



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA  
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

## **TESIS DE GRADO**

**Previo a la obtención del Título de:**

**LICENCIADAS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TEMA:**

**“CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA E  
IMPLEMENTACIÓN DE MANUALES PARA SU  
FUNCIONAMIENTO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO PALATI LTDA. DE LA CIUDAD DEL PUYO,  
PROVINCIA DE PASTAZA”**

**AUTORAS:**

**CAMPOVERDE SILVA MAIRA CRISTINA  
HACHI CAGUANA ELSA SUSANA**

**Puyo – Ecuador  
2013**

## **CERTIFICADO DEL TRIBUNAL:**

**CERTIFICAMOS** que el presente trabajo investigativo ha sido desarrollado en su totalidad por las Autoras y prolijamente revisado.

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique

**DIRECTOR**

Ing. Hernán Octavio Arellano Díaz

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **DERECHO DE AUTORÍA**

Nosotras, **MAIRA CRISTINA CAMPOVERDE SILVA Y ELSA SUSANA HACHI CAGUANA**, somos responsables de las ideas, doctrinas, propuestas y resultados expuestos en el presente trabajo de investigación, y, los Derechos de Autoría pertenecen a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo”

## **AGRADECIMIENTO**

A **DIOS** por permitirnos llegar a donde estamos.

A nuestra querida Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por abrirnos las puertas para empezar a soñar.

A nuestros profesores, eternos amigos, por su generosidad académica al entregarnos sus conocimientos que hoy cristalizan este sueño.

Al Ing. Víctor Cevallos, por el asesoramiento brindado para el desarrollo de ésta investigación, por su tiempo entregado, por sus acertados consejos y su gran amistad.

Al Ing. Hernán Arellano Miembro del Tribunal de Grado por sus invaluable aportes, para la consecución de este trabajo.

A todos, desde el fondo de nuestros corazones.

Maira Cristina & Elsa Susana

## DEDICATORIA

El esfuerzo realizado para el logro de este sueño, le dedico a Dios y mi Padre Rogelio que desde el cielo me han sabido acompañar, como no a la persona que me dio la vida y todo lo que hasta hoy soy mi Madre Fabiola y su esposo Luis, mis hermanos Eduardo e Israel, mi Hijo Andrés Sebastián que es mi fortaleza y mi mayor tesoro, y todas las personas que me han sabido brindar su apoyo incondicional a lo largo de mi vida.

Mil gracias.

Susana

A mis padres por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

Mil gracias.

Maira

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	<b>Pág.</b>
Portada	
Certificación del tribunal	ii
Derecho de Autoría	iii
Agradecimiento	iv
Dedicatoria	v
Índice de Contenidos	vi
Índice de gráficos	ix
Índice de Cuadros	x
Resumen	xii
Abstract	xiii
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>3</b>
<b>1. GENERALIDADES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PALATI – OPIP LTDA.”</b>	<b>3</b>
1.1. Antecedentes históricos	3
1.2. Base legal	5
1.3. Objetivos y finalidades	5
1.4. Cobertura y localización	6
1.5. Marco filosófico empresarial	7
1.5.1. Misión empresarial	8
1.5.2. Visión corporativa	8
1.5.3. Principios cooperativos	9
1.5.4. Valores cooperativos	11
1.6. Productos y servicios	12
1.6.1. Productos financieros	12
1.6.2. Servicios Cooperativos	16
	vi

1.7.	Estructura administrativa interna	16
1.7.1.	Niveles jerárquicos	16
1.7.2.	Estructura orgánica	17
1.7.3.	Estructura funcional	18
1.8.	Estructura financiera	22
1.8.1.	Fuentes de financiamiento	22

## **CAPÍTULO II**

2.	<b>ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA COAC PALATI – OPIP LTDA.</b>	24
2.1.	Análisis del macro entorno	24
2.1.1.	Aspecto demográfico	25
2.1.2.	Aspecto económico	26
2.1.3.	Aspecto político	28
2.1.4.	Aspecto legal	29
2.1.5.	Aspecto tecnológico	29
2.1.6.	Proveedores	30
2.1.7.	Competencia	31
2.2.	Análisis del micro entorno	32
2.2.1.	Los socios	32
2.2.2.	Aspectos administrativos	33
2.2.3.	Aspectos operativos	38
2.2.4.	Aspectos financieros y servicios cooperativos	39
2.2.5.	Fuentes de financiamiento	42
2.3.	Análisis de resultados	43
2.3.1.	Encuestas a directivos y empleados	43
2.3.2.	Análisis FODA	54
2.3.3.	Matriz FODA	55
2.3.4.	Conclusiones	56

## **CAPÍTULO III**

3.	<b>PROPUESTA: CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA E IMPLEMENTACIÓN DE</b>	
----	--	--

	<b>MANUALES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PALATI LTDA.”</b>	<b>58</b>
3.1.	El departamento de auditoría interna	58
3.1.1.	Introducción	58
3.1.2.	Base legal	59
3.1.3.	Responsabilidad del departamento de auditoría interna	60
3.1.4.	Visión del departamento de auditoría interna	60
3.1.5.	Misión del departamento de auditoría interna	60
3.1.6.	Valores	61
3.1.7.	Principios	62
3.1.8.	Responsabilidad profesional	62
3.1.9.	Normas de auditoría generalmente aceptadas – NAGAS	65
3.1.10.	Estructura orgánica del departamento de auditoría interna	70
3.1.11.	Funciones del personal de auditoría	72
3.1.12.	Presupuesto del departamento de auditoría interna	73
3.2.	Manual de auditoría interna	74
3.2.1.	Presentación	74
3.2.2.	Objetivo general	75
3.2.3.	Herramientas administrativas para el dpto. de auditoría interna	75
3.2.3.1.	Manual orgánico funcional	75
3.2.3.2.	Reglamento de auditoría interna	77
3.2.4.	Planificación del trabajo del departamento de auditoría interna	86
3.3.	Control interno	93
3.3.1.	Técnicas y métodos de evaluación del sistema de control interno	93
3.3.2.	Estructura del cuestionario de control interno	96
3.3.3.	Riesgos de auditoría	97
3.3.4.	Pruebas de auditoría	97
3.3.5.	Ejecución del trabajo de auditoría	98
3.3.5.1.	Programas de auditoría	98
3.3.6.	Técnicas de auditoría	100



3.3.7.	Hallazgos de auditoría	100
3.3.8.	Comunicación de resultados	101
3.3.9.	Convocatoria a la conferencia final	102
3.3.10.	Acta de conferencia	103
3.3.11.	Estructura del informe de auditoría	103
3.3.12.	Clases de informes	105
3.3.13.	Determinación de responsabilidades	106

#### **CAPÍTULO IV**

4.	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	109
4.1.	Conclusiones	109
4.2.	Recomendaciones	111

<b>BIBLIOGRAFÍA</b>		112
---------------------	--	-----

<b>ANEXO</b>		114
--------------	--	-----

### **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

<b>N.-</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>Pág.</b>
1	Organigrama estructural COAC Palati Ltda.	18
2	El organigrama responde a la realidad de la cooperativa	44
3	Las actividades que realiza tiene relación con el organigrama	45
4	La comunicación interna es	46
5	Existe la predisposición para crear la unidad de auditoría	47
6	Existe la base legal para crear la U. auditoría interna	48
7	Participó en la formulación del, pan de desarrollo institucional	49
8	En qué porcentaje se cumple con el plan de desarrollo	50
9	Se realizan evaluaciones al sistema de control interno	51
10	El sistema de control interno es efectivo	52
11	El nivel de asesoramiento es suficiente para evitar riesgos	53
12	Ubicación del dpto. de auditoría interna COAC Palati Ltda.	71

13	Organigrama del dpto. de auditoría interna COAC Palati Ltda.	72
----	--	----

## ÍNDICE DE CUADROS

N.-	TÍTULO	pág.
1	Zonas de influencia de la COAC Palati Ltda.	7
2	Actividades que financia la cooperativa	15
3	Estructura de financiamiento interno al Dic./2012.	23
4	Factores demográficos	25
5	Factores económicos	26
6	Factores Políticos	28
7	Factores legales	29
8	Factores tecnológicos	30
9	Proveedores	30
10	Factores competitivos	31
11	Los socios	32
12	Aspectos administrativos	36
13	Aspectos operativos	38
14	Aspectos financieros	40
15	El organigrama responde a la realidad de la cooperativa	44
16	Las actividades que realiza tiene relación con el organigrama	45
17	La comunicación interna es	46
18	Existe la predisposición para crear la unidad de auditoría	47
19	Existe la base legal para crear la U. auditoría interna	48
20	Participó en la formulación del, pan de desarrollo institucional	49
21	En qué porcentaje se cumple con el plan de desarrollo	50
22	Se realizan evaluaciones al sistema de control interno	51
23	El sistema de control interno es efectivo	52
24	El nivel de asesoramiento es suficiente para evitar riesgos	53
25	Factores para el Análisis FODA: Fortalezas	54
26	Factores para el Análisis FODA: Oportunidades	54
27	Factores para el Análisis FODA: Debilidades	55
28	Factores para el Análisis FODA: Amenazas	55

29	Matriz FODA	56
30	Remuneraciones	74
31	Equipos y Mobiliario	74

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>N.-</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>Pág.</b>
1	Encuesta a Directivos y Empleados	114

## RESUMEN

La presente Tesis, cuyo tema es: “Creación del Departamento de Auditoría Interna e Implementación de Manuales para su funcionamiento en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Palati Ltda.”, localizada en la ciudad del Puyo, provincia de Pastaza, se ha realizado con el propósito de mejorar el control interno en la gestión administrativa y financiera institucional.

Al no contar con controles respecto de su eficiencia y eficacia, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Palati Ltda., puede ser sujeto de sanciones por parte de los organismos de control, como el Servicio de Rentas Internas, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria – SEPS y la Junta de Regulaciones de la SEPS, entre otras.

En definitiva, la Creación de la Unidad de Auditoría Interna, plantea la necesidad de contar con un sistema de control interno sólido, eficiente y efectivo que permita minimizar los riesgos y aprovechar de forma óptima los recursos de la institución. Su función principal será la de aplicar exámenes especiales a las operaciones administrativas y financieras de la Cooperativa, mismas que se sujetarán a las disposiciones particulares y demás normativa legal vigente que ampare el accionar de esta Unidad de Control económico, financiero y administrativo.

