere lugar.

En la convocatoria constarán por lo menos: lugar, fecha, hora y el orden del día de la Asamblea; y, los adjuntos que se remitan junto con la convocatoria, de ser el caso.

**Artículo 19.- CLASES Y PROCEDIMIENTO DE ASAMBLEAS:** Las Asambleas Generales serán ordinarias, extraordinarias e informativas y su convocatoria, quórum, delegación de asistencia y normas de procedimiento parlamentario, se regirán por lo dispuesto por el órgano regulador.

## **CAPÍTULO SEGUNDO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

**Artículo 20.- INTEGRACIÓN:** El Consejo de Administración es el órgano de dirección de la cooperativa y estará integrado por cinco Vocales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General por votación secreta, previo cumplimiento de los requisitos que constarán en el Reglamento Interno de la Cooperativa.

Los Vocales durarán en sus funciones cuatro año(s) y podrán ser reelegidos para el mismo cargo, por una sola vez consecutiva; cuando concluya su segundo período no podrán ser elegidos vocales de ningún consejo hasta después de transcurrido un período.

**Artículo 21.- CALIFICACIÓN:** El Consejo de Administración se instalará dentro de los ocho días posteriores a su elección para nombrar de entre sus miembros un

Presidente, un Vicepresidente y un Secretario, quienes lo serán también de la Asamblea General.

Considerando el segmento en el que la cooperativa sea ubicada, los vocales del Consejo iniciarán sus funciones a partir de que la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria califique su idoneidad, hasta tanto, continuará en sus funciones el Consejo anterior. De no calificarse o posteriormente descalificarse a un directivo, se principalizará el suplente respectivo.

**Artículo 22.- ATRIBUCIONES:** Además de las establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno de la cooperativa, son atribuciones y deberes del Consejo de Administración, los siguientes:

1. Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el artículo 4 de la Ley y los valores y principios del cooperativismo;
2. Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa;
3. Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo;
4. Proponer a la asamblea reformas al Estatuto Social y Reglamentos que sean de su competencia;
5. Dictar los Reglamentos de administración y organización internos, no asignados a la Asamblea General;
6. Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios;
7. Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el Reglamento Interno. La sanción con suspensión de derechos, no incluye el derecho al trabajo. La presentación del recurso de apelación, ante la Asamblea General, suspende la aplicación de la sanción;
8. Designar al Presidente, Vicepresidente y Secretario del Consejo de Administración; y comisiones o comités especiales y removerlos cuando inobservaren la normativa legal y reglamentaria;
9. Nombrar al Gerente y Gerente subrogante y fijar su retribución económica;
10. Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los funcionarios obligados a rendirlas;
11. Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije el Reglamento Interno;

12. Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General;
13. Resolver la afiliación o desafiliación a organismos de integración representativa o económica;
14. Conocer y resolver sobre los informes mensuales del Gerente;
15. Resolver la apertura y cierre de oficinas operativas de la cooperativa e informar a la Asamblea General;
16. Autorizar el otorgamiento de poderes por parte del Gerente;
17. Informar sus resoluciones al Consejo de Vigilancia para efectos de lo dispuesto en el número 9 del artículo 38 del Reglamento a la Ley;
18. Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus respectivos presupuestos;
19. Señalar el número y valor mínimos de certificados de aportación que deban tener los socios y autorizar su transferencia, que sólo podrá hacerse entre socios o a favor de la Cooperativa;
20. Fijar el monto de las cuotas ordinarias y extraordinarias para gastos de administración u otras actividades, así como el monto de las multas por inasistencia injustificada a la Asamblea General;
21. Designar la o las entidades financieras en las que se depositarán los dineros de la Cooperativa.
22. Recomendar a la Asamblea General la distribución de excedentes de conformidad a lo establecido a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, su Reglamento y el presente Estatuto.
23. Presentar a la Asamblea General los estados financieros conjuntamente con el dictamen emitido por el consejo de vigilancia, informe de auditoría interna y externa, así como también informe de presidencia y gerencia de la Cooperativa.

El Consejo de Administración podrá delegar su función de aprobación de ingreso de socios.

### **CAPÍTULO TERCERO**

#### **DEL CONSEJO DE VIGILANCIA**

**Artículo 23.- INTEGRACIÓN:** El Consejo de Vigilancia es el órgano de control de los actos y contratos que autorizan el Consejo de Administración y la gerencia. Estará

integrado por cinco Vocales con sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General, en votación secreta, de entre los socios que cumplan los requisitos previstos en el artículo 26 del presente Estatuto y acrediten formación académica o experiencia en áreas relacionadas con auditoría o contabilidad, según el segmento en que se encuentre ubicada la cooperativa.

Los Vocales durarán en sus funciones cuatro años y podrán ser reelegidos para el mismo cargo, por una sola vez consecutiva y cuando concluya su segundo período, no podrán ser elegidos vocales de ningún consejo, hasta después de un período.

**Artículo 24.- CALIFICACIÓN:** El Consejo de Vigilancia se instalará dentro de los ocho días siguientes a su elección, para nombrar, de entre sus miembros, un Presidente y un Secretario.

Considerando el segmento en el que se encuentre ubicada la cooperativa, los vocales del Consejo iniciarán sus funciones a partir del momento en que la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria califique su idoneidad, hasta tanto, continuará en sus funciones el Consejo anterior. De no calificarse o posteriormente descalificarse a un directivo, se principalizará el suplente respectivo.

**Artículo 25.- ATRIBUCIONES:** Además de las establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno, son atribuciones y deberes del Consejo de Vigilancia, los siguientes:

1. Nombrar de su seno al Presidente y Secretario del Consejo;
2. Controlar las actividades económicas de la cooperativa;
3. Vigilar que la contabilidad de la cooperativa se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes;
4. Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución, efectuados por la cooperativa;
5. Efectuar las funciones de auditoría interna, en los casos de cooperativas que no excedan de 200 socios o 500.000 dólares de activos;
6. Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría, debidamente aceptadas;

7. Presentar a la Asamblea General un informe conteniendo su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros, balance social y la gestión de la cooperativa;
8. Proponer ante la Asamblea General, la terna para la designación de auditor Interno y externo;
9. Observar cuando las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración y del Gerente, en su orden, no guarden conformidad con lo resuelto por la Asamblea General, contando previamente con los criterios de gerencia;
10. Informar al Consejo de Administración y a la Asamblea General, sobre los riesgos que puedan afectar a la cooperativa;
11. Solicitar al Presidente que se incluya en el orden del día de la próxima Asamblea General, los puntos que crea conveniente, siempre y cuando estén relacionados directamente con el cumplimiento de sus funciones.
12. Efectuar arqueos de caja, periódica u ocasionalmente, dependiendo del segmento al que la cooperativa se corresponda, y revisar la contabilidad de la cooperativa, a fin de verificar su veracidad y la existencia de sustentos adecuados para los asientos contables.
13. Organizar, dirigir el proceso y resolver la selección del oficial de cumplimiento, de la terna preparada para el efecto;
14. Elaborar el expediente, debidamente sustentado y motivado, cuando pretenda solicitar la remoción de los directivos o gerente y notificar con el mismo a los implicados, antes de someterlo a consideración de la Asamblea General.
15. Instruir el expediente sobre infracciones de los socios, susceptibles de sanción con exclusión, cuando sea requerido por el Consejo de Administración, aplicando lo dispuesto en el Reglamento Interno;
16. Recibir y tramitar denuncias de los socios, debidamente fundamentadas, sobre violación a sus derechos por parte de Directivos o Administradores de la Cooperativa; y, formular las observaciones pertinentes en cada caso;

Sin perjuicio de las observaciones que pueda formular el Consejo de Vigilancia, el Consejo de Administración podrá ejecutar sus resoluciones bajo su responsabilidad, no obstante lo cual, esta decisión deberá ser, obligatoriamente, puesta en conocimiento de la siguiente Asamblea General.

## **CAPÍTULO CUARTO DISPOSICIONES COMUNES PARA LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN Y VIGILANCIA**

**Artículo 26.- REQUISITOS:** Para que un socio o representante, sea designado vocal de los consejos debe por lo menos cumplir los siguientes requisitos:

1. Tener al menos dos años como socio en la cooperativa;
2. Acreditar al menos veinte horas de capacitación en el área de sus funciones, antes de su posesión;
3. Estar al día en sus obligaciones económicas con la cooperativa;
4. Acreditar la formación académica necesaria, cuando el segmento en que la cooperativa sea ubicada así lo demande;
5. No haber sido reelegido en el periodo inmediato anterior;
6. No tener relación de parentesco, hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, ni relación conyugal o unión de hecho con otro de los vocales ni con el Gerente;
7. No haber sido sancionado, excluido, expulsado, ni litigando en contra de la Cooperativa.
8. No haber incurrido en mora superior a 30 días en el último año: en la Cooperativa o cualquiera de las Instituciones Financieras del País

El período de duración de los vocales de los consejos, regirá a partir del registro del nombramiento en la Superintendencia, hasta tanto, continuarán en funciones, los vocales cuyo período haya fenecido.

En la medida de lo posible, los consejos respetarán la equidad de género en su conformación.

**Artículo 27.- SESIONES:** Los consejos sesionarán, ordinariamente, por lo menos, una vez al mes y extraordinariamente, cuando lo convoque su Presidente. Las convocatorias se realizarán con tres días de anticipación, por iniciativa del Presidente o de al menos, dos de sus miembros.

En la convocatoria constarán el lugar, fecha y hora de la asamblea, los asuntos a tratarse; y, los adjuntos que se remiten con la convocatoria, del ser del caso.

Las resoluciones se adoptarán con el voto conforme de más de la mitad de sus miembros, excepto en los casos en que tenga tres vocales, en que se requerirá unanimidad. En caso de empate, el asunto se someterá nuevamente a votación y de persistir el mismo, se tendrá por rechazado; los votos de los vocales serán a favor o en contra y no habrá abstenciones.

De las sesiones de los consejos se levantarán actas suscritas por el Presidente y el Secretario o quienes actúen como tales.

**Artículo 28.- RESPONSABILIDADES:** Los vocales de los Consejos son responsables por las decisiones tomadas con su voto, incluyendo los suplentes transitoriamente en funciones y responderán por violación de la Ley, su Reglamento General, el Estatuto o los Reglamentos Internos. Solo pueden eximirse por no haber participado en las reuniones en que se hayan adoptado las resoluciones o existiendo constancia de su voto en contra, en el acta correspondiente.

**Artículo 29.- CAUSAS DE REMOCIÓN DE MIEMBROS DE CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN Y DE VIGILANCIA:** La Asamblea General podrá remover, en cualquier tiempo, previo ejercicio del derecho a la defensa, a uno o varios vocales del Consejo de Administración o del Consejo de Vigilancia, por una de las siguientes causas:

1. Por recomendación u observaciones debidamente fundamentadas, que consten en informes de los organismos de control o auditoría;
2. Por irregularidades debidamente comprobadas;
3. Por rechazo a sus informes de gestión; en este caso la remoción será adoptada con el voto de más de la mitad de los integrantes de la Asamblea General, acorde lo dispuesto en el artículo 31 del presente estatuto;

**Artículo 30.- REMOCIÓN POR NEGLIGENCIA:** Se presumirá negligencia de los miembros que injustificadamente no asistan a tres sesiones consecutivas o seis en total durante un año, perdiendo automáticamente su calidad y se deberá proceder,

obligatoriamente, a su reemplazo. En ausencia total de suplentes se convocará de inmediato a Asamblea General, para elegir nuevos vocales que llenen las vacantes de acuerdo con el Estatuto y el Reglamento Interno.

**Artículo 31.- PROCEDIMIENTO DE REMOCIÓN DE MIEMBROS DE CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, VIGILANCIA Y GERENTE:** Para resolver la remoción de los miembros de los Consejos de Administración, de Vigilancia o del Gerente, por rechazo de sus informes, se seguirá el procedimiento previsto en el Reglamento Interno de la cooperativa.

## **CAPÍTULO QUINTO DE LAS COMISIONES ESPECIALES**

**Artículo 32.- INTEGRACIÓN:** Las Comisiones Especiales serán permanentes u ocasionales. Las designará el Consejo de Administración con tres vocales que durarán un año en sus funciones, pudiendo ser reelegidos por una sola vez y removidos en cualquier tiempo.

Las comisiones especiales permanentes cumplirán las funciones determinadas en el Reglamento Interno. Las comisiones ocasionales, cumplirán las funciones que el Consejo de Administración les encargue.

## **CAPÍTULO SEXTO DEL PRESIDENTE**

**Artículo 33.- ATRIBUCIONES:** El Presidente del Consejo de Administración, lo será también de la Cooperativa y de la Asamblea General, durará cuatro años en sus funciones, pudiendo ser reelegido por una sola vez, mientras mantenga la calidad de vocal en dicho Consejo y, además de las atribuciones constantes en las normas jurídicas que rigen la organización y funcionamiento de la cooperativa, tendrá las siguientes:

1. Convocar, presidir y orientar las discusiones en las Asambleas Generales y en las reuniones del Consejo de Administración;
2. Dirimir con su voto los empates en las votaciones de Asamblea General;

3. Presidir todos los actos oficiales de la cooperativa;
4. Suscribir los cheques conjuntamente con el Gerente, siempre y cuando el Reglamento Interno así lo determine;
5. Presentar un informe semestral y anual a la Asamblea General, dar cuenta de sus actividades al consejo de administración.
6. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones que emane la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, su reglamento, el estatuto, las resoluciones de Asamblea General y del Consejo de Administración.

El Vicepresidente cumplirá las funciones que le sean encargadas por el Presidente y las delegaciones dispuestas por el Consejo de Administración. En caso de renuncia, ausencia, inhabilidad del Presidente o encargo de la Presidencia, asumirá todos los deberes y atribuciones del Presidente.

## **CAPÍTULO SÉPTIMO DE LOS SECRETARIOS**

**Artículo 34.- FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:** Los Secretarios de los Consejos y Comisiones serán elegidos obligatoriamente de entre los vocales de dichos organismos, con excepción del secretario del Consejo de Administración, quien será o no socio, pudiendo actuar también como Secretario de la cooperativa, formando parte de la nómina de sus empleados.

Además de las funciones y responsabilidades propias de la naturaleza de su cargo, los Secretarios tendrán las siguientes:

1. Elaborar las actas de las sesiones y conservar los libros correspondientes;
2. Certificar y dar fe de la veracidad de los actos, resoluciones y de los documentos institucionales, previa autorización del Presidente del Consejo o Comisión que corresponda;
3. Tener la correspondencia al día;
4. Llevar un registro de resoluciones, de la Asamblea General y de los Consejos de Administración, Vigilancia o Comisiones, según corresponda;
5. Custodiar y conservar ordenadamente el archivo;

6. Notificar las resoluciones;

Además de las atribuciones y deberes señalados, el Secretario del Consejo de Administración y de la Asamblea General, tendrá las siguientes:

1. Registrar la asistencia a sesiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración;
2. Llevar el registro actualizado de la nómina de socios, con sus datos personales;
3. Desempeñar otros deberes que le sean asignados por la Asamblea General o el Consejo de Administración, siempre que no violen disposiciones de la Ley, su Reglamento, el presente Estatuto o su Reglamento Interno;

## **CAPÍTULO OCTAVO DEL GERENTE**

**Artículo 35.- REQUISITOS:** Para ser designado Gerente de la Cooperativa, el postulante deberá acreditar experiencia en gestión administrativa preferentemente acorde con el objeto social de la cooperativa y capacitación en economía social y solidaria y cooperativismo, además de las condiciones previstas en el Reglamento Interno.