Considerando todos los factores mencionados, los resultados positivos que generan esta investigación, las bases teóricas planteadas y el costo para la institución, la Creación de la Unidad de Auditoría Interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati Ltda.”, es factible.

En consecuencia, se recomienda considerar a este Departamento dentro del organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati Ltda.”, como un nivel asesor.

## ABSTRACT

The present Thesis, theme "Creating the Internal Audit Department and Implementation Manuals for operation in the Savings and Credit Cooperative Ltd. Palati", located in the city of Puyo, Pastaza Province, is conducted in order to improve internal control in administrative and financial management institutions.

By not having controls in respect of its efficiency and effectiveness, the Savings and Credit Cooperative Ltd. Palati, may be subject to sanctions by the the control agencies like the Internal Revenue Service, Superintendence of Popular and Solidarity Economy - SEPS and Regulations Board SEPS, among others.

The Creation of the Internal Auditing Unit, suggests the need to have a solid internal control system, efficient and effective in order to minimize the risks and make optimal use of the resources of the institution. Its main function will be to apply special tests to administrative and financial operations of the Cooperative, which are being subject to the particular provisions and other current regulations that covers the actions of this economic control unit, financial and administrative.

Considering all the factors mentioned, the positive results that generate this research, the theoretical basis raised and the cost to the institution, it is considered that the creation of the Internal Auditing Unit in the Savings and Credit Cooperative "Palati Ltd", is feasible.

Consequently, it is recommended to integrate to this Department within the organization chart of the Savings and Credit Cooperative "Palati Ltd" as an adviser level.



## INTRODUCCIÓN

La auditoria es una de las aplicaciones de los principios científicos de la contabilidad, basada en la verificación de los registros patrimoniales de las organizaciones, para observar su exactitud; no obstante, este no es su único objetivo. Su importancia es reconocida desde los tiempos más remotos, teniéndose conocimientos de su existencia ya en las lejanas épocas de la civilización sumeria.

En la actualidad la Auditoría se ha convertido en una herramienta de gestión de la Gerencia para la toma de decisiones eficaces y oportunas. No obstante, algunas instituciones no lo consideran necesario, puesto que argumentan que los registros contables y la información financiera son suficientes instrumentos para conocer la situación financiera y la posición económica de un determinado período.

Los organismos de control fiscal, consideran que la Auditoria es indispensable, ya que la finalidad de esta se enfoca primordialmente a la revisión de los hechos pasados, es decir de lo que ya está hecho y que necesita ser revisado y verificado con la finalidad de conocer si la información financiera presentada en los balances son reales y razonables.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati Ltda.”, no se escapa de este hecho, puesto que como una entidad del sector financiero de economía popular y solidaria que administra y maneja dinero de los socios, debe contar con una Unidad de Auditoría Interna con función asesora de control, y cuyas funciones se orientan a evaluar y opinar sobre los mismos, para que la alta dirección toma las medidas necesarias para su mejor funcionamiento.

Auditoría interna deberá reportar al más alto nivel de la dirección de la Cooperativa, con total independencia y de ningún modo alguno deberá involucrarse o comprometerse con las operaciones de los sistemas de la institución. Con los antecedentes mencionados, se ha procedió a realizar la investigación correspondiente para la implementación de un Departamento de Auditoría Interna en

la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati Ltda.” de la ciudad del Puyo, en la provincia de Pastaza, estableciendo y determinando la estructura orgánica, las funciones y las responsabilidades que le compete.

En el Primer Capítulo, se detalla de manera pormenorizada las Generalidades de la Cooperativa, partiendo de los antecedentes históricos, la base legal, los objetivos y finalidades, la cobertura y localización, el marco filosófico institucional, los productos y servicios que oferta, la estructura orgánica administrativa y la estructura financiera.

El Segundo Capítulo comprende el análisis situacional del objeto de estudio partiendo del marco teórico – conceptual de la Auditoría Interna, sus objetivos, ventajas y desventajas, la importancia; el Control Interno y su aplicación; el perfil del Auditor Interno Profesional y el análisis de los resultados de las encuestas, terminando con las conclusiones y el análisis FODA.

El Capítulo Tercero trata sobre la Propuesta, esto es la Creación e Implementación de la Unidad de Auditoría Interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati – OPIP Ltda.”, de la ciudad del Puyo, provincia de Pastaza.

Finalmente el Cuarto Capítulo trata sobre las Conclusiones y Recomendaciones a las que se llega y se sugiere para que la investigación sea puesta en práctica y aplicada en su totalidad en la Cooperativa por parte de sus directivos.

# CAPÍTULO I

## 1. GENERALIDADES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PALATI – OPIP LTDA.”

### 1.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

En el año de 1981 se convoca a una gran Asamblea a todos los indígenas que pertenecen a la provincia de Pastaza, como los Achuar, Waorani, Kichwa, Shuar, Shiwiar, los Católicos, Evangélicos y Líderes Indígenas Independientes. Asamblea en la que se constituye como Organización de Pueblos Indígenas de Pastaza, OPIP.

En el transcurso del desarrollo de la OPIP, cada uno de los pueblos filiales a la Organización, han ido constituyendo su propia organización como es el caso de las Nacionalidades Achuar, Shuar, Waorani, Zapara, Shiwiar, quedando actualmente el pueblo Kichwa, de Pastaza con 12 Asociaciones, 138 comunidades de base con 20.000 habitantes aproximadamente, lugares en los cuales la OPIP viene ejecutando varios mini-proyectos de desarrollo integral, a través de los Programas, Departamentos y Proyectos.

Frente a este progresivo desarrollo de la OPIP en beneficio de las bases y debido a las transformaciones políticas que se ha venido dando en el país y en el mundo, una de las políticas actuales de la organización es el auto sostenimiento, lo que lleva a buscar una mayor autonomía en sus relaciones con los diferentes organismos.

Es por eso que la OPIP plantea la implementación de políticas que busquen o generen ingresos propios, así como también crear un sistema de control económico financiero capaz de responder a las exigencias de las instituciones financieras y Organismos No Gubernamentales (ONG's) y de nuestras propias bases, se plantea crear una instancia que administre los recursos provenientes de los diferentes Proyectos, Programas, Departamentos, que son financiados por ONG's y las instituciones locales.



Con estos antecedentes en el año de 1993 en la Asamblea del V Congreso de la Organización realizada en la comunidad de Canelos, solicitan crear una entidad financiera que garantice el manejo económico – financiero eficiente en beneficio de las bases y por lo tanto se propone la creación de una Caja de Ahorro y Crédito, la cual fue aprobada. Posteriormente el 5 de agosto de 1995 en la ciudad de Puyo se realiza un Taller para analizar las diferentes ponencias de formación de un Banco, una Caja de Ahorro y Crédito o una Cooperativa de Ahorro y Crédito.

Luego de un extenso análisis y en vista de que la OPIP abarca una extensa región se decide por la conformación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito, la misma que llevaría el nombre de PALATI – OPIP Ltda., en honor al Cacique Palati líder guerrero indígena de Puyo y a la Organización de base OPIP; la Cooperativa sería de tipo cerrado por estar conformada por miembros que pertenecen a una organización de carácter indígena exclusiva y que viven en un territorio geográfico específico.

El objetivo principal sería el de crear servicios de carácter solidario y de desarrollo social, donde los socios sean los que administren directamente a la Cooperativa a través de la participación democrática en sus niveles directivos y como propietarios de la misma, y no como en el sector financiero de la banca tradicional y comercial en donde un grupo reducido de accionistas son los únicos que se benefician de lucro financiero, al contrario del sistema cooperativo en donde los excedentes son de tipo social y repartible entre todos los asociados.<sup>1</sup>

El Sistema Cooperativo de Ahorro y Crédito ha evolucionado y se ha fortalecido en este último año, como consecuencia de la crisis que por la iliquidez tuvo que soportar la banca comercial en nuestro país y por la vinculación de créditos como figura de enriquecimiento ilícito de los propietarios de estas entidades financieras (corrupción). Ante este panorama de incertidumbre financiera, las Cooperativas de Ahorro y Crédito han comenzado a inspirar confianza y seguridad ante la comunidad que rodea su entorno.

---

<sup>1</sup> Libro de Actas COAC Palati – OPIP Ltda.

De allí la oportunidad para que la COAC Palati – OPIP Ltda., afiance su presencia en el mercado financiero local y regional a través de la prestación de servicios de calidad con atención personalizada y valor agregado, logrando de esta manera diferenciar sus productos y servicios financieros hacia el desarrollo de las economías indígenas comunitarias.

A la Cooperativa se le presenta el reto de competir en base del fortalecimiento institucional y el desarrollo profesional del recurso humano con el que cuenta a través de la capacitación y la implementación de un plan de desarrollo institucional. El mismo que debe estar orientado al cumplimiento y servicio de las necesidades de los clientes externos (socios) y a la consecución de objetivos y metas basándose en políticas, estrategias y tácticas de nuevos paradigmas de la administración moderna.

## **1.2. BASE LEGAL**

Luego de los tramite pertinentes ante los organismos gubernamentales, la Cooperativa de Ahorro y Crédito obtiene su personería jurídica mediante Acuerdo Ministerial No. 0886 otorgado por el Ministerio de Bienestar Social, hoy Ministerio de Inclusión Económica y Social – MIES el 6 de junio de 1996 y se la registra con el Número de Orden 5910 en el Registro General de Cooperativas de la Dirección Nacional de Cooperativas con fecha 18 de junio de 1996.”<sup>2</sup>

La Cooperativa fundamente sus actividades en este Acuerdo, el mismo que le faculta la captación de ahorros a la vista y a plazo fijo de los miembros que conforman la OPIP y sus colaboradores y a la colocación de recursos entre sus asociados a través de la figura de créditos en distintas líneas.

## **1.3. OBJETIVOS Y FINALIDADES**

“El Título I del Estatuto vigente “De la Constitución y Fines” en el artículo 4 señala como finalidades las siguientes:

---

<sup>2</sup> Acuerdo Ministerial: DINACO – MBS.

- a) Establecer conexiones dentro y fuera del país, con entidades similares en beneficio de la Cooperativa;
- b) Procurar el apoyo del Estado, entidades públicas o privadas, Bancos, Cajas de Créditos, de Previsión Social, etc., con el propósito de conseguir mejor éxito en sus fines;
- c) Propender a la solidaridad y mejoramiento económico de sus socios;
- d) Estimular el ahorro entre sus afiliados;
- e) Conceder créditos a los socios, en las condiciones más ventajosas para ellos;
- f) Impartir una adecuada educación cooperativa entre sus socios; y,
- g) Organizar servicios básicos de carácter social y económico para sus socios.”<sup>3</sup>

#### **1.4. COBERTURA Y LOCALIZACIÓN**

La cooperativa nace y se crea en la comunidad de Canelos, pero su domicilio está ubicado en la ciudad de Puyo en las Calles 9 de Octubre y Atahualpa, Provincia de Pastaza en la región amazónica del territorio ecuatoriano. Funciona actualmente en el edificio histórico del Ilustre Municipio de la ciudad de Puyo, edificio que constituye Patrimonio Cultural por ser construido en madera y que data del año de 1948.

Debido a las múltiples necesidades de varios sectores de la región de contar con una institución financiera de carácter económico solidario y cumpliendo con una de los objetivos del Plan Estratégico: La descentralización, la Cooperativa decide crear oficinas en las cabeceras cantonales de los Cantones Santa Clara, Arajuno y Limoncocha con el carácter de Agencias; esta última perteneciente al Cantón Shushufindi, provincia de Sucumbios.

---

<sup>3</sup> Estatuto vigente de la COACPOL, año 2007

De esta manera la Cooperativa cubre con sus servicios a diferentes poblaciones del sector urbano y rural de los cantones y parroquias de la Provincia de Pastaza y de la Provincia de Sucumbios.

**Cuadro No. 1**  
**Zonas de Influencia de la Cooperativa**  
**“PALATI LTDA.”**

<b>Cantón</b>	<b>Oficina</b>	<b>Urbano</b>	<b>Rural</b>
Pastaza	Matriz	Puyo y parroquias Urbanas	Canelos Pakayacu Sarayaku Montalvo
Arajuno	Agencia 1	Arajuno	Curaray
Santa Clara	Agencia 2	Shell Madre Tierra	
Shushufindi	Agencia 3	Limoncocha	Alrededores

**Fuente:** Secretaria COACPOL

**Elaboración:** Las Autoras

## 1.5. MARCO FILOSÓFICO EMPRESARIAL

Habiendo la Cooperativa nacida del seno de la Organización de los Pueblos Indígenas de Pastaza (OPIP), su filosofía empresarial se orienta a:

- a. Procurar la protección del medio ambiente, a través del manejo de los recursos naturales sustentables con créditos otorgados por la cooperativa, principalmente en el sector rural;
- b. Diseñar en el presente las acciones que se deben tomar en el futuro, con la finalidad de buscar el desarrollo socioeconómico basado en el Plan de Desarrollo de las Comunidades y Asociaciones filiales a la OPIP; y,
- c. Fortalecer la producción agropecuaria y su comercialización, el ecoturismo, la vivienda y la actividad artesanal, en procura de mejorar las condiciones de vida de los habitantes del territorio Indígena de Pastaza.

### 1.5.1. Misión Empresarial

La Cooperativa, determina su campo de acción considerando un nuevo escenario que se presenta ante los efectos económicos – financieros que afectan al sistema, por lo que la **Misión Institucional**<sup>4</sup> que define el accionar de la misma se fundamenta en el siguiente enunciado:

*“Promover y fomentar la iniciativa microempresarial y la inversión productiva como mecanismo para el desarrollo socioeconómico de los pueblos indígenas de Pastaza principalmente y la comunidad en general, a través de una cooperativa sólida, solvente y confiable con capacidad de autogestión administrativa y financiera”*

### 1.5.2. Visión Corporativa

La Visión Corporativa, señala el camino que permite a la Gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización en el futuro; para ello es muy necesario tener definido el horizonte de tiempo. La COAC Palati – OPIP Ltda., visualiza su consolidación empresarial con rumbo al nuevo milenio, en el año 2015.

*“Al año 2015, la COAC Palati – OPIP Ltda., será líder en la innovación de productos financieros, con el mejor talento humano, con una organización ágil que se identifique con su productividad y capacidad de respuesta frente a los cambios. La Cooperativa liderara un grupo corporativo, tendrá sólida situación financiera y consolidara su función dentro de las primeras cooperativas de la ciudad incrementando su participación en el mercado”*

La Administración debe estar comprometida con la entidad, no debe temerle al cambio y ser motivadora de la participación de los integrantes de la cooperativa en el logro de los objetivos y metas propuestas. Además debe estar dispuesta a enfrentar retos, a ser flexible cuando requiera y saber ajustarse permanentemente a las exigencias y dinámicas de cambio que impone el entorno.

---

<sup>4</sup> Plan de Desarrollo Institucional 2011 – 2015. COAC Palati – OPIP Ltda.

La evolución del movimiento, y el hecho de que haya adquirido una mayor fuerza, nos ha permitido ingresar en “primera división” de las finanzas locales, esto es dotarse de los instrumentos que nos permite competir, con las mismas armas que lo hacen los principales rivales del sistema, con responsabilidad y compromiso institucional y directivo bajo los siguientes compromisos de imagen corporativa:<sup>5</sup>

### **1.5.3. Principios Cooperativos**

Los Principios Cooperativos son lineamientos por medio de los cuales las cooperativas y las y los cooperativistas ponen en práctica los valores cooperativos.

Los principios cooperativos en su conjunto son la fuerza vital de la organización cooperativa, derivados de los valores que han cimentado la filosofía cooperativa desde su inicio. Los principios definen la estructura y determinan las actitudes de los miembros y que le dan a la cooperativa su particular característica. Son las directrices según las cuales los cooperativistas procuran desarrollar su organización de carácter asociativo.

Son fundamentales para que los cooperativistas puedan tomar ciertas decisiones. Por ejemplo, en lo que atañe a la naturaleza de la democracia de sus instituciones, a los roles de los diferentes órganos de dirección y a la distribución de los excedentes que se generan.

Debido a su generalidad, son aplicables a todo tipo de cooperativas, aunque en algunos casos con cierta relatividad.

No es suficiente con preguntarse si una cooperativa cumple los principios al pie de la letra; es quizás más importante saber si sigue el espíritu de ellos, si la visión que cada principio proporciona, individual y colectivamente, está arraigado en las actividades diarias de la cooperativa.

---

<sup>5</sup> Ídem (3), Obra Citada, Pág. 8

En esta perspectiva global del funcionamiento de la cooperativa, podemos decir que los principios cooperativos no son independientes entre sí, conforman un todo, ligados entre sí de forma sutil. Por lo tanto, a la hora de analizar si las cooperativas funcionan y se comportan como tales, debe evaluarse el grado de implementación de todos los principios.

La Alianza Cooperativa Internacional – ACI (12/2005), considera los siguientes Principios:

- 1. Asociación Voluntaria y Abierta.-** Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de asociarse, sin discriminaciones raciales, políticas, religiosas, sociales y de género.
- 2. Control democrático por los asociados.-** Las cooperativas son organizaciones democráticamente administradas por sus asociados, quienes participan activamente en la fijación de políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidas como representantes son responsables ante los asociados. En las cooperativas primarias los asociados tienen iguales derechos de voto (un asociado, un voto) y las cooperativas de otros niveles se organizan asimismo en forma democrática.
- 3. Participación económica de los asociados.-** Los asociados contribuyen equitativamente a la formación del capital de su cooperativa y lo administran democráticamente. Por lo general, al menos una parte de ese capital es propiedad común de la cooperativa. Los asociados suelen recibir una compensación limitada, si acaso alguna, sobre el capital suscrito como condición para asociarse. Destinan los excedentes a todos o alguno de los siguientes fines: el desarrollo de la cooperativa, posiblemente mediante la constitución de reservas de las cuales una parte al menos debe ser indivisible; la distribución a los asociados en proporción a sus operaciones con la cooperativa y el apoyo a otras actividades aprobadas por los asociados.
- 4. Autonomía e independencia.-** Las cooperativas son organizaciones autónomas de auto ayuda administradas por sus asociados. Si intervienen en acuerdos con

otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o captan capital de fuentes externas, lo hacen en términos que aseguren el control por parte de los asociados y mantengan su autonomía cooperativa.

- 5. Educación, Capacitación e Información.-** Las cooperativas brindan educación y capacitación a sus asociados, representantes elegidos, funcionarios y empleados, de manera que puedan contribuir efectivamente al desarrollo de ellas. Informan al público en general, particularmente a los jóvenes y a los líderes de opinión, acerca de la naturaleza y los beneficios de la cooperación.
- 6. Cooperación entre Cooperativas.-** Las cooperativas sirven más eficientemente a sus asociados y fortalecen al movimiento cooperativo trabajando mancomunadamente a través de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.
- 7. Preocupación por la comunidad.-** A la vez que atienden las necesidades de sus asociados, las cooperativas trabajan en pro del desarrollo sustentable de sus comunidades mediante políticas aprobadas por aquéllos.

#### **1.5.4. Valores Cooperativos**

Los valores cooperativos establecidos por la Alianza Cooperativa Internacional - ACI en diciembre del 2005, son los siguientes:

1. Autoayuda
2. Autorresponsabilidad
3. Democracia
4. Igualdad
5. Solidaridad
6. Equidad<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Alianza Cooperativa Internacional – ACI, 12/2005, Manchester – Inglaterra.



## 1.6. PRODUCTOS Y SERVICIOS

### 1.6.1. Productos Financieros

La Cooperativa brinda a sus asociados el siguiente portafolio de productos:

- **Captaciones:**
  - Ahorros a la Vista
  - Ahorros a Plazo
  - Certificados de Aportación (Capital)
  
- **Ahorros a la Vista:** Depósito de ahorro voluntario, que puede ser retirado en cualquier momento que el socio lo requiera, con tan sólo la presentación de la libreta de ahorros. La apertura de una cuenta de ahorro, tiene las siguientes condiciones:
  - Base de Ahorro en apertura de libreta: \$ 4,00
  - Ahorro voluntario sin límite desde: \$ 1,00
  - Tasa Pasiva nominal: 4 % anual
  - Certificados de Aportación sin límite, desde \$ 1,00
  
- **Colocaciones:** La Cooperativa Palati Ltda., oferta a sus asociados los siguientes préstamos:
  1. **Préstamos para la Producción.-** Son aquellos que financian actividades de producción, comercio y servicios, bajo las siguientes condiciones:
    - **Sujetos de Crédito:** Todas las personas naturales o jurídicas, que se encuentren relacionadas con la actividad de producción, comercio y servicios que sean socios de la Cooperativa.
    - **Líneas y Actividades de Crédito:**

- **Sector Agrícola:**
  - a. Formación de cultivos de ciclo corto
  - b. Formación de cultivos semi permanentes
  - c. Formación de cultivos permanentes
  - d. Mantenimiento de cultivos permanentes o semi permanentes
  - e. Mantenimiento y reparación de maquinaria agrícola
  - f. Compra de maquinaria, equipos, implementos, motores y herramientas nuevos.
  