El Gerente deberá rendir caución previo al registro de su nombramiento. Cuando así lo amerite el segmento en que sea ubicada la cooperativa, deberá cumplir los requisitos previstos en el Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y en las regulaciones que se dictaren para el efecto.

El Gerente, sea o no socio de la cooperativa, es el representante legal de la misma, su mandatario y administrador general. Será contratado bajo el Código Civil, sin sujeción a plazo, debiendo ser afiliado al Seguro Social, sin que ello implique relación laboral.

**Artículo 36.- ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES.-** Además de las previstas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y las que constaren en el Reglamento Interno, son atribuciones y responsabilidades del Gerente:

1. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa de conformidad con la Ley, su Reglamento y el presente Estatuto social;
2. Proponer al Consejo de Administración las políticas, Reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa;
3. Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su proforma presupuestaria; los dos últimos máximo hasta el treinta de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente;
4. Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la Cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Administración;
5. Contratar, aceptar renunciaciones y dar por terminados contratos de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la cooperativa y de acuerdo con las políticas que fije el Consejo de Administración;
6. Diseñar y administrar la política salarial de la cooperativa, en base a la disponibilidad financiera;
7. Mantener actualizado el registro de certificados de aportación;
8. Informar de su gestión a la Asamblea General y al Consejo de Administración;
9. Suscribir los cheques de la cooperativa, individual o conjuntamente con el Presidente, conforme lo determine el Reglamento Interno; cuando el Reglamento Interno disponga la suscripción individual, podrá delegar esta atribución a administradores de sucursales o agencias, conforme lo determine la normativa interna;
10. Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos;
11. Contraer obligaciones a nombre de la cooperativa, hasta el monto que el Reglamento o la Asamblea General le autorice;
12. Suministrar la información personal requerida por los socios, órganos internos de la cooperativa o por la Superintendencia;
13. Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la cooperativa;
14. Informar a los socios sobre el funcionamiento de la cooperativa;
15. Asistir, obligatoriamente, a las sesiones del Consejo de Administración, con voz informativa, salvo que dicho consejo excepcionalmente disponga lo contrario; y, a las del Consejo de Vigilancia, cuando sea requerido;
16. Ejecutar las políticas sobre los precios de bienes y servicios que brinde la cooperativa, de acuerdo con los lineamientos fijados por el Consejo de

Administración;

17. Rendir la caución que haya sido determinada por el Consejo de Administración.

18. Conformar y/o Presidir los comités que por Ley o Reglamentos le corresponda.

**Artículo 37.- PROHIBICIÓN:** No podrá designarse como Gerente a quien tenga la calidad de cónyuge, conviviente en unión de hecho, o parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, con algún vocal de los consejos.

#### **TÍTULO CUARTO RÉGIMEN ECONÓMICO**

**Artículo 38.- PATRIMONIO Y CAPITAL SOCIAL:** El patrimonio de la cooperativa estará integrado por el capital social, el Fondo Irrepartible de Reserva Legal y las reservas facultativas que, a propuesta del Consejo de Administración, fueren aprobadas por la Asamblea General.

El capital social de las cooperativas será variable e ilimitado, estará constituido por las aportaciones pagadas por sus socios, en numerario, bienes o trabajo debidamente valuados por el Consejo de Administración.

Las aportaciones de los socios estarán representadas por certificados de aportación, nominativos y transferibles entre socios o a favor de la cooperativa.

Cada socio podrá tener aportaciones de hasta el equivalente al diez por ciento (10%) del capital social.

Los certificados de aportación entregados a los socios, serán de un valor de Diez Dólares de los Estados Unidos de América (10,00 Uds.) cada uno.

**Artículo 39.- FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA:** El Fondo Irrepartible de Reserva Legal, estará constituido y se incrementará anualmente con al menos el 50% de las utilidades, al menos el 50% de excedentes y, las donaciones y legados, una vez cumplidas las obligaciones legales; y no podrá distribuirse entre los socios, ni incrementar sus certificados de aportación, bajo ninguna figura jurídica. En caso de liquidación de la cooperativa, la Asamblea General determinará la organización pública

o privada, sin fin de lucro, que será beneficiaria del fondo y que tendrá como objeto social una actividad relacionada con el sector de la economía popular y solidaria.

**Artículo 40.- CONTABILIDAD Y BALANCES:** La Cooperativa aplicará las normas contables establecidas en el Catálogo Único de Cuentas emitido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Los estados financieros y balance social anuales serán aprobados por la Asamblea General y remitidos a la Superintendencia hasta el 31 de marzo de cada año.

En los registros contables de la cooperativa se diferenciarán, de manera clara, los resultados financieros provenientes de las actividades propias del objeto social y los que sean producto de actividades complementarias, así como las utilidades y los excedentes.

**Artículo 41.- CONSERVACIÓN DE ARCHIVOS:** La cooperativa mantendrá, obligatoriamente, por un período mínimo de siete años contados a partir de la fecha de cierre del ejercicio, los archivos de la documentación contable que sustente los eventos económicos reflejados en sus estados financieros.

La documentación sobre los antecedentes laborales de los empleados de la cooperativa se mantendrá en archivo durante todo el tiempo que dure la relación laboral y hasta tres años después de terminada, de no haberse iniciado acción judicial contra la organización.

## **TÍTULO QUINTO**

### **DE LA FUSIÓN, ESCISIÓN, DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN**

**Artículo 42.- FUSIÓN Y ESCISIÓN:** La cooperativa podrá fusionarse con otra u otras de la misma clase o escindirse en dos o más cooperativas de la misma o distinta clase, en cualquier tiempo, por decisión de las dos terceras partes de los socios o representantes de la Asamblea General convocada especialmente para ese efecto, debiendo, en los dos casos, ser aprobada mediante resolución emitida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

En la Asamblea General que resuelva la fusión, se aprobarán los estados financieros, se resolverán las transferencias de activos, pasivos y patrimonio, además de la distribución de los certificados de aportación y las compensaciones que se acordaren, sean en numerario, bienes o sustitución de pasivos.

**Artículo 43.- DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN:** La cooperativa se disolverá y liquidará, por voluntad de sus integrantes, expresada con el voto secreto de las dos terceras partes de los socios o representantes, en Asamblea General convocada especialmente para el efecto o por resolución de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, de acuerdo con las causales establecidas en la Ley y su Reglamento.

## **TÍTULO SEXTO DISPOSICIONES GENERALES**

**PRIMERA.-** Las infracciones, el procedimiento para aplicación de sanciones y resolución de conflictos, constarán en el Reglamento Interno de la Cooperativa, en el que se garantizará el debido proceso que incluye el derecho a conocer las infracciones acusadas; a la defensa; a presentar pruebas de descargo y apelar ante el órgano interno correspondiente, siempre que se haya agotado la mediación ante un Centro debidamente calificado por la Superintendencia.

La exclusión será susceptible de apelación ante la Superintendencia, adjuntando la copia certificada del Acta de Imposibilidad de Mediación, otorgada luego del proceso correspondiente, los procedimientos descritos no obstan para que los socios ejerzan su derecho de acudir ante la justicia ordinaria.

**SEGUNDA.-** Se entienden incorporadas al presente Estatuto y formando parte del mismo, las disposiciones de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, su Reglamento General, las dictadas por el ente regulador y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

**TERCERA.-** Los directivos, socios, administradores y empleados de la cooperativa, brindarán, obligatoriamente, las facilidades necesarias para la realización de inspecciones, supervisiones, exámenes especiales, auditorías y entregarán la

información que fuere requerida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, los organismos encargados de la prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos y otros organismos de control, caso contrario, las sanciones que pudieran imponerse a la cooperativa serán de su responsabilidad.

**CUARTA.-** El Secretario de la cooperativa será responsable, civil y penalmente, en los términos previstos en el artículo 178 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, por las certificaciones y declaraciones que otorgue, en el ejercicio de sus funciones.

### **DISPOSICIONES TRANSITORIAS**

**PRIMERA.-** Dentro de los ciento veinte días siguientes a la aprobación del presente Estatuto por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cooperativa procederá a renovar los Consejos de Administración y Vigilancia, observando lo dispuesto en la Ley de la materia y el presente Estatuto.

**SEGUNDA.-** Por tratarse de un proceso de adecuación de Estatutos general, dispuesto por la Ley, por esta sola ocasión, las renovaciones de los Consejos de Administración y Vigilancia se efectuarán sin la necesidad de renuncia de los actuales miembros que deseen proponer su candidatura y al amparo de las reglamentaciones internas vigentes.

**TERCERA.-** La cooperativa aprobará sus nuevos Reglamentos Interno y de Elecciones en un plazo no mayor a un año, transcurrido a partir de la fecha de aprobación del presente Estatuto por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

**Anexo 5: Reglamento Interno de la COAC "ANDINA" Ltda.**

  
FEDERACION NACIONAL DE  
LABORANTES DEL ECUADOR

  
Ministerio  
de Relaciones  
Laborales

Ambato - Ecuador  
• Juan B. Viala 0865 y Castillo  
Edificio LOGOS. 4to Piso  
03-2421812

**N° 590-2011-DRTA**

Que el Proyecto del Reglamento Interno de Trabajo del **COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ANDINA LTDA.**, ubicada en la Avenida Benjamín Terán # 03-19 y Antonia Vela, parroquia La Matriz, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, fue presentado para su aprobación por Jácome Tapia Alfredo Rafael, representante legal de **COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ANDINA LTDA.**, Reglamento que cumple con todos los requisitos de Ley, y;

En **USO** de la facultad establecida en el artículo 64, del Código de Trabajo:

**RESUELVE:**

**Art. 1.-** Aprobar el Reglamento Interno del **COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ANDINA LTDA.**, con domicilio en el Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi.

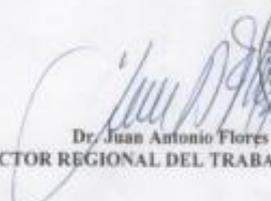
**Art. 2.-** Quedan incorporadas al Reglamento Interno del **COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ANDINA LTDA.**, todas las disposiciones contenidas en el Código de Trabajo, las que prevalecerán en todo caso, así como las disposiciones del Contrato Colectivo, si lo hubiere.

**Art. 3.-** El presente Acuerdo de aprobación será parte integrante del Reglamento Interno de Trabajo, por lo que deberá publicarse junto a él.

**Art. 4.- REGÍSTRESE.**

**COMUNÍQUESE**

**Ambato, 21 de Noviembre del 2011**

  
**Dr. Juan Antonio Flores**  
**DIRECTOR REGIONAL DEL TRABAJO AMBATO**



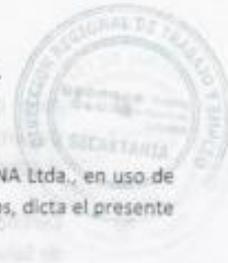
**DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO DE AMBATO.-** Ambato, a los veinte y un días del mes de Noviembre del dos mil once.- **CERTIFICO:** Que el Reglamento Interno de Trabajo del **COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ANDINA LTDA.**, ubicada en la Avenida Benjamín Terán # 03-19 y Antonia Vela, parroquia La Matriz, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, aprobado mediante Acuerdo N° 590-2011-DRTA, de esta fecha, sin modificación alguna, fue inscrito en el Registro correspondiente a **J: INTERMEDIACION FINANCIERA: J6519; OTROS TIPOS DE INTERMEDIACION MONETARIA** con el número 590-001.

  
**Abg. Fernando Erazo López**  
**SECRETARIO**



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "ANDINA" LTDA.

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO



El Consejo de Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda., en uso de las atribuciones que le confiere la Ley, el Estatuto y los Reglamentos Internos, dicta el presente Reglamento Interno de Trabajo.

CAPITULO I

- Art. 1** El presente Reglamento Interno, tiene el propósito de regular las relaciones de trabajo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda., con sus Trabajadores sujetos al Código de Trabajo; y, tiene aplicación obligatoria.
- Art. 2** La Administración del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda., se ejerce a través de la Gerencia General, la misma que se sujetará en sus procedimientos a las normas legales aplicables y vigentes.
- Art. 3** La Jefatura del Talento Humano, será encargada de coordinar y vigilar el cumplimiento del presente Reglamento.
- Art. 4** Los Contratos individuales de trabajo serán celebrados siempre por escrito y conforme las normas del Código de Trabajo vigente y sujetos al presente Reglamento Interno.
- Art.5** El Talento Humano deberá cumplir sus funciones dentro del marco de la Ética, moral y profesional.
- Art. 6** El Gerente General y Trabajadores, quedan sujetos al estricto cumplimiento de las disposiciones de este Reglamento y su desconocimiento no excusa a persona alguna.

CAPITULO II

- Art. 7** Toda persona que ha sido seleccionada a ocupar un puesto en la Cooperativa, deberá llenar y suscribir la hoja de Solicitud de Empleo, que será proporcionada por el Departamento de Talento Humano adjuntando la siguiente documentación:
  - a) Presentar una Declaración Juramentada realizada ante notario público o ante autoridad competente, de no tener parentesco con Directivos, Asambleístas y Trabajadores hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, ni cónyuge que presten sus servicios a la Institución y sin la cual no podrá posesionarse;
  - b) Original de Partida de Nacimiento;
  - c) Copia de Cédula de ciudadanía;
  - d) Copia de Libreta Militar o su equivalente (para el caso de los hombres);
  - e) Certificado de Trabajo del último empleador, si hubiese trabajado;
  - f) Dos certificados de honorabilidad;

2/10



ACTO "ANGORA" OTORGAR Y ORDENAR DE AVANTAJADOS

- g) Para Gerente General, Subgerentes, Gerentes de Oficinas Operativas y Jefes Departamentales, presentarán título académico de Tercer o Cuarto Nivel registrado en el SENESCCYT; y para los otros puestos presentarán mínimo el título de bachiller;
- h) Certificado de Salud conferido por el Departamento médico del IESS o del Ministerio de Salud Pública;
- i) Record Policial actualizado;
- j) Copia de Papeleta de votación del último proceso electoral nacional; y,
- k) Los demás documentos que la Cooperativa, expresamente solicite.

**Art. 8** Los aspirantes realizarán las pruebas de admisión que la Unidad del Talento Humano y las áreas involucradas consideren necesarios; y la selección se realizará de acuerdo al perfil establecido en el Manual de Funciones.