- **Sector Pecuario:**
  - a. Adquisición de insumos pecuarios
  - b. Compra de ganado bovino para descollo y/o engorde
  - c. Formación de pastos
  - d. Mantenimiento de pastizales y cercas
  - e. Compra de porcinos para cría y engorde
  - f. Compra de aves para producción, carne y postura
  - g. Compra de especies menores y otros para engorde
  - h. Compra de maquinas, equipos, implementos, motores y herramientas nuevos.
  
- **Sector Forestal:**
  - a. Construcciones, mejoras territoriales, obras de infraestructura, adecuaciones, e instalaciones nuevas o usadas.
  - b. Formación de especies madereras que su desarrollo, explotación y comercialización es de hasta ocho años (balsa y caña guadua y otras especies similares).
  
- **Sector Pesca:**
  - a. Compra de equipos y arperos para pesca
  - b. Compra de embarcaciones menores con o sin motor
  - c. Reparación de embarcaciones pesqueras artesanales
  - d. Compra de motores fuera de borda nuevos
  - e. Capital de trabajo para cubrir los costos directos de producción de las faenas pesqueras

- f. Adquisición de alevines y peces para crianza en cautiverio: trucha, tilapia, carpa y otros.
  - g. Para equipos e infraestructura para la actividad de Piscicultura y Acuicultura a pequeña escala
  - h. Para equipos e infraestructura para la actividad de Piscicultura y Acuicultura a pequeña escala.
- **Sector Pequeña Industria:**
    - a. Compra de materias primas y materiales para la producción de bienes finales
    - b. Capital de trabajo para cubrir los costos directos de operación
    - c. Compra de maquinarias, equipos, implementos, motores y herramientas industriales, nuevas.
    - d. Compra de muebles, enseres menaje para la utilización en la actividad
    - e. Construcciones, mejoras territoriales, obras de infraestructura, adecuaciones e instalaciones nuevas o usadas
  - **Sector Artesanía, Turismo, Comercio y Servicios:**
    - a. Compra de materias primas y materiales para la producción de bienes finales
    - b. Capital de trabajo para cubrir los costos directos de operación
    - c. Compra de maquinarias, equipos, implementos, motores y herramientas industriales, nuevas.
    - d. Compra de muebles, enseres menaje para la utilización en la actividad
    - e. Construcciones, mejoras territoriales, obras de infraestructura, adecuaciones e instalaciones nuevas o usadas
- **Financiamiento:** Hasta el 80%.
  - **Monto:** Desde USD \$ 10.001,00 hasta USD \$ 50.000,00.
  - **Interés:** 12% anual sobre saldos.
  - **Garantía:** Quirografaria (Personal), Prendaria e Hipotecaria
  - **Plazo:** Hasta 15 años

**2. Préstamos para Consumo.-** Son aquellos que financian actividades de educación, salud, vivienda entre otros.

- **Financiamiento:** Hasta el 100%.
- **Monto:** Desde USD \$ 5001,00 hasta USD \$ 10.000,00
- **Interés:** 12% anual sobre saldos.
- **Garantía:** Quirografaria (Personal)
- **Plazo:** Hasta 5 años

**3. Préstamos Emergentes.-** Aquellos que están destinados a financiar actividades de emergencia en salud, educación, pago de deudas, entre otras.

- **Financiamiento:** Hasta el 100%.
- **Monto:** Desde USD \$ 500,00 hasta USD \$ 5.000,00
- **Interés:** 12% anual sobre saldos.
- **Garantía:** Quirografaria (Personal)
- **Plazo:** Hasta 3 años

**Cuadro No. 2**

**Actividades que Financia la Cooperativa**

<b>PRODUCTIVAS Sobre Firmas – Hipotecaria – Prendaria</b>	<b>CONSUMO Sobre Firmas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agrícola</li> <li>• Pecuario</li> <li>• Forestal</li> <li>• Pesca</li> <li>• Pequeña Industria</li> <li>• Artesanal</li> <li>• Turismo</li> <li>• Comercio Formal</li> <li>• Comercio Informal</li> <li>• Servicios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación</li> <li>• Vivienda</li> <li>• Salud</li> <li>• Pago de deudas</li> <li>• Calamidad domestica</li> <li>• Muerte</li> <li>• Otros</li> </ul>

**Fuente:** COAC Palati – OPIP Ltda.

**Elaboración:** Las Autoras

### **1.6.2. Servicios Cooperativos**

Cumpliendo con los postulados filosóficos del Sistema Cooperativo de Ayuda Mutua y Solidaridad la COAC Palati Ltda., brinda Servicios Cooperativos que benefician a todos los asociados, tales como:

- a. Educación Cooperativa
- b. Capacitación
- c. Asesoramiento en la elaboración de micro-proyectos
- d. Asistencia Técnica administrativa y financiera
- e. Asistencia Técnica agrícola y pecuaria
- f. Asistencia Técnica en comercialización
- g. Asistencia Técnica en implementación de microempresas.

### **1.7. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA INTERNA**

Para la administración y control interno de las actividades, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Palati Ltda., se rige de acuerdo a lo que dispone la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario – LOEPS y las Disposiciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, tomando en consideración los niveles jerárquicos a los que está determinada.

#### **1.7.1. Niveles Jerárquicos**

De acuerdo a lo que dispone la LOEPS, los niveles jerárquicos a los que está obligada la Cooperativa Palati Ltda., son los siguientes:

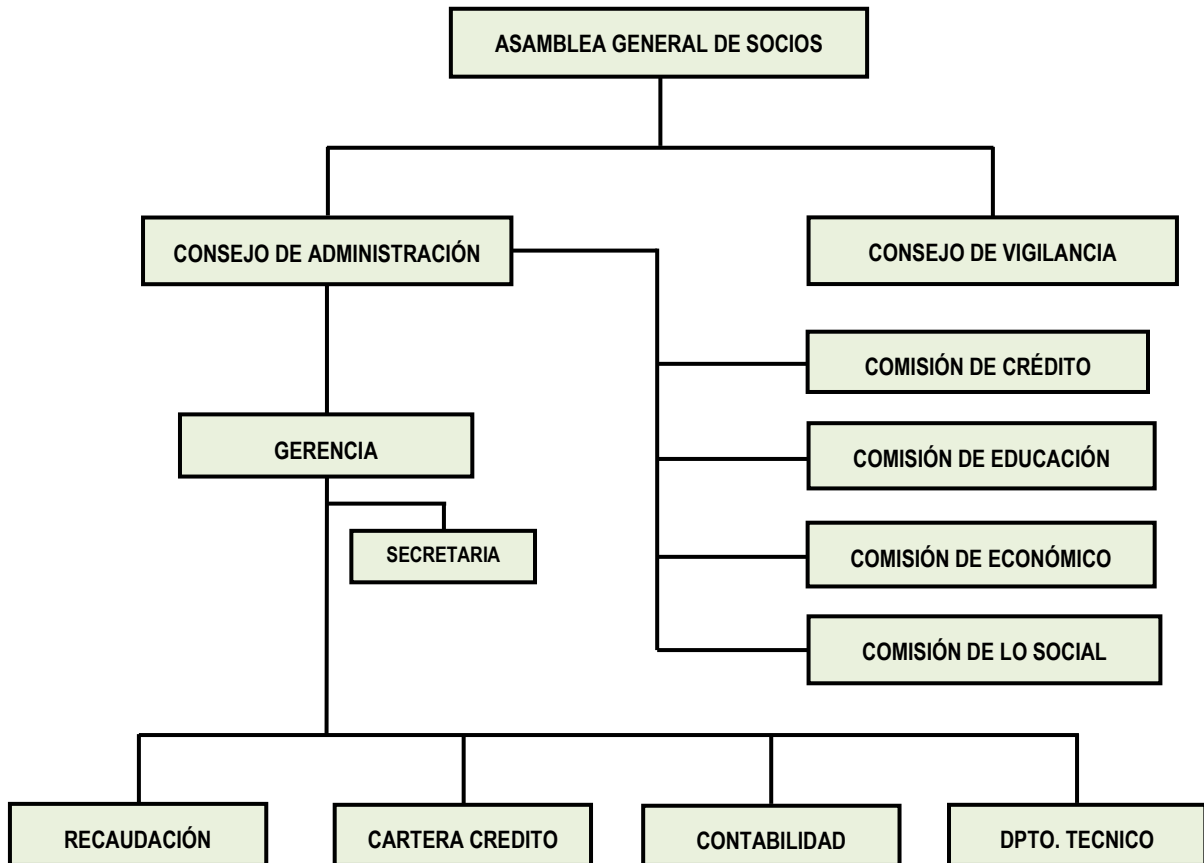
- Asamblea General de Representantes
- Consejo de Administración

- Consejo de Vigilancia
- Comité de Crédito
- Gerencia General
- Área Operativa
- Área Administrativa.

### **1.7.2. Estructura Orgánica**

El esquema que refleja este organigrama corresponde a una situación piramidal, representación que se estima es la más aconsejable en líneas generales para la empresa cooperativa.

**Gráfico No. 1**  
**Organigrama Estructural**  
**COAC “Palati Ltda.”**



REFERENCIAS	
<p><b><u>NIVELES JERARQUICOS</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Legislativo</li> <li>2. Control</li> <li>3. Ejecutivo</li> <li>4. Apoyo</li> <li>5. Auxiliar</li> <li>6. Operativo</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b><u>SIMBOLOS</u></b></p> <p>□ Unidad Administrativa</p> <p>..... Asesoría</p> <p>— Autoridad</p>

### 1.7.3. Estructura Funcional

- **Asamblea General de Socios.-** La Cooperativa es una asociación de personas que bajo un mismo criterio de autoayuda se unen con la finalidad de satisfacer sus necesidades económicas y logran de esta manera los objetivos deseados;

tomando en cuenta este concepto, las Cooperativas son controladas y dirigidas por sus mismos socios, quienes son sus propietarios, es decir que a través de un proceso democrático eligen a sus dirigentes quienes se obligan a administrar la Cooperativa apegados a las Leyes vigentes en el país, y a los Estatutos y Reglamentos Internos aprobados legalmente por los Organismos de Control.

La Cooperativa Palati – OPIP Ltda., es administrada y controlada por la Asamblea General de Socios, el Consejo de Administración y el Consejo de Vigilancia. La Gerencia es quien ejecuta las políticas y normas generales de administración interna con sujeción a la ley.

- **Consejo de Administración.-** La Asamblea General descentraliza sus funciones y responsabilidades a través del Consejo de Administración, organismo que legisla y norma la marcha de la cooperativa por medio de la elaboración de políticas, reglamentos, normativos e instructivos para la buena marcha institucional. Está conformado por nueve miembros vocales principales y nueve suplentes
  - **Presidente:** Es nombrado de entre los miembros del Consejo de Administración, y su función es la de representar a la Cooperativa y Presidir en todos los actos oficiales, así como la de firmar conjuntamente con la Gerencia contratos y convenios en forma protocolaria.
  - **Secretaria:** Es quien participa en las sesiones del Consejo y de las Asambleas sin voz ni voto, tomando nota de las actuaciones para la redacción de las actas y despacho de la correspondencia.

La Junta Directiva de la Cooperativa, está conformada y representada por el Consejo de Administración (9 Vocales principales y 9 suplentes) de la siguiente manera:

Presidente:	Lic. Domingo Rómulo Antun' T'samaraint
1er. Vocal:	Prof. Josué Carlos Calapucha Andi
2do. Vocal:	Lic. Froilan Viteri Gualinga



3er. Vocal:	Prof. Gilberto Miguel Grefa Cerda
4to. Vocal:	Sra. Zoila Etelvina Castillo Tuti
5to. Vocal:	Sra. Bertha Paulina Chávez Herrera
6to. Vocal:	Sra. Cristina Pasu Gualinga Gualinga
7mo. Vocal:	Sr. Esteban David Freire Shiguango
8vo. Vocal:	Lcdo. Luis Eduardo Chuncho García

- **Consejo de Vigilancia.-** Esta compuesto por cinco miembros de conformidad con las disposiciones del Reglamento General de la Ley de Cooperativas, de entre los cuales se elige al Presidente, y su nominación es en el orden que sigue:

Presidente:	Prof. David Efraín Cabrera Murillo
1er. Vocal:	Prof. Héctor Leonardo Aragón Gayas
2do. Vocal:	Prof. Domingo Mariano Cerda Chimbo
3er. Vocal:	Prof. Clever Edmundo Coronel Ludizaca
4to. Vocal:	Prof. Juan Manuel Proaño Suárez

- **Comisiones Especiales.-** De acuerdo a las disposiciones del Reglamento General de la Ley de Cooperativas y a las necesidades institucionales, la Cooperativa ha conformado las siguientes Comisiones Especiales:

**Comisión de Crédito:**

Presidente:	Lcdo. Jacob Aguinda Washicta.
Secretaria:	Prof. Rita Mamallacta Cerda.
Vocal:	Sr. Roberto Montahuano Yáñez.

Es una de las Comisiones Especiales que ayuda al Consejo de Administración en la gestión administrativa por medio de la aprobación, suspensión o negación de las solicitudes de crédito de los socios, para su funcionamiento se basan en un Reglamento emitido por el Consejo de Administración y aprobado por la Asamblea General de Socios. Está conformado por tres miembros: un Presidente, un Secretario y un Vocal

### **Comisión de Educación:**

Presidente: Prof. Josué Calapucha Andi  
Secretaria: Sra. Cristina Gualinga Gualinga  
Vocal: Lcdo. Luis Chuncho García

Esta Comisión tiene como función principal difundir las actividades que realiza la Cooperativa a través de los Cursos de Capacitación y Educación Cooperativa. Se conforma por tres miembros: un Presidente, un Secretario y un Vocal

### **Comisión de lo Económico:**

Presidente: Froilán Viteri Gualinga  
Secretaria: Zoila Castillo Tuti  
Vocal: Esteban Freire Shiguango

Comisión encargada de elaborar, estudiar y analizar las propuestas para la consecución de fondos y a través de ello lograr el fortalecimiento económico institucional.

### **Comisión de lo Social:**

Presidente: Lcdo. Domingo Antun' T.  
Secretaria: Sra. Paulina Chávez  
Vocal: Sr. Héctor Vargas Cerda

Su función específica es prestar ayuda cuando un socio ha caído en desgracia, practicando uno de los principios filosóficos del sistema cooperativo la ayuda mutua y la solidaridad.

- **Gerencia.-** El Gerente es el representante legal judicial y extrajudicial de la Cooperativa, es nombrado por el Consejo de Administración y por lo tanto ejecutor y conductor de las políticas y acciones que los organismos directivos dispongan. Está representada por el Sr. Marco Timoteo Toquetón Barrezueta

## 1.8. ESTRUCTURA FINANCIERA

La Estructura financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Palati – OPIP Ltda., se encuentra conformada principalmente por las captaciones que realiza de sus socios, principalmente de la población indígena de la provincia de Pastaza en calidad de Ahorros a la Vista. Los Certificados de Aportación que constituyen el Capital Social de la Cooperativa; las Reservas, las mismas que de acuerdo a las disposiciones legales son legales, facultativas y contingentes. También constituye la estructura financiera los Intereses (tasa activa y pasiva) que recibe como ingresos por la colocación de los ahorros y que sirven para cubrir los costos y gastos administrativos, financieros y operacionales.

Las colocaciones o préstamos que se entregan de acuerdo a la actividad y capacidad de endeudamiento y pago del socio, también conforma la estructura financiera de la entidad, así como la Tasa

### 1.8.1. Fuentes de Financiamiento

Las fuentes de financiamiento de la cooperativa provienen principalmente de dos fuentes:

- **Fuentes Internas de financiamiento.-** Las fuentes de financiamiento internas corresponden al: ahorro interno de los socios, las aportaciones de capital como figura de certificados de aportación, depósitos a plazo fijo de clientes y de los depósitos de los socios. Por parte de la cooperativa las reservas, las provisiones y excedentes no distribuidos, así como de donaciones internas.
- **Fuentes Externas de Financiamiento.-** La Cooperativa también se abastece de fondos provenientes organismos internacionales como la Unión Europea, Volen's Interaction – Bélgica, CEBEMO - Holanda, Centro Andino de Acción Popular – CAAP Ecuador. La Cooperativa Palati, desde su creación ha subsistido gracias a estos aportes en calidad de recursos económicos, técnicos y humanos sin costo.

**Cuadro No. 3**  
**Estructura del Financiamiento Interno**  
**Al 31 de Diciembre de 2012**

<b>RUBROS</b>	<b>VALOR</b>	<b>%</b>
Depósitos de Ahorros	11.299.629,43	64.38%
Depósitos a Plazo	2.016.752,45	11.49%
Certificados de Aportación	3.190.619,82	18.17%
Reserva Legal	451.458,14	2.58%
Reserva Especial	206.063,91	1.17%
Reserva Facultativa	81.095,34	0.47%
Aportes Patrimoniales	25.000,00	0.14%
Reserva por Revalorización	75.460,45	0.42%
Resultados	207.192,59	1.18%
<b>Total</b>	<b>17.553.272,13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Departamento de Contabilidad

**Elaboración:** Las Autoras

## **CAPÍTULO II**

### **2. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA COAC “PALATI – OPIP” LTDA.**

#### **2.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati – OPIP” Ltda., se puede considerar como una entidad que tiene relaciones recíprocas con su entorno. En este contexto, la Cooperativa a través de su órgano de dirección encuentra en el medio nichos que se ajustan particularmente bien a los productos y servicios financieros que ofrece. Igualmente, identifica elementos que pueden ser nocivos e incluso destructivos para la institución.

Para tal efecto, sus directivos primero tienen que entender la naturaleza del medio en que se mueve la Cooperativa, especialmente en un entorno que está cambiando en forma constante y turbulenta.

El análisis del macro entorno se refiere a los factores que están fuera de la institución, ello incluye las fuerzas, eventos y tendencias con los cuales la institución interactúa. Así es necesario identificar las fuerzas importantes del entorno, evaluarlas y hacer el seguimiento con el fin de se pueda tomar un curso de acción efectivo.

El Análisis Externo, se circunscribe a los siguientes aspectos: demográficos, económicos, políticos, legales, tecnológico, proveedores y la competencia.

A continuación trataremos cada una de ellas:

### 2.1.1. Aspecto Demográfico

Los factores que inciden directamente en el aspecto demográfico, se relacionan con: índice de crecimiento de la población, la migración, el empleo, el desempleo, la educación, la salud y la seguridad ciudadana.

**Cuadro 4: Factores Demográficos**

Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta
FD1	Índice de crecimiento de la población	Ascendente, la tasa de crecimiento es del 1.5% anual	El crecimiento acelerado de la población limita la prestación de servicios de infraestructura básica, en la actualidad Puyo cuenta con 45.512 habitantes.	Indiferente de las autoridades
FD2	Migración	Ascendente, durante el último año la tasa de migración subió del 18.3 al 22.2.	Destrucción de la familia, abuelos y tíos quedan a cargo de los hijos menores	Esfuerzo del gobierno para el retorno de los migrantes.
FD3	Empleo	Descendente, la tasa de empleo en los últimos años bajo del 43% al 35%.	Crecimiento de la delincuencia, prostitución y migración.	Indiferente por parte de las autoridades
FD4	Subempleo	Ascendente, la tasa de subempleo es alta, está alrededor del 46% y 47%.	Migración al exterior en busca de mejorar sus condiciones de vida; frustración y suicidio.	Indiferente por parte de las autoridades
FD5	Educación	Ascendente, el índice de analfabetismo bajo del 5.2%.	Discriminación y abuso por parte de la comunidad e instituciones públicas y privadas.	Esfuerzo del gobierno por mejorar la calidad de la educación
FD6	Salud	Ascendente, se han mejorado los	Insatisfacción de la población, por su alto costo y por falta de	Esfuerzo del gobierno por

		servicios de salud a nivel nacional, con acceso libre y sin costo	Centros de Salud en el Sector Rural.	mejorar las condiciones de salud de mujeres embarazadas, niños y ancianos
FD7	Seguridad ciudadana	Descendente, en la ciudad de Puyo, en los últimos años ha crecido la delincuencia, los asaltos por robo y asesinatos.	Temor e inestabilidad para salir libremente a las calles en el día y en la noche.	Indiferente de parte de las autoridades competentes.