**Art. 9** Los ex Trabajadores de la Cooperativa, podrán reingresar a la Institución siempre y cuando cumplan los siguientes requisitos:

- a) Que se hayan separado voluntariamente;
- b) Que durante el transcurso de su actuación en la Cooperativa hayan demostrado eficiencia en el desempeño de sus funciones, certificada por el departamento del Talento Humano;
- c) Que no hayan recibido bonificación por renuncia voluntaria;
- d) Que se cumpla con los literales (i, j), del artículo 7, del presente Reglamento;
- e) Que no hayan demandado a la Cooperativa por asuntos laborales; y,
- f) Que no se encuentren en litigio legal con la Cooperativa, ya sea como demandante o demandado, salvo el caso de haber tenido sentencia exculpatoria.

**Art. 10** Los documentos del file personal son confidenciales, por lo tanto la solicitud para la certificación establecida en el literal b del artículo 9 debe ser tramitada por el interesado, ésta la otorgará el Departamento del Talento Humano.

**Art. 11** Todo Trabajador está en la obligación de reportar inmediatamente al Departamento del Talento Humano cualquier cambio producido sobre lo siguiente:

- a) Estado civil
- b) Aumento o disminución de cargas familiares, por nacimiento de hijos, cambio de estado civil de los hijos, defunciones u otras causas;
- c) Adquisición de parentesco, matrimonio o unión libre con otros Trabajadores de la Cooperativa;

- d) Dirección domiciliaria y/o cambio de domicilio;
- e) Número telefónico propio y/o de referencia;
- f) Otros que fuesen necesarios; y,
- g) Otras causas legales.



### CAPÍTULO III

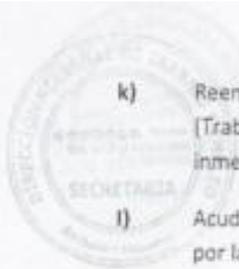
#### DE LAS OBLIGACIONES, DERECHOS Y PROHIBICIONES

##### A. DE LAS OBLIGACIONES:

**Art. 12** Son obligaciones de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda., además de las constantes en el Código de Trabajo, en los Contratos de Trabajo y en este Reglamento, las siguientes:

- a) Cumplir y hacer cumplir con la Ley de Cooperativas, y su Reglamento; el Código de Trabajo; el Estatuto y el Presente Reglamento, así como las disposiciones legales vigentes para la Institución;
- b) Desempeñar con responsabilidad y eficiencia las funciones del puesto asignado de acuerdo con las Leyes y disposiciones de sus superiores jerárquicos;
- c) Cumplir y respetar las órdenes legítimas impartidas por sus superiores jerárquicos;
- d) Responsabilizarse por la conservación de los valores, documentos, útiles de escritorio, equipos, muebles y bienes en general, confiados en su custodia, administración y utilización;
- e) Cumplir con la jornada de Trabajo establecida en la Institución de acuerdo al Código de Trabajo y al presente Reglamento Interno;
- f) Mantener en forma permanente la consideración y cortesía debidas en sus relaciones con el público, compañeros de trabajo, superiores y subalternos;
- g) Llevar a conocimiento de sus superiores los hechos o circunstancias que causen o puedan causar daños a la Institución;
- h) Registrar el ingreso a la Institución y salida diaria;
- i) Portar en un lugar visible la tarjeta de identificación, durante las jornadas diarias de trabajo;
- j) Cumplir con las normas de seguridad, higiene industrial, acatar las instrucciones de defensa civil, Bomberos, Plan de Contingencias, Manual de Riesgos y otros, para emergencias,

12

- 
- k) Reemplazar, en forma temporal, por necesidades de la Institución a otros compañeros (Trabajadores) y realizar las funciones que les asignen o encomienden los jefes inmediatos respetándose lo pactado en el Contrato de Trabajo; y,
  - l) Acudir al cumplimiento de sus funciones con el uniforme y ropa de trabajo otorgados por la Institución.
  - J) Los empleados que tuvieran a su cargo los vehículos serán responsables de su mantenimiento y conservación, así, también por accidentes o robos que se ocasionen por su negligencia.
  - k) En el caso del Gerente General a más de las ya citadas las constantes en las normas de mandato.

#### **B) DE LOS DERECHOS:**

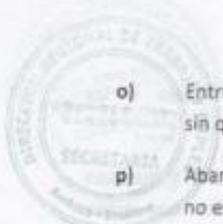
**Art. 13** Son derechos de los Trabajadores de la Cooperativa:

- a) Percibir la remuneración mensual determinada para el cargo asignado y las funciones que desempeña y todos los beneficios establecidos en el Código de Trabajo, Leyes pertinentes y beneficios institucionales; la misma que puede ser pagada en forma quincenal, valor que será acreditado a la cuenta de ahorros que será abierta por el Trabajador en la Institución, de acuerdo al tipo de contrato;
- b) Hacer uso de sus vacaciones anuales de acuerdo con el calendario establecido para el efecto y las demás normas constantes en este Reglamento, y de acuerdo al tipo de contrato;
- c) Gozar de las licencias y permisos establecidos en este Reglamento;
- d) Hacer uso de las prestaciones legales, de acuerdo con las disposiciones que al respecto tiene el Código de Trabajo y la Institución;
- e) Recibir estímulos cuando en el desempeño de sus funciones han demostrado eficiencia, responsabilidad y puntualidad, así, como también cuando el Trabajador se destaque en una actividad específica;
- f) Gozar de estabilidad en sus puestos; solo podrán ser separados de su trabajo por causa legal, prevista en el Código de Trabajo y en este Reglamento;
- g) Apelar ante la Gerencia General cuando considere que alguna decisión los puede perjudicar;
- h) Recibir en forma periódica, capacitación y adiestramiento, tendientes a elevar los niveles de eficiencia y efectividad con la evaluación correspondiente en el desempeño de sus funciones en la Institución; y,
- i) Los demás derechos establecidos en el Código de trabajo, y otras Normas Pertinentes.

#### **C) DE LAS PROHIBICIONES:**

**Art. 14** Además de las prohibiciones constantes en el Código de Trabajo a los Trabajadores está particularmente prohibido:

- a) Intervenir, tramitar o resolver asuntos relacionados con la Cooperativa y que son distintos a los inherentes con la función que desempeñan, en los que están personalmente interesados o lo estén sus cónyuges o parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad;
- b) Solicitar o recibir de parte de socios o clientes: obsequios, comisiones o recompensas de cualquier clase que se les ofrezcan como retribuciones por cumplir con sus obligaciones;
- c) Atentar contra el prestigio de la Institución o la de sus integrantes;
- d) Ejercer durante las jornadas de trabajo, en las oficinas de la Institución, actividades particulares ajenas al ejercicio de sus funciones;
- e) Entregar cualquier tipo de información o documentación de la Institución a cualquier persona o estamento interno o externo, sin autorización expresa de Gerencia General;
- f) Abandonar injustificadamente su lugar de trabajo;
- g) Suplantar la firma, alterar documentos o marcar los registros de control de asistencia de otra persona;
- h) Retardar o negar injustificadamente el despacho de los asuntos de prestación del servicio al que estén obligados de acuerdo con las funciones de su puesto;
- i) Permanecer en las oficinas de la Cooperativa después de las horas de labores y durante los días de feriado, salvo los casos en los que le exijan las necesidades del servicio y el Trabajador esté autorizado para ello;
- j) Utilizar la denominación del cargo, oficinas y locales de la Institución, para hacer proselitismo político o religioso. Para actos religiosos organizados por el personal de la Institución podrán efectuarse previa autorización de la Gerencia General;
- k) Ordenar la asistencia a actos religiosos, públicos de respaldo político partidista de cualquier naturaleza o utilizar con este fin vehículos u otros bienes de la Cooperativa;
- l) Utilizar las oficinas o locales de la Institución para actividades ajenas a sus funciones específicas salvo autorización expresa del Gerente General;
- m) Realizar o participar en el interior de la Institución o su puesto de trabajo en cualquier tipo de juego de azar, o de otra naturaleza que estén prohibidos por la Ley;
- n) Utilizar los vehículos, bienes, máquinas, equipos y materiales de la Cooperativa en actividades distintas a la prestación de servicios de la Institución y fuera de las horas laborables, exceptuando los automotores que deban ser sometidos a control y mantenimiento;



- o) Entregar las llaves de los vehículos, maquinarias o equipos a personas no autorizadas sin que exista la orden superior disponiendo dicha acción;
- p) Abandonar los vehículos, maquinaria, equipos, materiales y otros, en sitios en donde no exista la seguridad del caso;
- q) Ofender, amenazar, hostilizar, coaccionar o agredir de palabra u obra a Directivos, Representantes a la Asamblea General, Socios, Compañeros de Trabajo dentro de las dependencias de la Cooperativa;
- r) Todas las demás acciones u omisiones que signifique indisciplina, boicot, falta de lealtad, de probidad, abuso de confianza intriga o dolo contra la Cooperativa, Representantes a la Asamblea General, Socios, Trabajadores;
- s) Todos los demás que estén contemplados en el Código de Trabajo, los estatutos, Código de Ética y otros cuerpos reglamentados de la Cooperativa; y,
- t) En caso del Gerente General a más de lo señalado, lo que establece las normas de mandato.

#### CAPITULO IV

#### DE LA ASISTENCIA

**Art. 15** La jornada ordinaria de trabajo está determinada en el Código de Trabajo y en el Contrato de Trabajo de cada Trabajador.

**Art. 16** El titular del Talento Humano o quien haga sus veces, Gerentes de Oficinas Operativas de cada unidad Administrativa o quien haga sus veces, serán los responsables del control de la asistencia, permanencia, y puntualidad de los Trabajadores.

El Departamento del Talento Humano deberá revisar la asistencia del Personal para emitir las correspondientes sanciones si fuera el caso.

**Art. 17** El Trabajador que no registre su entrada o salida será sancionado según lo establecido en el **Art. 50** de este Reglamento, y de igual forma su reincidencia.

En caso de detectar el abandono de su lugar de trabajo, el Jefe Departamental o quien haga sus veces, comunicará de este particular al Departamento del Talento Humano señalando el tiempo de abandono, con el fin de proceder a imponer la sanción según lo establecido en el **Art. 50** de este Reglamento, su justificación se considerará válida únicamente a través del formulario respectivo, suscrito por el Jefe inmediato superior o Gerente de Oficina Operativa según el caso.

**Art. 18** La ausencia al trabajo por enfermedad, será justificada con el certificado médico otorgado por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o por alguna Unidad del Ministerio de Salud.

**Art. 19** La falta al trabajo por fuerza mayor deberá ser justificada al Departamento del Talento Humano. Se entiende por fuerza mayor o caso fortuito el imprevisto que no es posible

predecir, por ejemplo, terremotos, inundaciones, citaciones judiciales, prisión por orden de autoridad, accidentes de tránsito y otros.

#### **SOBRETIEMPOS:**

**Art. 20** La Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda., pagará las horas suplementarias y extraordinarias, previamente autorizadas por la Gerencia General en coordinación con el departamento de Talento Humano observando las disposiciones del Código de Trabajo.

**Art. 21** No se considera horas suplementarias y extraordinarias, las que tuvieren que laborar los empleados para compensar la consecuencia de sus propios errores, negligencias, permisos o postergación de trabajo, dispuesto por el Jefe inmediato superior o Gerente de Oficina Operativa según el caso.

**Art. 22** El registro de asistencia se llevará por los medios que la Cooperativa considere adecuados.

### **CAPITULO V**

#### **DE LAS VACACIONES Y PERMISOS**

##### **A. DE LAS VACACIONES:**

**Art. 23** Los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda., tendrán derecho a quince días de vacaciones anuales pudiendo acumularse hasta por tres veces el período para hacer uso en el cuarto año; por lo que las partes se sujetaran a lo dispuesto en los **Artículos 69** y siguientes del Código de Trabajo, respecto al parágrafo tercero, De Las Vacaciones.

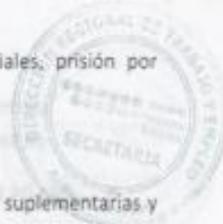
**Art. 24** Para hacer uso de las vacaciones, los Trabajadores de la Cooperativa, se sujetaran al siguiente proceso:

- a) Que la solicitud sea aprobada por el Jefe Inmediato en coordinación con la Subgerencia respectiva, o Gerente General según sea el caso y el Titular de Talento Humano o quién haga sus veces, de conformidad con el calendario anual de vacaciones; y
- b) Que la solicitud se presente preferentemente con por lo menos tres días de anticipación previa su aprobación.

**Art. 25** Se suspenderán el uso de las vacaciones únicamente por necesidad inminente Institucional procediéndose para tal efecto de acuerdo al Código de Trabajo.

**Art. 26** Para ajustarse al calendario elaborado por el Departamento del Talento Humano, un Trabajador que haya hecho uso anticipado de sus vacaciones, y se separare de la Institución, en la liquidación de haberes se deberá descontar los días gozados en exceso.

**Art. 27** Si el Trabajador no ha cumplido los doce meses de trabajo continuo en la Institución y requiere de vacaciones por circunstancias personales especiales, se le podrá conceder



1/11

permisos con cargo a vacaciones, hasta por ocho días calendario, de acuerdo al tiempo de servicio y de conformidad al Código de Trabajo.

#### **B. DE LOS PERMISOS:**

**Art. 28** Se concederá permisos de hasta tres días con remuneración completa, en los siguientes casos:

- a) Por enfermedad o accidentes graves del cónyuge, conviviente en unión de hecho, padres e hijos. La enfermedad o accidente grave se justificará con certificado médico;
- b) Por fallecimiento del cónyuge, conviviente en unión de hecho, padres, hijos, abuelos, nietos, hermanos, cuñados, suegros, yernos

Se concederá permisos con remuneración completa, también por lo siguiente:

- c) Por notificaciones judiciales, por el tiempo necesario, para cumplir la diligencia. Se justificará con el documento respectivo;

Para realizar estudios, concurrir a seminarios, reuniones, congresos, conferencias, visitas de observación, comisiones u otros eventos de capacitación que sean de interés para la institución y se realicen en el país o en el exterior, por el tiempo que duren los mismos, pero que no exceda de treinta días, estos deberán ser calificados por El Titular de Talento Humano o quien haga sus veces en coordinación con el Nivel Jerárquico correspondiente, y aprobados por el Gerente General. En este caso la Cooperativa acordará con el trabajador los compromisos para que la capacitación recibida se revierta y multiplique en beneficio de la misma y de sus Trabajadores, según lo establecido en el Manual de Capacitación y el Plan de Carrera y Desarrollo Profesional de la Institución vigentes.

- d) La Gerencia General podrá conceder permiso a los Trabajadores para que puedan realizar estudios regulares en Universidades, Escuelas Politécnicas, hasta por una hora diaria, siempre y cuando no vaya contra los intereses de la Institución y ese tiempo sea recuperado, sin derecho a remuneración adicional y cumpla con los siguientes requisitos;

1. Constancia escrita de conocimiento y autorización del Jefe Inmediato;
2. Horarios y Certificados de Asistencia; e,
3. Informes favorables del Departamento del Talento Humano.

A la terminación, abandono, vacaciones, suspensión definitiva o temporal de los estudios o clases, el beneficiario del permiso obligatoriamente deberá comunicar el Departamento de Talento Humano el particular y cumplir el horario normal de trabajo.