Fuente: INEC

Elaborado por: Las Autoras

### 2.1.2. Aspecto Económico

Estos factores están relacionados con el comportamiento de la economía y su incidencia en el mercado objetivo, entre ellos tenemos los siguientes: dolarización, tasas de interés activas y pasivas, devaluación de la moneda, salarios, remesas de los migrantes, deuda externa, corrupción.

#### Cuadro 5: Factores Económicos:

Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta
FE1	Dolarización	Estable, la economía del país se mantiene.	Estabilidad económica	Positiva de sectores económicos en mantener el dólar como moneda oficial.
FE2	Tasas de Interés Activa	Ascendente, el comportamiento del mercado financiero fijo una tasa del 28.6 para el microcrédito.	Restricción en la demanda de créditos	Positiva, las tasas de interés están reguladas por el Banco Central del Ecuador.

FE3	Tasa de Interés Pasiva	Descendente, la tasa pasiva se ha fijado entre 2% y 5% anual.	Restricciones para ahorrar e invertir en la bancos y cooperativas	Indiferente, las autoridades mantiene tasas bajas.
FE4	Devaluación de la moneda	Estable, la moneda no se ha devaluado.	Estabilidad económica	Positiva de todos los sectores empresariales del país.
FE5	Salarios	Incremento, el salario básico para el año 2013 se incrementó en \$ 20,00, en relación el año anterior.	Baja capacidad de compra y limitación para el ahorro	Reacción de sectores populares
FE6	Remesas de migrantes	Descendente, la falta de empleo en España ocasiono restricción en el envío de remesas.	Recesión en la dinamica de la economía nacional	Entidades financieras oferta servicios de captación con altos intereses.
FE7	Deuda Externa	Incremento, en la actualidad la deuda externa alcanza un valor alrededor de \$ 10 mil millones.	Pago de interés y comprometimiento con entidades financieras externas	Negativa para la economía de la comunidad ecuatoriana.
FE8	Corrupción	Ascendente, entre 163 países nos ubicamos en el puesto 138, lo que significa un retroceso respecto al año 2012.	Inseguridad, zozobra e incertidumbre económica financiera	Esfuerzo del gobierno por frenarla

**Fuente:** Banco Centra del Ecuador

**Elaborado por:** Las Autoras



### 2.1.3. Aspecto Político

Estos factores se refieren al uso o asignación del poder en relación con los órganos de representación y decisión gubernamental, entre ellos tenemos: política financiera, organismo de control, riesgo país, etc.

**Cuadro 6: Factores Políticos**

Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta
FP1	Política Financiera	Nueva Ley de Economía Popular y Solidaria.	Marco regulatorio adecuado a la naturaleza del sector financiero popular y solidario	Positiva por parte del sector cooperativo de ahorro y crédito
FP3	Organismo de Control - SEPS	Eficiente y oportuno	La Junta de Regulaciones dispone normativas eficientes y oportunas	Positiva, existe un marco regulatorio acorde a las actividades cooperativas.
FP4	Riesgo País	Ascendente	Desconfianza de inversionistas extranjeros	Indiferente por parte del gobierno
FP5	Partidos políticos	Ascendente: en las últimas elecciones aparecieron movimientos y partidos nuevos.	Negativo, las ineficiencias de no lograr acuerdos se traducen en tiempo y recursos mal gastados o nunca alcanzados que siguen manteniendo al Ecuador en una crisis que se espera superar.	Indiferente por parte del gobierno

**Fuente:** Ecuador Debate – CAAP, Marzo 2013.

**Elaborado por:** Las Autoras

#### 2.1.4. Aspecto Legal

Dentro de los factores legales, se incluyen aquellos que tienen que ver con el impacto directo de estas disposiciones en la Cooperativa: Leyes y disposiciones de los órganos de control del sistema cooperativo de ahorro y crédito.

**Cuadro 7: Factores Legales**

Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta
FL1	Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y Reglamento General de la Ley	Adecuación del Estatuto de acuerdo a la nueva estructura del sector financiero popular y solidario (cooperativas de ahorro y crédito)	Positivo, permite contar con políticas y reglas claras para el funcionamiento de las cooperativas	Las cooperativas deben aplicar las disposiciones hasta el 14 de mayo del 2103.
FL2	Disposiciones de los órganos de control	Oportunas y exigentes	Estandarización de procesos y de la información financiera y económica del sistema cooperativo a nivel nacional.	Aceptación de los involucrados de manera positiva.

**Fuente:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria – SEPS, Marzo 2013.

**Elaborado por:** Las Autoras

#### 2.1.5. Aspecto Tecnológico

Los factores tecnológicos, incluyen a todos aquellos que tienen que ver con el desarrollo de los procesos y su impacto dentro de las actividades de la Institución: servicios de internet, sistema integrado y el avance tecnológico.

## Cuadro 8: Factores Tecnológicos

Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta
FT1	Servicio de Internet	Ascendente	Útil en la comunicación e información oportuna para la toma de decisiones	Acceso de toda la población a este servicio
FT2	Sistema Integrado	Inmediato	Permite la comunicación a distancias, brindando servicios oportunos y satisfacción a los clientes	Positiva de todos los usuarios
FT3	Avance Tecnológico	Ascendente	Optimización de recursos y efectividad en el desempeño de labores	Positiva de la comunidad y uso cada vez más frecuente

**Fuente:** Investigación de Campo.

**Elaborado por:** Las Autoras

### 2.1.6. Proveedores

Dentro de los proveedores, se incluyen a todos aquellos involucrados desde fuera hacia dentro en la prestación de servicios directos a la cooperativa, tales como: proveedores de servicios de software, proveedores de seguridad y vigilancia, proveedores de materiales de oficina, proveedores de servicios básicos, proveedores de servicios financieros, etc.

## Cuadro 9: Proveedores

Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta
P1	Proveedores de Software informático	Ascendente	Útil para la optimización de la operatividad de las actividades funcionales	Acceso a la información de manera oportuna a todos los niveles de la organización.
P2	Proveedores de Seguridad y Vigilancia	Inmediato	Permite la salvaguardia de los recursos de la empresa.	Positiva para de todos los usuarios

P3	Proveedores de materiales y suministros de oficina.	Ascendente	Oportunidad en el abastecimiento	Amplia disponibilidad de recursos, evitando la paralización de las actividades.
P4	Proveedores de servicios básicos	Intermitente	Los desfases e interrupción en el abastecimiento originan descontento en la población.	Negativa, porque obliga a suspender las actividades en las instituciones.
P5	Proveedores de servicios Financieros	Ascendente	Alto crecimiento de entidades del sistema financiero en la ciudad (bancos y cooperativas).	Alta competencia

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Las Autoras

### 2.1.7. Competencia

Los factores competitivos, incluyen a todos aquellos que tienen que ver con la competencia, tales como: los productos, el mercado, la calidad y el servicio, todos ellos en comparación con los de otras instituciones financieras de la misma línea:

### Cuadro 10: Factores Competitivos

Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta
FC1	Productos y Servicios Financieros	Alta	El Sistema Financiero oferta una gran gama de productos y servicios financieros con costos de diferente índole y de acuerdo a los segmentos de mercado.	Positiva, la población tiene diferentes ofertas para escoger
FC2	Proveedores de Servicios Financieros	Alta	Existe un gran número de entidades que proveen de servicios financieros a la	Positiva los clientes pueden escoger la mejor alternativa en

			población	el momento de acceder a un servicio financiero.
FC3	Mercado meta	Cautivo	Bajo, el mercado meta de la institución es reducido.	No existe una respuesta favorable de los nichos de mercado en la provincia

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Las Autoras

## 2.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

### 2.2.1. Los Socios

Los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati – OPIP” Ltda., son personas que pertenecen a las organizaciones de segundo grado de las diferentes parroquias rurales y urbanas del cantón Puyo, así como de los cantones de la provincia de Pastaza en número de 7.125, quienes de acuerdo a las disposiciones de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y su Reglamento General son los encargados de administrarla y controlarla.

En este último año, la Cooperativa ha experimentado un crecimiento sostenido, de 6.124 a 8.251; esto quiere decir que el crecimiento ha sido de 2.127 socios, con un promedio mensual de 177 socios. Cifra demasiado baja para una institución de carácter financiero, esto debido a la gran competencia y oferta de servicios financiero por parte de entidades fraternas en número de 26 en la ciudad.

#### Cuadro No. 11: Los Socios

Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta
S1	Socios	Mínimo, la cooperativa	La ley faculta la intermediación financiera	Es necesario que se amplíe su campo de

		durante el último año ha crecido en 34.73%.	con el público en general.	acción
--	--	---	----------------------------	--------

**Fuente:** Secretaria de la COAC Palati. OPIP Ltda.

**Elaborado por:** Las Autoras

## 2.2.2. Aspectos Administrativos

- **“Misión:** La Cooperativa define su misión en los siguientes términos:

“Promover y fomentar la iniciativa microempresarial y la inversión productiva como mecanismo para el desarrollo socioeconómico de los pueblos indígenas de Pastaza principalmente y la comunidad en general, a través de una cooperativa sólida, solvente y confiable con capacidad de autogestión administrativa y financiera”

- **Visión:** La visión de la institución, se la define de la siguiente manera:

“Al año 2015, la COAC Palati – OPIP Ltda., será líder en la innovación de productos financieros, con el mejor talento humano, con una organización ágil que se identifique con su productividad y capacidad de respuesta frente a los cambios. La Cooperativa liderara un grupo corporativo, tendrá sólida situación financiera y consolidara su función dentro de las primeras cooperativas de la ciudad *incrementando su participación en el mercado*”

- **Objetivo:** Avanzar hacia la construcción de la visión y el cumplimiento de la misión, para ello se revisaran los objetivos a través de la evaluación en el cumplimiento de los objetivos predeterminados.
- **Políticas:** las políticas institucionales se la define de la siguiente manera:
  - Fomentar gentileza, amabilidad y cortesía dirigida al cliente, ofreciéndole de esta manera el mejor servicio.

- Realizar estudios de mercado para atender las necesidades latentes de los socios a través del desarrollo de nuevos productos financieros.
  - Simplificar los procedimientos mediante el empleo de sistemas informáticos a través de una red a nivel de sucursales y agencias.
  - Promover la incorporación de sistemas informáticos que permitan optimizar el uso de información y la innovación permanente de productos para asegurar el permanente avance y progreso de la empresa.
  - Realizar la selección de personal, reclutamiento y la capacitación del personal mediante el empleo de servicios de entidades especializadas y técnicos calificados.
  - Promover un ambiente de amistad, compañerismo y colaboración entre todos los miembros de la institución para lograr objetivos comunes.
  - Impulsar el mejoramiento de la calidad de vida del personal, mediante la capacitación continua, una retribución adecuada y justa a todo el talento humano de la institución.
- **Valores:** Se definen los siguientes valores:
    - Liderazgo: El liderazgo de dirección de empresa será aplicado como medio para un fin, así el poder y autoridad será entregado para quien lo administra, este perseguirá el bien de los asociados y el medio que utilizara para ello será la autoridad y poder en sí mismo.
    - Ética: El comportamiento de cada miembro de la Cooperativa deberá ser honesto, integro y justo en todo momento y circunstancia.
    - Disciplina: La disciplina es una condición que permite saber, qué, cómo y cuando se deben realizar las cosas, para actuar con la suficiente responsabilidad y compromiso de cumplir con el deber establecido.

- Ética profesional: La ética profesional implica el trabajo de manera eficiente combinando la teoría con la práctica para obtener los mejores resultados y lograr el crecimiento y mejoramiento continuo.
- Remuneración justa: La remuneración justa implica dar estabilidad, seguridad y por sobre todo entregar la remuneración que se merecen los colaboradores por el cumplimiento eficiente del trabajo.
- **Organización administrativa Interna:** La dirección, la administración, control y fiscalización de la institución, se ejercerá por medio de los siguientes Organismos:
  - Asamblea General de Socios
  - Consejo de Administración
  - Consejo de Vigilancia (Auditoría Interna).
  - Gerencia
- **Organigrama Estructural:** La estructura orgánica de la Cooperativa se describe a través de la carta de organización en donde se delimitan los niveles jerárquicos por medio de las líneas de mando vertical.
- **Proceso Administrativo:** se refiere a la aplicación de los cuatro elementos del Proceso Administrativo:
  - **Planificación.-** La Cooperativa no planifica adecuadamente sus actividades, en este sentido los objetivos no se determinan con anticipación, sino en la marcha operativa, lo que ha permitido que los clientes internos no conozcan hacia dónde ir. El desconocimiento de los directivos sobre administración financiera limita el campo de acción de la institución.
  - **Organización.-** La estructura orgánica de la institución se encuentra definida a través de las disposiciones de la LOEPS. El desconocimiento de



administración de entidades del sistema financiero cooperativo por parte de los directivos, ha llevado a que en muchas ocasiones la gobernabilidad de la institución se vea amenazada a una intervención. Además, no existe un manual de funciones que determine las actividades que cada empleado debe realizar, lo que conlleva a que se duplique las funciones y no se asuma la responsabilidad de los hechos.

- **Dirección.-** La gobernabilidad, ha sido uno de los graves problemas por la que atraviesa la cooperativa, no se ha logrado consolidar una dirección estratégica óptima que conlleve a ésta a un sitio competitivo dentro del mercado financiero local. La rotación alta de la dirección por encargos y ausencia de un titular, no permite fijar objetivos de largo plazo. La Cooperativa no cuenta con un Gerente titular desde hace más de un año, lo que ha ocasionado a que no se cumpla con los objetivos predeterminados, y que el recurso humano no cumpla a cabalidad con sus actividades.
  
- **Control.-** No existe un sistema adecuado de control interno, existe dualidad de funciones, en donde se ejecuta actividades y control ejercido por una misma persona, como es el caso del departamento de Contabilidad. La centralización de funciones, no permite un control adecuado y eficaz, incidiendo en los resultados económicos y la imagen institucional. No se cuenta con la Unidad de Auditoría Interna.

### Cuadro No. 12: Aspectos Administrativos

Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta
AA1	Base Legal - Estatuto	Estatuto adecuado en estado de aprobación en la SEPS	Positivo, se contara con un estatuto adecuado a las disposiciones de la LOEPS	Positiva, se contara con un instrumento de gestión acorde a la naturaleza de la cooperativa.
AA2	Reglamentación Interna	Convocatoria a elecciones de	Renovación de los cuadros directivos de	Positiva: Directivos con conocimiento de

		Directivos	acuerdo a las deposiciones de LOEPS	governabilidad cooperativa
AA3	Estructura orgánica	Centralizada	Limita el accionar y concentra funciones	Inconformidad de los socios
AA4	Governabilidad	Deficiente	No existe la alternabilidad y los directivos se enquistan en los cargos por mucho tiempo	Convocar a elecciones de acuerdo a la normativa de la LOEPS.
AA5	Toma de decisiones	Centralizadas	Negativa, ocasiona descontento de los socios y del órgano de control	Nombrar Gerente titular
AA6	Coordinación	Inadecuada	No permite cumplir con los objetivos predeterminados.	Mejorar los procesos.
AA7	Comunicación	Inadecuada	La falta de información y comunicación crea falsas expectativas en los socios	Coordinación entre directivos y colaboradores
AA8	Control	Ineficiente	Mala utilización de los recursos y abuso en la utilización de los mismos	Capacitación a directivos y colaboradores
AA9	Imagen Institucional	Baja	Desconfianza de los socios por la governabilidad	Plan de contingencia para recuperar imagen
AA10	Slogan	No existe	Ninguno	Establecer la identidad de la institución
AA11	Plan Estratégico	No existe	Ninguno	Definir la filosofía institucional y los objetivos estratégicos
AA12	Responsabilidad del personal en las funciones asignadas	Media	Cumplimiento a medias de las funciones	Asunción parcial de la cultura organizacional de proceso

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Las Autoras

Dentro de los aspectos administrativos se puede observar que la estructura orgánica y la governabilidad son deficientes, lo que ha llevado a conflictos entre directivos, gerencia y empleados. De igual manera, se pudo establecer que el control, la

coordinación, la planeación y la dirección son inadecuados e ineficientes. Además no cuenta con un Plan Estratégico, lo que limita sus objetivos y logros.

### 2.2.3. Aspectos Operativos

- **Cobertura y Localización:** La Cooperativa cubre geográficamente cuatro cantones de la provincia de Pastaza a través de Sucursales y Agencias. La Oficina Principal se encuentra localizada en la ciudad de Puyo, en donde cuenta con una oficina operativa y administrativa para la atención a sus asociados. Este local es arrendado.

**Cuadro No. 13: Aspectos Operativos**

Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta
AO1	Calidad de los productos y Servicios financieros	Regulares	Positivo, por que solventa necesidades económicas apremiantes	Apertura y diversificación
AO2	Exclusividad y diferenciación de productos y servicios	Óptimos	Satisfacción en los clientes	Apertura y diversificación
AO3	Portafolio de productos	Media	Negativo, por la falta de diversificación de productos y servicios	Apertura y diversificación
AO4	Participación en el mercado financiero local	Baja	Segmento de mercado cautivo	Insatisfacción en nichos de mercado
AO5	Canales de distribución	Directa	Poco satisfactorio	Trámites ágiles
AO6	Investigación y Desarrollo	Baja	No se realiza estudios para la diversificación de productos en base de las necesidades de los socios.	Realizar estudios y análisis en base de la realidad
AO7	Costo del Producto	Medio alto	La tasa de interés golpea la económica de los socios	Resistencia de los socios
AO8	Publicidad	No existe	Ninguna	Difundir y socializar los servicios que

				presta la Cooperativa
AA9	Fidelización de socios	Alta	Por ser un mercado cautivo no abandonan la institución	Mantener y dar apertura a los socios cautivos
AA10	Calidad en la atención y servicio a los socios	Mejorada	Satisfacción en los socios	Capacitación al personal
AA11	Captación de Socios	Baja	No todos los miembros de las organizaciones de segundo grado de la OPIP se filian a la cooperativa	Elaborar un Plan de Captación de Socios

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Las Autoras

Dentro de los aspectos operativos, se puede establecer que la calidad de los productos y servicios financieros son regulares, así como su participación en el mercado financiero local es baja, debido a que no se realiza publicidad y sus productos financieros son limitados y muy costosos.

En consecuencia, la cooperativa acusa un alto índice de riesgo en los aspectos operativos.

#### **2.2.4. Aspectos Financieros y Servicios Cooperativos**

- **Crédito Sobre Firmas (Ordinarios).**- Son aquellos que se conceden en base a la solvencia y capacidad económica del socio y/o garantes, quienes se comprometen ante la entidad a asumir solidariamente la obligación en caso de que el deudor no pague su compromiso al vencimiento.

Monto máximo: \$ 20.000,00

Plazo máximo: 72 meses

Tasa de interés: 15% anual sobre saldos

<b>Años</b>	<b>No. Socios</b>	<b>Monto USD \$</b>
Año 2007	829	453.600,00
Año 2008	1.102	501.600,00
Año 2009	1.421	580.400,00
Año 2010	1.745	645.000,00
Año 2011	1.998	780.000,00
Año 2012	2.321	810.000,00

**Fuente:** Departamento de Crédito y Cobranzas

**Elaborado por:** Las Autoras

- **Crédito de Emergencia.-** Son préstamos destinados a solucionar necesidades imprevistas y apremiantes de los socios y serán entregados en forma inmediata y en efectivo, sin más requisito que la correspondiente solicitud y su respectivo pagaré.