## **CAPITULO VI**

### **DE LAS EVALUACIONES DEL DESEMPEÑO**

**Art.29** La Evaluación del Desempeño se hará mediante la calificación sistemática del rendimiento de los Trabajadores en Manual de Evaluación del Desempeño vigente.

#### CAPITULO VII

#### DE LOS ASCENSOS

**Art. 30** Para llenar un puesto vacante se procederá de conformidad al Plan de Carrera y Desarrollo Profesional vigente.

#### CAPITULO VIII

#### CESACIÓN DE LA RELACIÓN LABORAL

**Art. 31** Los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda., cesarán definitivamente sus funciones por las siguientes causas:

- a. Por renuncia voluntaria, formalmente aceptada;
- b. Por retiro con pensión jubilar del IESS;
- c. Por invalidez total;
- d. Por despido intempestivo;
- e. Visto bueno;
- f. Por fallecimiento
- g. Por incumplimiento de metas; y,
- h. Por los demás casos establecidos en las disposiciones legales pertinentes.

#### CAPITULO IX

#### DE LOS CONTRATOS OCASIONALES,

#### EVENTUALES

**Art. 32** Los contratos ocasionales, eventuales, se celebrarán para satisfacer exigencias circunstanciales de la Cooperativa, de conformidad al Código de Trabajo.

Se lo realizará una vez que exista la justificación administrativa, financiera y la autorización correspondiente de Gerencia General.

**Art. 33** Se prohíbe el trabajo de meritorios en la Institución. El Trabajador que lo permita será responsable pecuniaria y administrativamente.

4/10/10



## CAPITULO X

### DE LOS CURSOS, SEMINARIOS, BECAS Y OTROS EVENTOS

**Art. 34** La Jefatura de Talento Humano, preparará el plan anual, según lo establece el Manual de Capacitación vigente.

**Art. 35** Para el caso de Trabajadores beneficiarios de becas de estudio otorgados por la Institución dentro o fuera del país, se observará lo determinado en el Plan de Carrera y Desarrollo Profesional, así como también del Código de Trabajo.

**Art. 36** Asistir y con la debida puntualidad a los cursos de capacitación, en los días y horarios que se determinen para el efecto.

## CAPITULO XI

### DE LAS SUBROGACIONES O ENCARGOS

**Art. 37** El Trabajador de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda., que subrogare a un superior jerárquico, tendrá derecho al pago del sueldo y demás beneficios legales e Institucionales del Trabajador Subrogado, por el tiempo que dure la subrogación. Esta será dispuesta por escrito por el Consejo de Administración para el caso de Gerente General y Auditor Interno, previa comunicación de Gerencia General previo informe del Departamento del Talento Humano para los demás casos; y tendrán derecho al pago desde el primer día de subrogación.

Se entiende por subrogación a la expresa sustitución temporal autorizada únicamente por el ente nominador respectivo, asumiendo los derechos y obligaciones del cargo por el tiempo que subrogue.

**Art. 38** Para disponer la subrogación se requerirá que el cargo que se subrogare tenga su titular, del cual se conservará sus derechos y obligaciones en la Institución hasta por el tiempo de seis meses, y se aplicará en los siguientes casos:

- a. Vacaciones;
- b. Enfermedad;
- c. Comisión de servicios;
- d. Traslado de funciones; y,
- e. Permiso

**Art. 39** Solamente podrá hacerse extensiva una subrogación hasta el segundo Trabajador en categoría, conforme el orgánico funcional de la Cooperativa previo informe del Departamento del Talento Humano.

**Art. 40** Para el caso de encargo de un puesto vacante se pagará el sueldo y demás beneficios legales e Institucionales, contados desde la fecha del encargo del puesto. Estos puestos, no podrán encargarse sino por una sola vez, luego de lo cual deberá ser nombrado el titular cumpliendo con el proceso de selección.

**Art. 41** Los reemplazos temporales no estarán sujetos a obligaciones administrativas del cargo en reemplazo, por lo que no constituyen subrogación, y por ende no gozarán de derechos económicos.

## CAPITULO XII

### DE LOS GASTOS DE VIAJE, MOVILIZACIÓN Y SUBSISTENCIAS

**Art. 42** Los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda., a quienes se les designe en comisión de servicios para realizar tareas específicas en una ciudad distinta a la de su trabajo habitual, dentro o fuera del país percibirán en forma complementaria a las remuneraciones correspondientes a su cargo, un estipendio diario en concepto de gastos de viaje, movilización y subsistencias.

**Art. 43** Los Trabajadores que realizan movilizaciones debidamente autorizadas, presentarán dentro de las setenta y dos horas posteriores, un informe al Jefe Inmediato; y en el caso de Gerente General, presentará al Consejo de Administración.

**Art. 44** Los gastos de viaje, movilización y subsistencia se tramitarán y pagarán de conformidad con el Reglamento vigente, establecido para el efecto.

## CAPITULO XIII

### DE LOS BENEFICIOS PARA EL PERSONAL

**Art. 45** Los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda., tendrán derecho a los siguientes beneficios:

- a) Bonificación de Responsabilidad
- d) Bonificación de Representación en los casos que correspondan
- c) Bonos de Aniversario Institucional, Día del Trabajo, Cooperativismo, Navideño, y los demás que se crearen.
- d) Los beneficios que se incorporen por Ley.

**Art. 46** La Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda., crea la mención de honor al trabajo, y a la constancia, el que se otorgará a sus Trabajadores que acrediten 5, 10, 15, 20 y 25 años cumplidos al servicio de la Institución.

Este estímulo se entregará cada año en la Sesión Solemne que se realiza o celebra por el aniversario de la Institución.

Los estímulos estarán comprendidos en:



- a) Insignia Institucional en mármol más un estímulo económico determinado por el Consejo de Administración al Personal que cumpla 5 (cinco) años de servicio;
- b) Insignia Institucional en vidrio más un estímulo económico determinado por el Consejo de Administración al Personal que cumpla 10 (diez) años de servicio;
- c) Insignia Institucional en bronce más un estímulo económico determinado por el Consejo de Administración al Personal que cumpla 15 (quince) años de servicio;
- d) Insignia Institucional en plata más un estímulo económico determinado por el Consejo de Administración al Personal que cumpla 20 (veinte) años de servicio; y,
- e) Un anillo de Oro más un estímulo económico determinado por el Consejo de Administración al Personal que cumpla 25 (veinte y cinco) años de servicio.

**Art. 47** Las personas beneficiarias con estos estímulos serán determinadas, en el informe preparado y suscrito por el Jefe de Talento Humano y elevado a conocimiento de la Gerencia General.

**CAPITULO XIV**

**DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO**

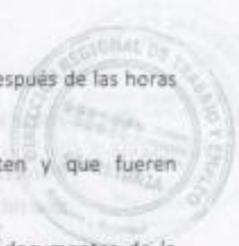
**Art. 48** Los Trabajadores que contravengan a las disposiciones legales, reglamentarias y ordenes de autoridades superiores, serán sancionados de acuerdo al presente Reglamento, o con las disposiciones del Código de Trabajo, sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal que pueda originar el hecho.

**Art. 49** Atendiendo a la gravedad de la falta, la reincidencia, las condiciones de cada caso, y los efectos perjudiciales que cause, podrá aplicarse una de las siguientes sanciones, independientemente del orden establecido a continuación:

- a) Amonestación verbal;
- b) Amonestación escrita;
- c) Multa permitida por el Código de Trabajo; y,
- d) Terminación de las relaciones laborales, previo el visto bueno otorgado por la Autoridad del Trabajo.

**Art. 50** Se sancionará a los Trabajadores con AMONESTACIÓN VERBAL, por las siguientes causas:

- a) El atraso del trabajador al ingreso fijado por la Cooperativa;
- b) Abandono injustificado del puesto de trabajo, por un período de hasta treinta minutos;

- 
- c) Permanecer injustificadamente en las oficinas de la Cooperativa después de las horas de labores y durante los días feriados;
  - d) Incumplimiento de metas, tareas o funciones que le competen y que fueren encomendadas;
  - e) En la atención de cualquier tipo de trámite, o en la entrega de documentos de la Institución sin previo conocimiento del nivel inmediato superior;
  - f) No dar aviso oportuno de la falta al trabajo, salvo casos de imposibilidad comprobada a satisfacción de la Cooperativa;
  - g) Demorar injustificadamente el inicio de sus labores, una vez registrado el ingreso;
  - h) Recibir visitas particulares de manera frecuente durante las horas de trabajo de tal forma que interfiera el normal desarrollo de sus actividades;
  - i) Ejercer actividades ajenas a las tareas o funciones específicas durante el horario de trabajo;
  - j) Descuidar la buena conservación del lugar de trabajo, materiales, equipos y otros recursos asignados para el cumplimiento de sus tareas; y,
  - k) Atender a vendedores ambulantes no autorizados durante las horas laborables.

**Art. 51** Se sancionará a los Trabajadores con AMONESTACIÓN ESCRITA, por las siguientes causas:

- a) Reincidir en lo determinado en el artículo anterior, y el ejercicio de actividades ajenas a sus funciones específicas durante el horario de trabajo;
- b) Reincidir en una misma semana por tres veces o más de cinco veces al mes, en el atraso del Trabajador después de la hora de entrada fijada por la Cooperativa;
- c) Desobedecer injustificadamente las órdenes de los superiores, mismas que deberán ser relativas al desempeño de sus funciones; y,
- d) Negarse a recibir notificaciones o comunicaciones escritas o firmar el recibido de las mismas, relativas a sus labores.

**Art. 52** Se sancionará a los Trabajadores con MULTA DE HASTA EL EQUIVALENTE AL 10% DE SU REMUNERACIÓN MENSUAL, la cual será deducida del sueldo, en los siguientes casos:

- a) Reincidir en las causales señaladas en los artículos 50 y 51, del presente reglamento;
- b) Violación e incumplimiento a la Ley de Cooperativas, su Reglamento vigente, el Estatuto y más normas que rijan a la Institución;
- c) Realizar, participar u organizar en el interior de la Institución o en su puesto de trabajo, cualquier tipo de juegos de azar, rifas, u otras actividades prohibidas por la Ley;

*(Handwritten signature)*



- d) Faltar injustificadamente a su lugar de trabajo;
- e) Provocar altercados en el lugar de trabajo, entre compañeros o con los socios, siempre que no exista repercusiones de carácter civil o penal;
- f) Presentarse al trabajo bajo los efectos que causa la ingesta de licor o sustancias estupefacientes o psicotrópicas no permitidas por la Ley; excepto aquellas que sean suministradas por prescripción médica;
- g) Incumplir con las disposiciones de sus superiores, en asuntos inherentes a sus funciones, y que no se contrapongan a las Leyes y Reglamentos Internos;
- h) Intervenir, tramitar o resolver asuntos relacionados con la Cooperativa y que son distintos con los inherentes a la función que desempeñan, en los que están personalmente interesados o lo estén sus cónyuges o parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad;
- i) Recibir o solicitar a socios o clientes, obsequios comisiones o recompensas de cualquier clase, como retribución por actos inherentes a su puesto o función;
- j) Retardar o negar, injustificadamente, el despacho de los asuntos de prestación del servicio a que estén obligados de acuerdo con las funciones de su puesto;
- k) Utilizar las oficinas, locales, vehículos, bienes, materiales, equipos y maquinarias de la Institución en actividades distintas a la prestación de servicios de la Cooperativa, en las horas laborables, o fuera de ellas;
- l) Entregar las llaves de los vehículos, maquinarias o equipos a personas no autorizadas sin que exista la orden superior por escrito;
- m) Por violación a las normas legales reglamentarias o de carácter administrativo, siempre que no sean causa del visto bueno;
- n) Por publicar, divulgar, o comunicar aspectos inherentes a la Cooperativa de manera no prevista por el Código de Trabajo y en Leyes especiales, que atenten al buen nombre de la Institución; y,
- o) Todas estas causales deberán ser previamente comprobadas por el Departamento del Talento Humano o Autoridad Competente previa la sanción.

**Art. 53** De acuerdo con lo dispuesto en el Código de Trabajo, se podrá solicitar VISTO BUENO, cuando un Trabajador incurra en las siguientes faltas:

- a) Por reincidencia a las faltas señaladas en los artículos 50, 51 y 52, del presente reglamento, debidamente comprobadas;
- b) Por las causales determinadas en el artículo 172 de Código de Trabajo;
- c) Por alterar y forjar ya sea: oficios, informes, memorandos, información del sistema computacional y otros, consignar datos falsos en ellos, suplantar o falsificar firmas,

manipular documentación e información que puedan incurrir en dolo, o alterar los controles de registro de asistencia;

- d) Por utilizar la denominación del cargo, oficinas locales y bienes de la Institución, para hacer proselitismo político de cualquier naturaleza o religioso, durante las jornadas de trabajo, fuera de ellas;
- e) Por ordenar la asistencia a actos públicos de respaldo político partidista de cualquier naturaleza o utilizar con este fin vehículos u otros bienes de la Cooperativa;
- f) Por abandono y pérdida de los vehículos, equipos, materiales y otros, en sitios en donde no exista las seguridades del caso, debidamente comprobado;
- g) Ofender, amenazar, hostilizar, coaccionar o agredir de palabra u obra a Directivos, Representantes a la Asamblea General, Socios, Compañeros de trabajo dentro o fuera de las dependencias de la Cooperativa;
- h) Todas las demás acciones u omisiones que signifiquen indisciplina, boicot, falta de lealtad, de probidad, abuso de confianza o dolo contra la Cooperativa, sus representantes a la Asamblea General, Socios, y Trabajadores;
- i) Ser declarado culpable por autoridad judicial competente en los ámbitos civil o penal;
- j) Violar el secreto de la correspondencia, documentos, datos técnicos, contables financieros u otros que pertenecen a la Cooperativa;
- k) Revelar sin autorización, datos o documentos inherentes a la Institución y que sean de su conocimiento;
- l) Causar accidentes graves, por negligencia o imprudencia del Trabajador,
- m) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez, o bajo el efecto de sustancias estupefacientes o psicotrópicas no permitidas por la Ley, ingerir licor o drogas en las instalaciones de la institución.
- n) Incumplir con las resoluciones de la Asamblea General de Representantes y del Consejo de Administración;
- o) En el caso de los choferes y quienes tengan funciones análogas a la de éstos, se aplicará además los causales determinadas en el artículo 329 del Código de Trabajo vigente; y,
- p) Provocar la paralización de las actividades normales de la Cooperativa, por cualquier motivo.

**Art. 54** No podrán hacerse efectiva las sanciones a los Trabajadores sin antes proporcionarles la oportunidad a la legítima defensa ante el Departamento del Talento Humano.

En caso de apelación se procederá en segunda y definitiva instancia ante el Gerente General o la instancia que corresponda.

**Art. 55** La aplicación de las sanciones administrativas se efectuará de la siguiente manera:

- a) Las amonestaciones verbales, escritas, multas u otras administrativas las impondrá el Jefe del Talento Humano en coordinación con los Jefes Inmediatos o la instancia jerárquica que corresponda; y,
- b) La aplicación de la sanción se comunicara por escrito al interesado y se procederá a su control y registro.

**Art. 56** A ningún Trabajador se le podrá imponer dos sanciones por la misma falta, ante la pluralidad de aquellas se sancionará por la más grave, sin perjuicio de las acciones civiles o penales a las que haya lugar.

**Art. 57** Los Subgerentes, Gerentes de Oficinas Operativas, serán sancionados conforme este Reglamento por Gerencia General, en coordinación con Talento Humano y Asesor Jurídico.

Las sanciones al Gerente General serán resueltas por el Consejo de Administración, de acuerdo a lo establecido en el contrato de mandato y demás Leyes pertinentes. El sancionado tendrá derecho a la legítima defensa ante el órgano competente.

**Art. 58** Talento Humano deberá llevar un control y registro de los documentos que sustenten todas las faltas y sanciones.

## CAPITULO XV

### DEL ANÁLISIS DE PUESTOS Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

#### A) DE LOS PUESTOS:

**Art. 59** El Departamento del Talento Humano aplicará los Manuales vigentes para el Análisis de Puestos y Funciones, existentes en la Institución.

**Art. 60** Los Jefes Inmediatos tienen la obligación de informar al Departamento del Talento Humano los cambios sustanciales y permanentes que se produjeran en las funciones y responsabilidades de los puestos bajo su jefatura, a fin de que realice el análisis correspondiente y los cambios pertinentes.

#### B) SELECCIÓN:

**Art. 61** De existir una o más vacantes dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda., el Departamento del Talento Humano aplicará los Manuales vigentes para el proceso de selección.

**Art. 62** Para el caso de ascensos o traslados se exigirán los requisitos mínimos, que se hayan establecido en el Manual vigente

CAPITULO XVI

HIGIENE Y SEGURIDAD



- Art. 63 Todo trabajador que prestare servicios a la Cooperativa está obligado a someterse al Reglamento de Higiene y Seguridad del Ministerio de Relaciones Laborales, Reglamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, así como a cualquier norma o instructivo que emita la Cooperativa u otras autoridades competentes, las mismas que considerarán incorporadas al presente reglamento.
- Art. 64 Los empleados están obligados a someterse a los exámenes médicos, psicotécnicos u otros que la cooperativa estime conveniente y a obtener los certificados, y fichas de salud que confiera la autoridad competente. La cooperativa establecerá la frecuencia y naturaleza de los exámenes a realizarse, con el objeto de prevenir o detectar oportunamente cualquier signo de enfermedad o pérdida de la capacidad del individuo.
- Art. 65 Toda persona deberá reportar al departamento de Talento Humano de cualquier lesión, accidente o malestar que pueda poner en peligro su integridad física, la de sus compañeros o de las instalaciones.
- Art. 66 El personal que sufra algún tipo de accidente por insignificante que sea, deberá notificar al Jefe inmediato, para que este disponga los cuidados y atenciones a los que debe ser sometida la persona.
- Art. 67 En casos de asalto a mano armada, se recomienda al personal la mayor prudencia y tranquilidad.
- Art. 68 En caso de incendio o necesidad de evacuación, todo el personal de la cooperativa, sin excepción, se sujetara a los planes de emergencia establecidos por el Departamento de Talento Humano.

Atentamente,

Presidente del Consejo de Administración

Sr. Alfonso Chasiliquín



Gerente General

Ing. Alfredo Jácome



## Anexo 6: Presupuesto COAC "ANDINA" Ltda. Año 2016

**DÉCIMO SEXTO: CONOCIMIENTO Y APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO 2016.-** El señor presidente del consejo solicita a secretaria de lectura al presupuesto 2016, para que la gerencia vaya explicando de forma detalla el contenido del documento, a continuación se detalla el presupuesto para el ejercicio económico del año 2016.

ACTIVO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICEMBRE
1101 Caja	50000,00	50000,00	50000,00	50000,00	50000,00	50000,00	50000,00	50000,00	50000,00	50000,00	50000,00	50000,00
1103 Bancos y otras instituciones financieras	187798,28	242842,79	297827,98	296130,16	295154,57	298348,94	340913,09	300435,26	295075,66	325337,57	306582,43	314506,23
1305 Mantenedas hasta el vencimiento de entidad	350000,00	350000,00	350000,00	350000,00	350000,00	350000,00	350000,00	450000,00	500000,00	550000,00	650000,00	750000,00
1402 Cartera de créditos de consumo prioritario	1575653,92	1600653,92	1625653,92	1665653,92	1705653,92	1745653,92	1775653,92	1800653,92	1830653,92	1850653,92	1875653,92	1944567,40
1403 Cartera de crédito inmobiliario	233406,52	237406,52	241406,52	247806,52	254206,52	260606,52	265406,52	269406,52	274206,52	277406,52	280606,52	295268,48
1404 Cartera de microcrédito	4873374,56	4444374,56	4515374,56	4628974,56	4742574,56	4856174,56	4941374,56	5012374,56	5097574,56	5154374,56	5211174,56	5179889,47
1405 Provisiones para créditos incobrables	986366,29	568794,75	571374,75	574187,56	577233,23	580511,75	583964,89	587583,57	591366,68	595236,68	599134,10	603139,89
1602 Intereses por cobrar inversiones	2220,98	2220,98	2220,98	2220,98	2220,98	2220,98	2220,98	2220,98	2220,98	2220,98	2220,98	2220,98
1603 Intereses por cobrar de cartera de crédito	52977,21	53667,95	54358,69	55049,43	55740,17	56430,91	57121,65	57812,39	58503,13	59193,87	59884,61	60575,35
1614 Pagos por cuenta de socios	2471,44	2524,50	2577,56	2630,62	2683,68	2736,74	2789,80	2842,86	2895,92	2948,98	3002,04	3055,10
Cuentas por cobrar varias	2644,73	2644,73	2644,73	2644,73	2644,73	2644,73	2644,73	2644,73	2644,73	2644,73	2644,73	2644,73
1805 Muebles, enseres y equipos de oficina	182955,87	182955,87	182955,87	182955,87	182955,87	182955,87	182955,87	182955,87	182955,87	182955,87	182955,87	182955,87
1806 Equipos de computación	95095,48	95095,48	95095,48	95095,48	95095,48	95095,48	95095,48	95095,48	95095,48	95095,48	95095,48	95095,48
1807 Unidades de transporte	96488,53	96488,53	96488,53	96488,53	96488,53	96488,53	96488,53	96488,53	96488,53	96488,53	96488,53	96488,53
1890 Otros	4453,14	4453,14	4453,14	4453,14	4453,14	4453,14	4453,14	4453,14	4453,14	4453,14	4453,14	4453,14
1900 Provisiones acumuladas	1149691,7	1149691,7	1149691,7	1149691,7	1149691,7	1149691,7	1149691,7	1149691,7	1149691,7	1149691,7	1149691,7	1149691,7
1901 Inversiones en acciones y participaciones	10,32	10,32	10,32	10,32	10,32	10,32	10,32	10,32	10,32	10,32	10,32	10,32
1904 Gastos y pagos anticipados	2017,50	2017,50	2017,50	2017,50	2017,50	2017,50	2017,50	2017,50	2017,50	2017,50	2017,50	2017,50
1905 Gastos diferidos	78329,52	78329,52	78329,52	78329,52	78329,52	78329,52	78329,52	78329,52	78329,52	78329,52	78329,52	78329,52
190599 Inversión acumulada	1131853,76	115168,45	116605,74	118000,83	119366,57	120732,31	122098,05	123463,79	124829,53	126195,27	127561,01	128926,75
1906 Materiales, mercaderías e insumos	21481,74	21481,74	21481,74	21481,74	21481,74	21481,74	21481,74	21481,74	21481,74	21481,74	21481,74	21481,74
1990 Otros	22964,15	22964,15	22964,15	22964,15	22964,15	22964,15	22964,15	22964,15	22964,15	22964,15	22964,15	22964,15
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>7334343,89</b>	<b>7490132,20</b>	<b>7645861,19</b>	<b>7804907,17</b>	<b>7964675,38</b>	<b>8128613,55</b>	<b>8291921,50</b>	<b>8452187,47</b>	<b>8617571,67</b>	<b>8778577,38</b>	<b>8945566,04</b>	<b>9110523,99</b>
<b>PASIVOS</b>												
2101 Depósitos a la vista	823729,86	840936,23	858142,60	875348,97	892555,34	909761,71	926968,08	944174,45	961380,82	978587,19	995793,56	1012999,88
2103 Depósitos a plazo	5697938,35	5822402,02	5946865,70	6071329,37	6195793,05	6320256,72	6444720,40	6569184,07	6693647,75	6818111,42	6942575,10	7067038,77
2105 Depósitos restringidos	69072,66	69072,66	69072,66	69072,66	69072,66	69072,66	69072,66	69072,66	69072,66	69072,66	69072,66	69072,66
2501 Intereses por pagar	8019,74	16039,48	24059,22	32078,96	40098,70	48118,44	56138,18	64157,92	72177,66	80197,40	88217,14	96236,88
2503 Obligaciones patronales	3511,15	7022,30	10533,45	14044,60	17555,75	21066,90	24578,05	28089,20	31600,35	35111,50	38622,65	42133,80
2504 Retenciones	286,08	572,16	858,24	1144,32	1430,40	1716,48	2002,56	2288,64	2574,72	2860,80	3146,88	3432,96
2506 Proveedores	18720,27	18720,27	18720,27	18720,27	18720,27	18720,27	18720,27	18720,27	18720,27	18720,27	18720,27	18720,27
2590 Cuentas por pagar varias	5824,19	5824,19	5824,19	5824,19	5824,19	5824,19	5824,19	5824,19	5824,19	5824,19	5824,19	5824,19
2606 Obligaciones con entidades financieras d	10112,96	8090,37	6067,78	4045,19	2022,60							
2990 Otros	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>6639215,26</b>	<b>6790679,685</b>	<b>6942144,109</b>	<b>7093608,53</b>	<b>7245072,96</b>	<b>7396537,37</b>	<b>7550024,39</b>	<b>7703511,4</b>	<b>7856998,416</b>	<b>8010485,43</b>	<b>8163972,45</b>	<b>8317459,41</b>
<b>PATRIMONIO</b>												
3103 Aportes de socios	605859,41	611433,41	617007,41	622581,41	628155,41	633729,41	639303,41	644877,41	650451,41	656025,41	661599,41	667173,41
3301 Legales	39098,01	39098,01	39098,01	39098,01	39098,01	39098,01	39098,01	39098,01	39098,01	39098,01	39098,01	39098,01
3303 Especiales	33758,01	33758,01	33758,01	33758,01	33758,01	33758,01	33758,01	33758,01	33758,01	33758,01	33758,01	33758,01
3601 Utilidades o excedentes acumuladas	11691,85	11691,85	11691,85	11691,85	11691,85	11691,85	11691,85	11691,85	11691,85	11691,85	11691,85	11691,85
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>690407,28</b>	<b>695981,28</b>	<b>701555,28</b>	<b>707129,28</b>	<b>712703,28</b>	<b>718277,28</b>	<b>723851,28</b>	<b>729425,28</b>	<b>734999,28</b>	<b>740573,28</b>	<b>746147,28</b>	<b>751721,28</b>
<b>EXEDENTE DEL PERIODO</b>	<b>4721,35</b>	<b>3471,24</b>	<b>2161,81</b>	<b>4169,36</b>	<b>6899,14</b>	<b>13798,90</b>	<b>18045,83</b>	<b>19250,79</b>	<b>25573,98</b>	<b>27518,67</b>	<b>35446,31</b>	<b>41343,30</b>
<b>TOTAL PASIVO &amp; PATRIMONIO</b>	<b>7334343,89</b>	<b>7490132,20</b>	<b>7645861,19</b>	<b>7804907,17</b>	<b>7964675,38</b>	<b>8128613,55</b>	<b>8291921,50</b>	<b>8452187,47</b>	<b>8617571,67</b>	<b>8778577,38</b>	<b>8945566,04</b>	<b>9110523,99</b>

INGRESOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>												
Depósitos en instituciones financieras e	1224,91	1224,91	1224,91	1224,91	1224,91	1224,91	1224,91	1224,91	1224,91	1224,91	1224,91	1224,91
Mantenido hasta el vencimiento	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00
Cartera de créditos de consumo prioritario	21126,89	21462,10	21797,31	22333,64	22869,98	23405,31	23808,56	24143,77	24546,02	24814,18	25149,39	26073,41
Cartera de crédito inmobiliario	2090,93	2126,77	2162,60	2219,93	2277,27	2334,60	2377,60	2413,43	2456,43	2485,10	2513,77	2680,95
Cartera de créditos para la microempresa	85499,47	86887,52	88275,57	90496,45	92717,33	94938,21	96603,87	97991,92	99657,58	100768,02	101878,46	101266,84
De mora	2800,00	2900,00	3000,00	2500,00	2800,00	3000,00	3200,00	3000,00	3100,00	2900,00	3200,00	3000,00
<b>INGRESOS FINANCIEROS</b>												
Gestión de Cobranzas	2300,00	2000,00	2500,00	1000,00	1850,00	2400,00	2000,00	1000,00	1300,00	2500,00	2400,00	2900,00
Inspecciones - Verificaciones	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Verificaciones en Buros	200,00	260,00	200,00	250,00	180,00	220,00	180,00	140,00	130,00	250,00	150,00	120,00
Servicios cobro de luz	726,00	726,00	726,00	726,00	726,00	726,00	726,00	726,00	726,00	726,00	726,00	726,00
Servicios Switcherm	575,00	575,00	575,00	575,00	575,00	575,00	575,00	575,00	575,00	575,00	575,00	575,00
Servicios Western Union Red Activa	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00
Servicios Ria Financial Services	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
Servicios Pago Agil	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
Libretas - Ord/Reiso	60,83	60,83	60,83	60,83	60,83	60,83	60,83	60,83	60,83	60,83	60,83	60,83
Otros Aportes	475,00	475,00	475,00	475,00	475,00	475,00	475,00	475,00	475,00	475,00	475,00	475,00
<b>INGRESOS OPERATIVOS</b>												
De activos castigados	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Intereses y comisiones de ejercicios ant	5000,00	4000,00	4000,00	4000,00	4500,00	4000,00	4000,00	3800,00	5000,00	4000,00	3400,00	4000,00
<b>Otros</b>												
Ciots	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
Descuentos Empleados	144,72	144,72	144,72	144,72	144,72	144,72	144,72	144,72	144,72	144,72	144,72	144,72
Recuperación de Soaos	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
	125539,26	126158,35	128457,44	129321,99	133716,54	136821,08	138691,99	139011,09	142711,99	144239,27	145213,58	146562,15
<b>GASTOS</b>												
<b>OPERACIONALES</b>												
Depósitos de ahorro	2100,22	2143,23	2186,25	2229,27	2272,28	2315,30	2358,31	2401,33	2444,35	2487,36	2530,38	2573,39
Depósitos a plazo	41547,47	42455,01	43362,56	44270,11	45177,66	46085,21	46992,75	47900,30	48807,85	49715,40	50622,94	51530,49
Obligaciones con entidades financieras d	435,34	435,34	435,34	435,34	435,34	435,34	435,34	435,34	435,34	435,34	435,34	435,34
<b>OPERATIVOS</b>												
Provisiones	9828,53	9987,93	10147,34	10402,39	10557,44	10912,50	11103,79	11263,19	11454,48	11582,01	11710,38	11662,16
<b>GASTOS DE OPERACIONES</b>												
Sueldos	17560,00	17630,00	17980,00	17980,00	17980,00	18880,00	18880,00	18980,00	18980,00	18280,00	18980,00	18880,00
Horas Extras	158,00	221,20	189,60	189,60	158,00	158,00	158,00	158,00	158,00	158,00	158,00	158,00
suplementarias	94,80	94,80	94,80	94,80	94,80	94,80	94,80	94,80	94,80	94,80	94,80	94,80
responsabilidad	3180,00	3180,00	3210,00	3250,00	3290,00	3390,00	3390,00	3390,00	3390,00	3390,00	3390,00	3390,00
movilización	2035,00	2055,00	2055,00	2055,00	2055,00	2255,00	2255,00	2255,00	2255,00	2255,00	2255,00	2255,00
sobresueldos	0,00	600,00	600,00	600,00	600,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00
bonificación laboral				1184,03								
bonificación aniversario							1334,03					
bonificación cooperativismo										1589,03		
bonificación navidad												1.658,89
<b>Beneficios sociales</b>												
decimo tercero	1919,00	1991,75	2010,78	2116,14	2014,02	2118,98	2238,51	2127,31	2127,31	2259,76	2127,31	2265,5
decimo cuarto	1017,5	1017,5	1017,5	1017,5	1017,5	1048,33	1048,33	1048,33	1048,33	1048,33	1048,33	1048,33
vacaciones	959,47	990,9	1005,4	1058,07	1007,41	1059,5	1119,25	1063,67	1063,67	1129,86	1063,67	1132,8
Gastos de representación, residencia y r												
Aportes al IESS	2797,93	2889,49	2931,83	3085,35	2937,7	3089,58	3263,74	3101,73	3101,73	3294,75	3101,73	3303,21
Fondo de reserva IESS	1323,77	1365,41	1379,58	1445,95	1477,91	1567,9	1662,32	1576,23	1717,06	1864,05	1756,67	2167,29
<b>Otros</b>												
capacitación	4000,00	4000,00	4000,00	4000,00	4000,00	4000,00	4000,00	4000,00	4000,00	4000,00	4000,00	4000,00
uniformes	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
refrigerios	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
viajes	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
movilización funcionarios y empleados	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00
<b>Directores</b>												
consejo de administración	1232,00	1232,00	1232,00	1232,00	1232,00	1232,00	1232,00	1232,00	1232,00	1232,00	1232,00	1232,00
consejo de vigilancia	1456,00	1456,00	1456,00	1456,00	1456,00	1456,00	1456,00	1456,00	1456,00	1456,00	1456,00	1456,00
capacitación					4000,00					4000,00		
refrigerios	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00
otros	200,00	200,00	1500,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	1500,00	200,00	200,00	200,00
Honorarios profesionales	7010,00	7010,00	7010,00	7010,00	7010,00	7010,00	7010,00	7010,00	7010,00	7010,00	7010,00	7010,00
Servicios de guardanía	2200,00	2200,00	2200,00	2200,00	2200,00	2200,00	2200,00	2200,00	2200,00	2200,00	2200,00	2200,00
Servicio de Monitoreo	67,20	67,20	67,20	67,20	67,20	67,20	67,20	67,20	67,20	67,20	67,20	67,20
Publicidad y propaganda	1250,00	1250,00	1250,00	1250,00	1250,00	1250,00	1250,00	1250,00	1250,00	1250,00	1250,00	1250,00
Servicios básicos	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00	1700,00
Seguros							1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00
Arrendamientos	2200,00	2200,00	2200,00	2200,00	2200,00	2200,00	2200,00	2200,00	2200,00	2200,00	2200,00	2200,00

## Anexo 7: Balance General

COOP. ANDINA		Página 0001	
Oficina: CONSOLIDADO		BALANCE GENERAL	
		Ejercicio 2016	
		Expresado en DOLAR (Valor Cotización: 1)	
Periodo: 2016/01/01 al 2016/12/31 (Definitivo).			
<b>ACTIVO</b>			
<b>11</b>	<b>FONDOS DISPONIBLES</b>		<b>1418633.40 ✓</b>
<b>1101</b>	<b>Caja</b>		<b>91575.32 ✓</b>
110105	Efectivo	90978.32	
11010505	Efectivo Caja	81878.32	
11010510	Efectivo ATM	9100.00	
110110	Caja chica	600.00	
11011005	Caja Chica Matriz	500.00	
11011015	Caja Chica Oficina Operativa 1	100.00	
1103	Bancos y otras instituciones financieras		1327508.33
110305	Banco Central del Ecuador	49207.59	
11030505	Banco Central del Ecuador	49207.59	
110310	Bancos e instituciones financieras local	88792.45	
11031005	Banco Austro Cta. Ahorros # 5595282	34178.61	
11031015	Banco del Pichincha Cta. Cte. 3367695104	16538.23	
11031020	Banco Austro Cta. Cte. 5595274	1942.30	
11031035	Produbanco	36133.31	
110320	Instituciones del sector financiero popu		1189508.29
11032005	Oscus Cta. Ahorros No. 00283788811	48045.29	
11032010	Coop. Ambato Cta. Ahorros 044670046735	671339.91	
11032015	Coop. Ambato Cta. Ahorros vista 04467004	150635.97	
11032020	Coop. Virgen del Cisne Cta. Ahorros vist	6622.30	
11032035	Coop. Cooptopaxi	312864.82	
1104	Efectos de cobro inmediato		566.75
110401	Efectos de cobro inmediato	566.75	
<b>13</b>	<b>INVERSIONES</b>		<b>462709.28 ✓</b>
1305	Mantenidas hasta su vencimiento de entidad		463636.57
130510	De 31 a 90 días sector privado	50000.00	
13051040	BANCO DEL AUSTRO	50000.00	
130550	De 1 a 30 días sector financiero popular	191271.99	
13055005	COAC VIRGEN DEL CISNE	160000.00	
13055030	POLICIA NACIONAL	31271.99	
130555	De 31 a 90 días sector financiero popula	222364.58	
13055505	COAC VIRGEN DEL CISNE	90000.00	
13055525	COAC CACEC	51205.99	
13055530	POLICIA NACIONAL	31158.59	
13055550	CAMARA COMERCIO DE AMBATO	50000.00	
1399	(Provisión para inversiones)		-927.29
139910	(Provisión general para inversiones)	-927.29	
<b>14</b>	<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>		<b>5706928.86 ✓</b>
1402	Cartera de créditos de consumo prioritario		1201456.55
140205	De 1 a 30 días	52891.23	
14020505	Credi andina - De 1 a 30 días	51602.00	
14020510	Andina flash - De 1 a 30 días	203.31	
14020515	Andinarol	65.97	
14020520	Andina Back to Back - De 1 a 30 días	1019.95	
140210	De 31 a 90 días	95648.80	
14021005	Credi andina - De 31 a 90 días	93328.78	

BALANCE GENERAL  
Ejercicio 2016  
Expresado en DOLAR (Valor Cotización: 1)

Periodo: 2016/01/01 al 2016/12/31 (Definitivo).

Página 00

14021010	Andina flash - De 31 a 90 días	414.83	
14021015	Andinarol	134.48	
14021020	Andina Back to Back - De 31 a 90 días	1770.46	
140215	De 91 a 180 días		142937.00
14021505	Credi andina - De 91 a 180 días	138859.28	
14021510	Andina flash - De 91 a 180 días	490.65	
14021515	Andinarol	207.17	
14021520	Andina Back to Back - De 91 a 180 días	3379.90	
140220	De 181 a 360 días		258887.50
14022005	Credi andina - De 181 a 360 días	253119.17	
14022010	Andina flash - De 181 a 360 días	560.93	
14022015	Andinarol	435.83	
14022020	Andina Back to Back - De 181 a 360 días	4771.57	
140225	De más de 360 días		651092.22
14022505	Credi andina - De mas de 360 días	645748.71	
14022510	Andina Flash - De mas de 360 días	1423.15	
14022520	Andina Back to Back - De mas de 360 días	3922.36	
1403	Cartera de crédito inmobiliario por venc		175033.05
140305	De 1 a 30 días		3735.71
14030505	inmobiliario	3735.71	
140310	De 31 a 90 días		6836.92
14031005	inmobiliario	6836.92	
140315	De 91 a 180 días		9713.95
14031505	inmobiliario	9713.95	
140320	De 181 a 360 días		20028.23
14032005	inmobiliario	20028.23	
140325	De más de 360 días		134718.24
14032505	inmobiliario	134718.24	
1404	Cartera de microcrédito por vencer		3630995.86
140405	De 1 a 30 días		202031.00
14040505	Micro andina - De 1 a 30 días	182653.76	
14040510	Andina grup - De 1 a 30 días	717.49	
14040515	Andina Microflash- De 1 a 30 días	14361.02	
14040530	BACK TO BACK	4298.73	
140410	De 31 a 90 días		347246.79
14041005	Micro andina - De 31 a 90 días	311277.10	
14041010	Andina grup - De 31 a 90 días	749.86	
14041015	Andina Microflash - De 31 a 90 días	29544.24	
14041030	BACK TO BACK	5675.59	
140415	De 91 a 180 días		499570.82
14041505	Micro andina - De 91 a 180 días	443179.83	
14041510	Andina grup - De 91 a 180 días	1180.04	
14041515	Andina Microflash - De 91 a 180 días	44521.93	
14041530	BACK TO BACK	10689.02	
140420	De 181 a 360 días		919895.56
14042005	Micro andina - De 181 a 360 días	817407.48	
14042010	Andina grup - De 181 a 360 días	2590.57	
14042015	Andina Microflash - De 181 a 360 días	90404.75	

BALANCE GENERAL  
 Ejercicio 2016  
 Expresado en DOLAR (Valor Cotización: 1)

Periodo: 2016/01/01 al 2016/12/31 (Definitivo).

14042030	BACK TO BACK	9492.76	
140426	De más de 360 días		1662251.69
14042505	Micro andina - De más de 360 días	1517476.15	
14042510	Andina grup - De más de 360 días	1418.24	
14042515	Andina Microflash - De más de 360 días	120311.43	
14042530	BACK TO BACK	23043.87	
1410	Cartera de créditos de consumo prioritario		8920.85
141010	De 31 a 90 días		315.95
14101005	Credi andina - De 31 a 90 días	315.95	
141015	De 91 a 180 días		489.69
14101505	Credi andina - De 91 a 180 días	489.69	
141020	De 181 a 360 días		1038.96
14102005	Credi andina - De 181 a 360 días	1038.96	
141025	De más de 360 días		5076.28
14102505	Credi andina - De más de 360 días	5076.28	
1420	Cartera de créditos para la microempresa		10526.95
142005	De 1 a 30 días		11.54
14200505	Micro andina - De 1 a 30 días	11.54	
142010	De 31 a 90 días		25.48
14201005	Micro andina - De 31 a 90 días	25.48	
142015	De 91 a 180 días		38.14
14201505	Micro andina - De 91 a 180 días	38.14	
142020	De 181 a 360 días		71.06
14202005	Micro andina - De 181 a 360 días	71.06	
142025	De más de 360 días		10380.73
14202505	Micro andina - De más de 360 días	10380.73	
1426	Cartera de créditos de consumo prioritario		70797.54
142605	De 1 a 30 días		4098.97
14260505	Credi andina - De 1 a 30 días	3213.35	
14260515	Andinarol	755.35	
142610	De 31 a 90 días		3962.72
14261005	Credi andina - De 31 a 90 días	3189.48	
14261015	Andinarol	773.24	
142615	De 91 a 180 días		6112.09
14261505	Credi andina - De 91 a 180 días	4920.63	
14261515	Andinarol	1191.46	
142620	De 181 a 360 días		12214.85
14262005	Credi andina - De 181 a 360 días	9708.24	
14262015	Andinarol	2506.61	
142625	De más de 360 días		44408.91
14262505	Credi andina - De más de 360 días	43974.72	
14262515	Andinarol	434.19	
1427	Cartera de crédito inmobiliario que no devenga intereses		32696.42
142705	De 1 a 30 días		519.95
14270505	inmobiliario que no devenga intereses	519.95	
142710	De 31 a 90 días		790.75
14271005	inmobiliario que no devenga intereses	790.75	

BALANCE GENERAL  
Ejercicio 2016

Expresado en DOLAR (Valor Cotización: 1)

Periodo: 2016/01/01 al 2016/12/31 (Definitivo).

Página 00

142715	De 91 a 180 días		810.79
14271505	inmobiliario que no devenga intereses	810.79	
142720	De 181 a 360 días		1692.51
14272005	inmobiliario que no devenga intereses	1692.51	
142725	De más de 360 días		28882.42
14272505	inmobiliario que no devenga intereses	28882.42	
<b>1428</b>	<b>Cartera de microcrédito que no devenga</b>		<b>281471.85</b> ✓
142805	De 1 a 30 días		38376.45
14280505	Micro andina - De 1 a 30 días	37256.66	
14280510	Andina grup - De 1 a 30 días	1119.79	
142810	De 31 a 90 días		37485.57
14281005	Micro andina - De 31 a 90 días	36318.72	
14281010	Andina grup - De 31 a 90 días	1166.85	
142815	De 91 a 180 días		43558.09
14281505	Micro andina - De 91 a 180 días	41715.56	
14281510	Andina grup -De 91 a 180 días	1842.53	
142820	De 181 a 360 días		71454.71
14282005	Micro andina - De 181 a 360 días	67411.73	
14282010	Andina grup - De 181 a 360 días	4042.98	
142825	De más de 360 días		90597.03
14282505	Micro andina - De más de 360 días	88382.32	
14282510	Andina grup - De más de 360 días	2214.71	
<b>1450</b>	<b>Cartera de créditos de consumo priorit</b>		<b>44220.68</b> ✓
145005	De 1 a 30 días		1153.25
14500505	Credi andina - De 1 a 30 días	1153.25	
145010	De 31 a 90 días		5974.14
14501005	Credi andina - De 31 a 90 días	5539.50	
14501015	Andinarol - De 31 a 90 días	370.85	
14501020	Andina Back to Back - de 31 a 90 días	63.79	
145015	De 91 a 180 días		7160.22
14501505	Credi andina - De 91 a 180 días	7160.22	
145020	De 181 a 270 días		6346.42
14502005	Credi andina - De 181 a 270 días	6346.42	
145025	De más de 270 días		23586.65
14502505	Credi andina - De más de 270 días	22684.44	
14502510	Andina flash - De más de 270 días	902.21	
<b>1451</b>	<b>Cartera de crédito inmobiliario vencida</b>		<b>1248.10</b> ✓
145110	De 31 a 90 días		255.88
14511005	Inmobiliario vencida	255.88	
145115	De 91 a 270 días		990.22
14511505	inmobiliario vencida	990.22	
<b>1452</b>	<b>Cartera de microcredito vencida</b>		<b>394399.10</b> ✓
145205	De 1 a 30 días		4889.94
14520505	Micro andina - De 1 a 30 días	4889.94	
145210	De 31 a 90 días		45052.89
14521005	Micro andina - De 31 a 90 días	43977.99	
14521010	Andina grup - De 31 a 90 días	1074.70	
145215	De 91 a 180 días		59313.64

ANDINA		BALANCE GENERAL	
na:CONSOLIDADO		Ejercicio 2016	
		Expresado en DOLAR (Valor Cotización: 1)	
Periodo: 2016/01/01 al 2016/12/31 (Definitivo)		Página 0005	
14521505	Micro andina - De 91 a 180 días	57783.40	
14521510	Andina grup - De 91 a 180 días	1530.24	
145220	De 181 a 360 días	95061.87	
14522005	Micro andina - De 181 a 360 días	88837.85	
14522010	Andina grup - De 181 a 360 días	1438.04	
14522020	EMPREDEANDINA- De 181 a 360 días	4785.98	
145225	De más de 360 días	190080.96	
14522505	Micro andina - De más de 360 días	165673.42	
14522510	Andina grup - De más de 360 días	691.43	
14522515	Andina Microflash - De más de 360 días	1750.07	
14522520	EMPREDEANDINA- De más de 360 días	21966.04	
1499	(Provisiones para créditos incobrables)		-142896.12 ✓
149910	(Cartera de créditos de consumo priorit	-20543.35	
14991005	(Cartera de Credito de Consumo)	-20543.35	
149915	(Cartera de crédito inmobiliario)	-1532.74	
14991505	(Cartera de Credito inmobiliario)	-1532.74	
149920	(Cartera de microcréditos)	-120742.58	
14992005	(Cartera de Credito para la Microempresa	-120742.58	
149945	(Cartera de créditos refinanciada)	-6.92	
14994510	Cartera de Credito Consumo Refinanciada	-6.92	
149950	(Cartera de créditos reestructurada)	-10.53	
14995020	(Cartera de Credito para la Microempresa	-10.53	
16	CUENTAS POR COBRAR		94225.64 ✓
1602	Intereses por cobrar inversiones		2368.29
160215	Mantenidas hasta el vencimiento		2368.29
1603	Intereses por cobrar de cartera de crédi		56625.91
160310	Cartera de créditos de consumo prioritar		10960.86
16031005	Credilandina	10763.37	
16031010	Andina flash	7.39	
16031015	Andinarol	6.51	
16031020	Andina Back to Back	183.59	
160315	Cartera de crédito inmobiliario		1149.06
16031505	Inmobiliario	1149.06	
160320	Cartera de microcrédito		44469.51
16032005	ANDINAGRUP	4.23	
16032010	MICROANDINA	40561.79	
16032015	ANDINA MICROFLASH	2934.38	
16032030	BACK TO BACK	989.11	
160350	Cartera de créditos reestructurada		46.48
16035010	Microcredito	46.48	
1614	Pagos por cuenta de socios		5620.22
161405	Intereses Cartera de Credito Refinanciad		190.03
16140510	Intereses de cartera refinanciada Consum	190.03	
161430	Gastos judiciales		5430.19
1615	Intereses reestructurados por cobrar		10242.91
161520	Intereses de cartera de microcrédito		10242.91
16152005	Interes de Cartera Reestructurada Microc	10242.91	
1690	Cuentas por cobrar varias		19379.17

BALANCE GENERAL  
Ejercicio 2016  
Expresado en DOLAR (Valor Cotización: 1)

Periodo: 2016/01/01 al 2016/12/31 (Definitivo).

Página 6

169090	Otras		19379.17	
16909045	Pre fondo Consejo de la Judicatura	2129.97		
16909050	Por Cobrar Cajero Automatico	400.51		
16909055	Bono de Desarrollo Humano	7121.02		
16909060	Transferunion S.A.	7694.50		
16909090	Otras cuentas por cobrar	47.92		
16909095	Cuentas por cobrar Proveedores	1965.25		
1699	(Provisión para cuentas por cobrar)			-10.86
169910	(Provisión para otras cuentas por cobrar)			-10.86
18	<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>			<b>196658.37</b>
1805	Muebles, enseres y equipos de oficina		186427.04	
180505	Muebles de Oficina	112345.07		
180510	Equipos de Oficina	74081.97		
1806	Equipos de computación		106052.52	
180605	Equipos de computacion	106052.52		
1807	Unidades de transporte		96476.53	
180705	Vehiculos	94501.53		
180710	Enseres de vehiculos	1975.00		
1899	(Depreciación acumulada)			-192297.22
189915	(Muebles, enseres y equipos de oficina)		-75069.70	
18991505	( Depreciacion Muebles Oficina )	-56661.79		
18991510	( Depreciacion Equipo Oficina )	-18407.91		
189920	(Equipos de computación)		-78515.52	
189925	(Unidades de transporte)		-38712.00	
18992505	(vehiculos)	-37892.98		
18992510	(Enseres de Vehiculos)	-819.02		
19	<b>OTROS ACTIVOS</b>			<b>121649.66</b>
1901	Inversiones en acciones y participaciones		32.32	
190125	En otros organismos de integración coope		32.32	
1905	Gastos diferidos		58538.47	
190505	Gastos de constitución y organización		5322.45	
19050505	Gastos de constitucion	5322.45		
190510	Gastos de instalación		11616.24	
19051005	Gastos de instalacion	11616.24		
190520	Programas de computación		31422.03	
19052010	Sistema CONEXUS	3661.00		
19052015	Instalacion Programa	27761.03		
190525	Gastos de adecuación		200.00	
19052505	Gastos de adecuacion	200.00		
190590	Otros		48083.15	
19059005	Letras Rotulacion	3442.00		
19059010	Sistemas de Seguridad	5307.65		
19059015	Persianas	1502.78		
19059025	Imagen Corporativa	4838.40		
19059040	Indemnizaciones	32000.00		
19059090	Varios	992.32		
190599	(Amortización acumulada gastos diferidos)			-38105.40
19059905	(Amortizac acumulada gastos diferidos)	-38105.40		

OP. ANDINA		CORP. ANDINA	
Cuenta: CONSOLIDADO		Cuenta CONSOLIDADO	
BALANCE GENERAL			
Ejercicio 2016			
Expresado en DOLAR (Valor Cotización: 1)			
Periodo: 2016/01/01 al 2016/12/31 (Definitivo).		Página 0007	
1906	Materiales, mercaderías e insumos		23041.15
190615	Proveeduría		23041.15
19061505	Utiles y materiales de escritorio	3425.06	
19061510	Premios para Promociones	7700.02	
19061515	Proveduria	9984.64	
19061520	Material de computo	1931.43	
1990	Otros		40037.72 ✓
199010	Otros impuestos		32637.72
19901005	Imp. a la renta anticipo	32454.04	
19901010	Iva Retenido en Ventas	183.68	
199015	Depósitos en garantía y para importacion		7400.00
19901505	Depositos en garantia	2400.00	
19901510	Deposito Garantía RTC	5000.00	
<b>TOTAL ACTIVO</b>			<b>8001825.71 ✓</b>
<b>PASIVOS</b>			
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO		-7133171.66
2101	Depósitos a la vista		-1049585.37 ✓
210135	Depósitos de ahorro		-1042181.02 ✓
21013505	Depositos Ahorro (Activas)	-849843.20	
21013510	Depositos Ahorro ( Inactivas)	-185.88	
21013515	Andina Plan (Ahorro Planificado)	-159622.15	
21013520	Andina Crecer (Ahorro para menores de ed	-11607.79	
21013525	Depósitos Ahorro Andina Futuro	-20922.00	
210150	Depósitos por confirmar		-7404.35
2103	Depósitos a plazo		-6042222.46
210305	De 1 a 30 días		-1054432.06 ✓
21030505	De 1 a 30 días	-1054432.06	
210310	De 31 a 90 días		-833461.71 ✓
21031005	De 31 a 90 días	-833461.71	
210315	De 91 a 180 días		-1467000.44
21031505	De 91 a 180 días	-1467000.44	
210320	De 181 a 360 días		-2407053.95
21032005	De 181 a 360 días	-2407053.95	
210325	De más de 361 días		-280274.30
21032505	De mas de 361 días	-280274.30	
2105	Depósitos restringidos		-41363.83
210505	Andina Encaje		-41363.83
25	CUENTAS POR PAGAR		-123162.07
2501	Intereses por pagar		-90845.47
250115	Depósitos a plazo		-90845.47
2503	Obligaciones patronales		-16196.46
250310	Beneficios Sociales		-16066.41
25031005	Vacaciones	-3574.62	
25031015	Decimo Cuarto Sueldo	-3435.31	
25031020	Desahucio	-4482.85	

COOP. ANDINA  
Oficina:CONSOLIDADO

BALANCE GENERAL  
Ejercicio 2018  
Expresado en DOLAR (Valor Cotización: 1)

Periodo: 2016/01/01 al 2016/12/31 (Definitivo).

Página 00

25031025	Jubilacion Patronal	-4573.63	
250315	Aportes al IESS		-130.05
25031505	Aportes al IESS	-67.13	
25031510	Aportes y descuentos al IESS	-56.90	
25031515	IECE, SECAP	-6.02	
2504	Retenciones		-1415.67
250405	Retenciones fiscales		-1415.67
25040505	Retencion Renta 2%	-0.39	
25040506	Retencion Renta 1%	-11.69	
25040507	Retencion Renta Bienes 1%	-9.84	
25040520	Renta Servicios 2%	-79.78	
25040524	Ret. en la Fuente del IR 8%	-169.08	
25040530	I.V.A. Compras 30 %	-10.19	
25040535	I.V.A. Servicios 70 %	-100.20	
25040542	Ret. del IVA 100%	-209.98	
25040558	Renta Seguros 1 * 1000	-6.62	
25040560	Renta Rendimientos Financieros	-441.37	
25040565	Iva en Ventas	-376.53	
2506	Proveedores		-13930.73
250805	ACREEDORES VARIOS		-8530.05
25080502	Avmei	-2929.30	
25080504	Eleppo S.A.	-2082.58	
25080517	Seguros Generali Ecuador	-2998.90	
25060590	Otros acreedores	-519.27	
250610	Seguro de Desgravamen		-5400.68
2590	Cuentas por pagar varias		-773.74
259090	Otras cuentas por pagar		-773.74
25909081	Cajero Automatico por Pagar	-151.02	
25909082	Por Pagar Cajero Automatico	-129.72	
25909090	Otras Cuentas por Pagar	-493.00	
<b>TOTAL PASIVOS</b>			<b>-7256.33,73</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
31	CAPITAL SOCIAL		-605637.74
3103	Aportes de socios		-605637.74
310305	Certificados de Aportacion	-547981.12	
310310	Certificados de Aportacion- Por legaliza	-57656.62	
33	RESERVAS		-126413.71
3301	Fondo Irrepartible de Reserva Legal		-92655.70
330105	Reserva Legal Irrepartible	-92655.70	
33010505	Reserva legal irrepartible	-39825.58	
33010510	Fondo Irrepartible de Reserva Legal	-52830.12	
3303	Especiales y Facultativas		-33758.01
330310	Para futuras capitalizaciones	-33758.01	
36	RESULTADOS		-13440.53
3601	Utilidades o excedentes acumuladas		-12404.85

BALANCE GENERAL

Ejercicio 2016

Expresado en DOLAR (Valor Cotización: 1)

Periodo: 2016/01/01 al 2016/12/31 (Definitivo).

Página 0009

360105	Utilidades acumuladas de ejerc anteriore	-12404.85	
36030	Utilidad o excedente del ejercicio		-1035.68 ✓
360305	Utilidad del ejercicio	-1035.68	
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>			<b>745491.86 ✓</b>
DEFICIT DEL PERIODO			0.00
<b>TOTAL PASIVO &amp; PATRIMONIO</b>			<b>-8001825.71</b>

CUENTAS CONTINGENTES

63	ACREEDORAS POR EL CONTRARIO		50000.00
6304	Créditos aprobados no desembolsados		50000.00
630405	Cartera de Creditos comercial prioritari	50000.00	
63040505	Banco del Austro	50000.00	
ACREEDORAS			-50000.00
6404	Créditos aprobados no desembolsados		-50000.00
640405	Cartera de créditos comercial prioritari	-50000.00	
64040505	Banco del Austro	-50000.00	
<b>TOTAL CUENTAS CONTINGENTES</b>			<b>0.00</b>

CUENTAS DE ORDEN

71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS		1941249.72
7101	Valores y bienes propios en poder de ter		7400.00
710190	Otros	7400.00	
71019005	Otros	7400.00	
7103	Activos castigados		104161.16
710310	Cartera de créditos	104161.16	
71031015	Microcredito	104161.16	
7105	Operaciones activas con empresas vincula		33066.28
710510	Cartera de créditos	33066.28	
7107	Cartera de créditos y otros activos en d		604782.56
710710	Consumo prioritario	119141.56	
71071005	Crediandina	117244.94	
71071010	Andinaflash	1896.62	
710715	Inmobiliario	54352.78	
71071505	Vivienda	54352.78	
710720	Microcrédito	431288.22	
71072005	Microandina	406067.21	
71072020	Agroandina	25221.01	
7109	Intereses, comisiones e ingresos en susp		115586.77
710910	Cartera de créditos de consumo prioritari	12950.50	
71091005	Crediandina	12832.68	
71091010	Andinaflash	55.24	
71091015	Andinarol	59.94	
71091020	Andina Back to Back	2.64	
710915	Cartera de crédito inmobiliario	1507.34	

BALANCE GENERAL  
Ejercicio 2016  
Expresado en DOLAR (Valor Cotización: 1)

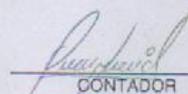
Periodo: 2016/01/01 al 2016/12/31 (Definitivo).

Página 001

71091505	Vivienda	1507.34			
710920	Cartera de microcréditos		101128.93		
71092005	Microandina	95376.64			
71092010	Andinagrup	2134.97			
71092015	Andina Microflash	130.03			
71092020	Emprendeandina	3487.29			
7190	Otras cuentas de orden deudoras			1076252.95	
719005	Cobertura de seguros		1076252.95		
72	DEUDORAS POR EL CONTRARIO			-1941249.72	
7201	Valores y bienes propios en poder de ter		-7400.00		
720190	VALORES EN PODER DE TERCEROS		-7400.00		
72019005	Valores propios en gta de terceros	-7400.00			
7203	Activos castigados			-104161.16	
720305	Cartera de Creditos		-104161.16		
72030515	Microcredito	-104161.16			
7205	Operaciones activas con empresas vincula			-33066.28	
720510	Operaciones Activas Empresas Vinculadas		-33066.28		
7207	Cartera de créditos y otros activos en d			-604782.56	
720705	Cartera Demanda Judicial		-604782.56		
7209	Intereses en suspenso			-115586.77	
720905	Intereses en suspenso		-115586.77		
7290	Otras cuentas de orden deudoras			-1076252.95	
729005	Polizas a Favor de la Coac.		-1076252.95		
73	ACREEDORAS POR EL CONTRARIO			13126072.16	
7301	Valores y bienes recibidos de terceros			12699252.82	
730110	Valores-Bien Recib de Ter PAGARES	9012767.95			
730120	VALORES Y BIENES RECIBIDOS	3293084.87			
73012005	ValoreBien Recib de Terc HIPOTECAS	3293084.87			
730125	OTROS BIENES EN GARANTIA		393400.00		
73012505	Otros Bienes en Garantía	393400.00			
7302	Operaciones pasivas con vinculados			426801.89	
730205	Operaciones pasivas con vinculados		426801.89		
7314	Provisiones constituidas			17.45	
731430	Cartera de Consumo		6.92		
731440	Cartera Microcredito		10.53		
74	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS			-13126072.16	
7401	Valores y bienes recibidos de terceros			-12305852.82	
740110	Documentos en garantía	-9012767.95			
740120	Bienes inmuebles en garantía	-3293084.87			
74012005	Bienes Inmuebles en Garantía	-3293084.87			
7402	Operaciones pasivas con empresas vincula			-820201.89	
740205	Obligaciones con el público	-426801.89			
740210	Obligaciones Interfinancieras	-393400.00			
7414	Provisiones constituidas			-17.45	
741402	Provisión cartera refinanciada consumo p		-6.92		
741412	Provisión cartera reestructurada microcr		-10.53		
TOTAL CUENTAS DE ORDEN					0.00

  
GERENTE

AUDITOR

  
CONTADOR

ANDINA  
COOP. ANDINA  
C.A.

**Anexo 8:** *Convocatoria y Acta del Consejo de Administración*

**CONVOCATORIA**

Se convoca a sesión Ordinaria del Consejo de Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda. , en la oficina Matriz el día 04 de agosto del 2017 a las 17h00, para tratar el siguiente orden del día.

1. Constatación del quórum
2. Aprobación orden del día
3. Nombramiento del Presidente, Vicepresidente y secretario del Consejo de Administración,
4. Nombramiento del Gerente General
5. Fijación de la caución del Gerente General
6. Fijación de los honorarios Profesionales del Gerente General
7. Nombramiento del Gerente Subrogante
8. Resoluciones

Ing. Rolando Barzallo Salazar

**PRESIDENTE**

## ACTA N°98

Se convoca a sesión Ordinaria del Consejo de Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda. , en la oficina Matriz el día 04 de agosto del 2017 a las 17h00, para tratar el siguiente orden del día.

1. Constatación del quórum
2. Aprobación orden del día
3. Conformación del Consejo de Administración, (Presidente, Vicepresidente y Secretaria)
4. Nombramiento del Gerente General
5. Fijación de la caución del Gerente General
6. Fijación de los honorarios Profesionales del Gerente General
7. Nombramiento del Gerente Subrogante
8. Resoluciones

**PRIMERO: CONSTATACIÓN DEL QUÓRUM.-** Asisten a la sesión los miembros del Consejo de Administración: Ing. Guillermo Rolando Barzallo Salazar como Primer Vocal Principal, Dr. Iván Arturo Guayaquil Rengifo como Segundo Vocal Principal, Ing. Christian Paúl Cadena Molina como Tercer Vocal Principal, Ing. Gerardo David Guerra Morales como Cuarto Vocal Principal, Ing. Carmen Ibonnet Viera Molina como Quinta Vocal Principal, Srta. Adriana Mercedes Amores Zúñiga como Primer Vocal Suplente, Ing. Alexandra del Carmen Guamangallo Salazar Segundo Vocal Suplente, Ing. María Belén Herrera Llerena como Tercer Vocal Suplente, Srta. Erika Vanessa Coello Mora Cuarta Vocal Suplente, Ing. Claudio Homero Tutín Navas Quinta Vocal Suplente, y siendo las 17:10 (diecisiete y diez minutos), se expresa la bienvenida y se da por instalada la sesión con la presencia de todos los miembros del Consejo de Administración y se continúa con el tratamiento del orden del día.

**SEGUNDO: APROBACIÓN ORDEN DEL DÍA.-** Se da lectura a cada punto a ser tratado en el orden del día propuesto para la reunión; se pone en consideración el orden del día de todos los asistentes y el mismo se aprueba por unanimidad.

**TERCERO: CONFORMACIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, (PRESIDENTE, VICEPRESIDENTE Y SECRETARIA).**- Dando cumplimiento a lo dispuesto por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria según Literal 8 Art. 34 Párrafo II Atribuciones y Deberes del Consejo de Administración, después de haber sido nombrados por la Asamblea General de representantes, una vez instalada la sesión se procede a nombrar a las siguientes dignidades, Presidente, Vicepresidente y Secretario para lo cual, la votación se llevara a cabo con la participación de los vocales principales elegidos en Asamblea General de Representantes período de cuatro años desde 04 Agosto de 2017 hasta el 04 de Agosto de 2021, toma la palabra el Ing. Christian Paúl Cadena Molina mociona al Ing. Guillermo Rolando Barzallo Salazar como Presidente del Consejo de Administración quien recibe el respaldo de cinco votos a favor siendo elegido por unanimidad el mismo que se le nombra como Presidente del Consejo de Administración y por ende de la Cooperativa, toma la palabra el Ing. Gerardo David Guerra Morales y mociona al Dr. Iván Arturo Guayaquil Rengifo como vicepresidente el cual recibe el apoyo de cuatro votos a favor siendo elegido por unanimidad y se le denomina como Vicepresidente del Consejo de Administración quien agradece el apoyo y ratifica su trabajo en beneficio de la institución, el Ing. Guillermo Rolando Barzallo Salazar toma la palabra y agradece por el voto de confianza y expresa su firme actitud de continuar apoyando a la cooperativa y espera contar con el apoyo de todo el equipo de trabajo y solicita se mocione la ratificación como Secretaria del Consejo de Administración de la Ing. Gabriela Molina quien ha venido desempeñando estas funciones de una manera responsable, la Ing. Carmen Ibonnet Viera mociona la ratificación de la Ing. Gabriela Molina como secretaria del Consejo de Administración quien a su vez es de la cooperativa, recibe el apoyo de 5 votos a favor la cual es elegida por unanimidad, quedando conformado el Consejo de Administración de la siguiente manera:

<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>PARTICIPACIÓN</b>	
Ing. Guillermo Rolando Barzallo Salazar	Vocal Principal 1	PRESIDENTE
Dr. Iván Arturo Guayaquil Rengifo	Vocal Principal 2	VICEPRESIDENTE
Ing. Christian Paúl Cadena Molina	Vocal Principal 3	

Ing. Gerardo David Guerra Morales	Vocal Principal 4	
Ing. Carmen Ibonnet Viera Molina	Vocal Principal 5	
<b>VOCALES SUPLENTE</b>		
Srta. Adriana Mercedes Amores Zúñiga	Vocal Suplente 1	
Ing. Alexandra del Carmen Guamangallo Salazar	Vocal Suplente 2	
Ing. María Belén Herrera Llerena	Vocal Suplente 3	
Srta. Erika Vanessa Coello Mora	Vocal Suplente 4	
Ing. Claudio Homero Tutín Navas	Vocal Suplente 5	
Ing. María Gabriela Molina Guzmán		SECRETARIA

El periodo de funciones será cuatro años desde 04 Agosto de 2017 hasta el 04 de Agosto de 2021. Una vez conformado el Consejo de Administración, el señor presidente manifiesta que si algún vocal principal no pudiera acudir a las sesiones se comunique por escrito con anticipación para que la secretaria pueda notificar la participación al vocal suplente que corresponda y este acuda para apoyar el desarrollo de la sesión, es importante tanto vocales principales y suplentes realizar un equipo de trabajo en beneficio de la cooperativa, una vez conformado el consejo el presidente y secretaria suscribirán la presente convocatoria y acta respectiva del consejo de administración y la convocatoria y acta de la Asamblea General de Representantes de la cooperativa.

**CUARTO: NOMBRAMIENTO DEL GERENTE GENERAL.-** El señor presidente del consejo solicita a secretaria de a conocer lo dispuesto por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria según Literal 9 Art. 34 Párrafo II Atribuciones y Deberes del Consejo de Administración, toma la palabra el señor presidente Ing. Guillermo Rolando Barzallo Salazar y manifiesta que se debe nombrar al Gerente General de la Cooperativa, toma la palabra el Dr. Iván Arturo Guayaquil Rengifo y manifiesta que se debe seguir apoyando el progreso de crecimiento de la cooperativa del Ing. Alfredo Rafael Jácome Tapia, son 10 años de vida institucional en la cual ha trabajado en beneficio de la institución, moción que es apoyada por unanimidad por los miembros del consejo, ratifican el nombramiento del Ing. Alfredo Rafael Jácome Tapia como Gerente General y Representante Legal de la Cooperativa para el periodo de cuatro años

desde 04 Agosto de 2017 hasta el 04 de Agosto de 2021, con el apoyo de cinco votos es elegido por unanimidad.

**QUINTO: FIJACIÓN DE LA CAUCIÓN DEL GERENTE GENERAL.-** Toma la palabra el presidente del consejo, manifestado que se debe dar cumplimiento a lo dispuesto por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria según Literal 10 Art. 34 Párrafo II Atribuciones y Deberes del Consejo de Administración se debe fijar la caución del Gerente General, se solicita a secretaria de a conocer si la caución está vigente, se manifiesta que la caución establecida para el señor gerente es del 1% del total de activos de la cooperativa, la misma que se encuentra vigente y caduca el 01/12/2017 con Póliza N° 80057 por el monto de \$ 69449,00, esta deberá ser renovada el día del su vencimiento, toma la palabra la Ing. Carmen Ibonnet Viera y mociona al seno del consejo se mantenga la caución vigente, y que a la renovación de la misma se realice con el cálculo 1% del total de activos del ejercicio económico año anterior, el importe del costo de la caución será cubierta por la cooperativa, moción respaldada por unanimidad con cinco votos a favor.

Los miembros del consejo aprueban por unanimidad que se mantenga la caución vigente y a su vencimiento se renové por el cálculo 1% del total de activos del ejercicio económico año anterior.

**SEXTO: FIJACIÓN DE LOS HONORARIOS PROFESIONALES DEL GERENTE GENERAL.-** El señor presidente manifiesta que dando cumplimiento a lo dispuesto por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria según Literal 9 Art. 34 Párrafo II Atribuciones y Deberes del Consejo de Administración se debe fijar el Honorario Profesional del Gerente General, se debe observar lo dispuesto en la Resolución No. 356-2017-F de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera Art. 2 y 3, dando a lo cumplimiento a lo establecido en la normativa legal correspondiente, el señor presidente solicita al pleno del consejo se analice y se mocione el honorario profesional que ganaría el Ing. Alfredo Jácome por el cumplimiento de las funciones, toma la palabra el Ing. Gerardo David Guerra y mociona que realizando un analices al honorario profesional percibido en el mes de Julio del presente año a este se le incremente y propone que el nuevo Honorario Profesional mensual sea de 7000,00 dólares, más el IVA, mismo que está dentro de los parámetros establecidos Resolución No. 356-2017-F de la Junta de Política y

Regulación Monetaria y Financiera Art. 2 y 3, se mantendrá su afiliación al IESS por el Honorario Profesional, como una obligación de acuerdo a lo establecido en la Resolución No. CD 513 emitida por el Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social el cual expide el Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo Art. 3, Sujetos de Protección. El señor presidente pone en consideración la moción misma que es respaldada por unanimidad. Se Fija el Honorario Profesional del Gerente General por el valor de 7000,00 dólares mensuales, más el IVA mismo que se aplicara a partir del mes de agosto del presente año, se aclara que el Aporte Personal al IESS se deducirá una vez realizada las deducciones tributarias correspondientes de la factura presentada para el cobro del Honorario Profesional.

Los miembros del Consejo de Administración con el respaldo de cinco votos a favor, se aprobación por unanimidad el Honorario Profesional del Gerente.

**SEPTIMO: NOMBRAMIENTO DEL GERENTE SUBROGANTE.-** Toma la palabra el presidente y manifiesta que dando cumplimiento a lo dispuesto por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria según Literal 9 Art. 34 Párrafo II Atribuciones y Deberes del Consejo de Administración, se debe nombrar el Gerente Subrogante de la Cooperativa quien deberá reemplazar al Gerente General por licencias de enfermedad, vacaciones o cuando este no pueda concurrir a trabajar, o en ausencia definitiva. Toma la palabra la Ing. Carmen Ibonnet Viera y mociona al seno del consejo que se ratifique a la Ing. Paulina Segovia Sugerente de Negocios como Gerente Subrogante de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda., para el periodo de cuatro años desde 04 Agosto de 2017 hasta el 04 de Agosto de 2021, en virtud de que es la persona más idónea para el desempeño de Funciones de Gerente por encargo, la moción es respaldada por unanimidad por los miembros del consejo de administración aprobada con el respaldo de cinco votos a favor. Y se ratifica a la Ing. Paulina Segovia Subrogante de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda.

#### **OCTAVO: RESOLUCIONES**

“Se aprueba orden del día, los miembros del consejo expresan su aprobación por unanimidad”

“Se nombró Presidente Ing. Guillermo Rolando Barzallo Salazar, Vicepresidente Dr. Iván Arturo Guayaquil Rengifo y Secretaria Ing. María Gabriela Molina Guzmán, se

aclara que el presidente y secretaria del consejo de administración son también de la cooperativa, los miembros del consejo expresan su aprobación por unanimidad”

“Se nombró y ratifico al Ing. Alfredo Rafael Jácome Tapia como Gerente General y Representante Legal de la cooperativa, los miembros del consejo expresan su aprobación por unanimidad”

“Se estableció la caución del Gerente General manteniendo la caución vigente y a su vencimiento se renové por el cálculo 1% del total de activos del ejercicio económico año anterior, los miembros del consejo expresan su aprobación por unanimidad”

“Se estableció el honorario Profesional a percibir de forma mensual el Gerente General por el valor de 7000,00 dólares mensuales, más el IVA mismo, que se aplicara a partir del mes de agosto del presente año, los miembros del consejo expresan su aprobación por unanimidad”

“Se nombró y ratifico a la Ing. Paulina Segovia Sugerente de Negocios como Gerente Subrogante de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ANDINA Ltda., los miembros del consejo expresan su aprobación por unanimidad”

Sin más que tratar el señor presidente del consejo clausura la sesión agradeciendo la presencia de los miembros del Consejo de Administración y solicita a los miembros reintegrarse a la Asamblea General de Representantes para continuar con la sesión y comunicar la conformación del Consejo de Administración. Siendo 18:15 (dieciocho con quince minutos).

Ing. Guillermo Rolando Barzallo S.

**PRESIDENTE**

Ing. María Gabriela Molina G.

**SECRETARIA**