Monto máximo: \$ 5.000,00

Plazo máximo: 48 meses

Tasa de interés: 15% anual sobre saldos

<b>Años</b>	<b>No. Socios</b>	<b>Monto USD \$</b>
Año 2007	1.562	468.600,00
Año 2008	1.921	576.300,00
Año 2009	2.256	676.800,00
Año 2010	2.543	762.900,00
Año 2011	2.921	876.300,00
Año 2012	3.456	1.036.800,00

**Fuente:** Departamento de Crédito y Cobranzas

**Elaborado por:** Las Autoras

#### **Cuadro No. 14: Aspectos Financieros**

<b>Código</b>	<b>Factor</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Impacto</b>	<b>Respuesta</b>
CF1	Liquidez	Media, el índice de liquidez no cubre satisfactoriamente	Insatisfacción en los socios por la falta de recursos económicos para	Plan de contingencia que mejore la captación de

		las necesidades operativas de la institución	acceder a un crédito	recursos frescos
CF2	Solvencia institucional	Media, La institución cuenta con bienes muebles y equipos que garantizan su solvencia.	Los bienes no sustentan la imagen institucional en los socios	Desconfianza de los socios
CF3	Capacidad de Respuesta	Baja, debido al repago inoportuno del crédito, no se sirve oportunamente a los socios.	Insatisfacción por respuesta tardía en la atención de los servicios	Fondeo externo en condiciones favorables para la institución.
CF4	Rentabilidad	Baja, la rentabilidad del patrimonio es más baja que la tasa pasiva que ofrecen los bancos.	Desconfianza de los socios	Planificar y controlar a fin de cumplir con las metas programadas
CF5	Morosidad	Media, se incrementa mes a mes debido a que no se ejerce control eficiente y oportuno	Negativa, lesiona la imagen de la Cooperativa	Dar seguimiento y control puntual a fin de evitar el crecimiento.
CF6	Riesgo Crediticio	Alto, pues no posee provisiones para incobrables, poniendo en riesgo a la institución.	La insuficiencia de provisiones para cubrir la cartera morosa pone en riesgo la misma.	Inmediatamente se debe realizar las provisiones
CF/	Tasa de Interés	Media, La tasa activa es del 15% anual sobre saldos y la pasiva del 5%	Reduce la accesibilidad al crédito	Analizar y comparar con la competencia

		anual.		
CF8	Servicios financieros	Reducidos, por la falta de recursos económicos no se ha podido ampliar el portafolio de productos.	Limita la inversión	Falta de liquidez para entregar créditos
CF9	Presupuesto	Insuficiente y limitado.	Recesión en el cumplimiento de objetivos	Captación de recursos frescos

**Fuente:** Investigación de campo.

**Elaborado por:** Las Autoras

En los aspectos financieros internos, la cooperativa no se encuentra con una buena situación, debido a que la iliquidez no permite servir oportunamente a los socios de manera permanente. Los servicios financieros son reducidos, debido a la limitación de capital de trabajo. En cuanto a la tasa de interés activa, es alta, se mantiene en el 15% anual.

- **Servicios Cooperativos.-** La Cooperativa entrega los siguientes servicios a todos sus asociados:
- **Fondo Mortuario.-** La Cooperativa entrega de una ayuda económica a los deudos por el fallecimiento del socio.

### 2.2.5. Fuentes de Financiamiento

La Cooperativa cuenta con dos fuentes de financiamiento:

1. **Fuentes Internas:** Son aquellas que provienen de la capitalización de las utilidades y de los fondos de reserva legales y facultativos.
2. **Fuentes Externas:** Están conformadas por las captaciones (ahorros) en la modalidad de a la vista y a plazo; así como por los certificados de aportación y

los apalancamientos financieros externos de entidades de integración cooperativa.

## **2.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

### **2.3.1. Encuestas a Directivos y Empleados**

A continuación se presenta los resultados obtenidos de las encuestas dirigidas a los empleados y directivos de la Cooperativa con la finalidad de conocer su opinión sobre la creación del Departamento de Auditoría y la Reglamentación para su implementación y funcionamiento.



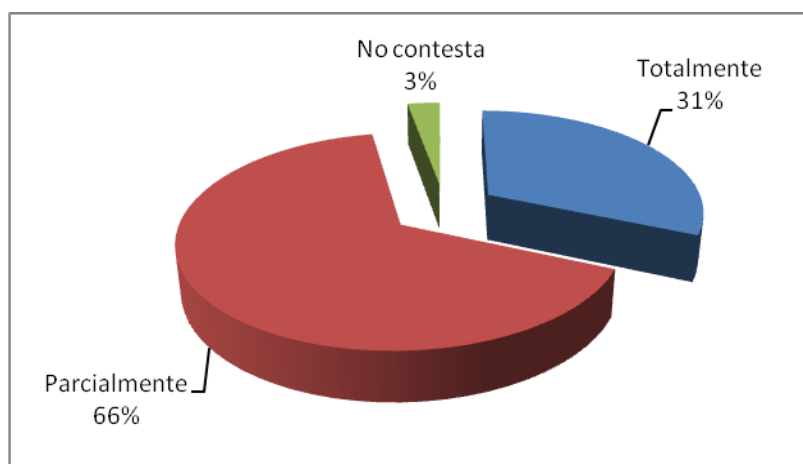
**Pregunta 1: Considera usted que el actual organigrama estructural de la COAC Palati – OPIP Ltda., responde a la realidad de la Institución?**

**Cuadro 15: El organigrama responde a la realidad de la Cooperativa**

Opciones	Frecuencia	%
Totalmente	11	31%
Parcialmente	23	66%
No contesta	1	3%
Total	35	100%

**Fuente:** Encuestas Directivos y Empleados COAC Palati – OPIP Ltda.  
**Elaboración:** Las Autoras

**Gráfico 2: El organigrama responde a la realidad de la Cooperativa**



**Fuente:** Cuadro 15  
**Elaboración:** Las Autoras

**Análisis e interpretación.-** De la información obtenida, podemos observar que la mayoría considera que el organigrama responde parcialmente a la realidad de la institución, lo cual nos da un indicio de que los estatutos y reglamentos de la Cooperativa, deben ser revisados con la finalidad de actualizarlos para que se refleje en un organigrama que se apegue, en la medida de las posibilidades, a la realidad y operatividad de la Institución.

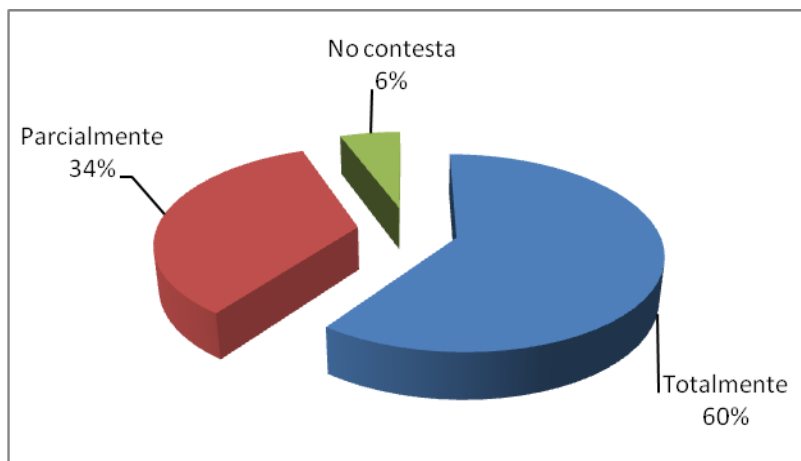
**Pregunta 2: ¿Según su apreciación, las actividades a usted asignadas corresponden a las descritas en el organigrama funcional de la institución?**

**Cuadro 16: Las actividades que realiza tienen relación con el organigrama**

Opciones	Frecuencia	%
Totalmente	21	60%
Parcialmente	12	35%
No contesta	2	5%
Total	35	100%

**Fuente:** Encuestas Directivos y Empleados COAC Palati – OPIP Ltda.  
**Elaboración:** Las Autoras

**Gráfico 3: Las actividades que realiza tienen relación con el organigrama**



**Fuente:** Cuadro 16  
**Elaboración:** Las Autoras

**Análisis e interpretación.-** Según los datos recopilados, se pudo observar que la mayoría respondió que entre parcial y totalmente, las actividades que cumplen son las descritas en el orgánico funcional de la institución, lo cual nos indica que éste debe ser revisado con la finalidad de encajarlas y propender a que las actividades institucionales se cumplan a cabalidad.

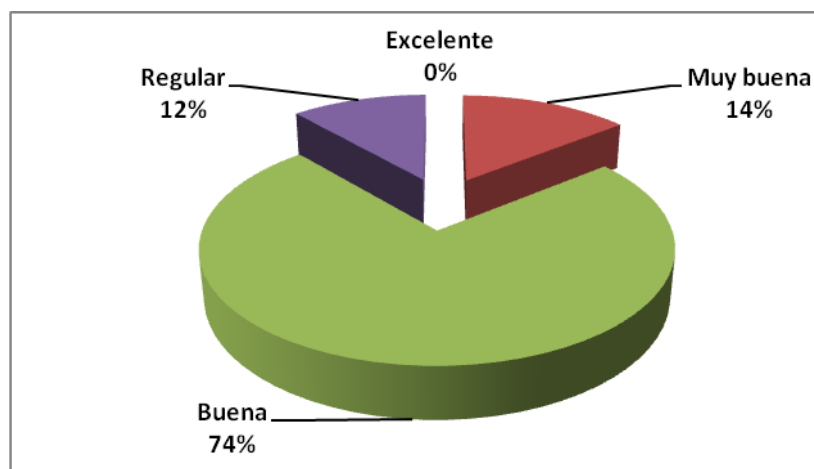
**Pregunta 3.- ¿La comunicación interna que existe en la Cooperativa es?**

**Cuadro 17: La comunicación interna es**

Opciones	Frecuencia	%
Excelente	0	0%
Muy buena	5	14%
Buena	26	74%
Regular	4	12%
Total	35	100%

**Fuente:** Encuestas Directivos y Empleados COAC Palati – OPIP Ltda.  
**Elaboración:** Las Autoras

**Gráfico 4: La comunicación interna es**



**Fuente:** Cuadro 17  
**Elaboración:** Las Autoras

**Análisis e interpretación.-** De acuerdo al resultado obtenido, la comunicación que existe dentro de la Cooperativa Palati – OPIP Ltda., de la ciudad de Puyo es buena, lo cual permite agilizar la operatividad de la Institución, no obstante es objeto de mejoramiento continuo en las áreas donde así lo amerite. La Gerencia deberá realizar un análisis y estudio de las áreas críticas con la finalidad de evaluar y mejorarlas.

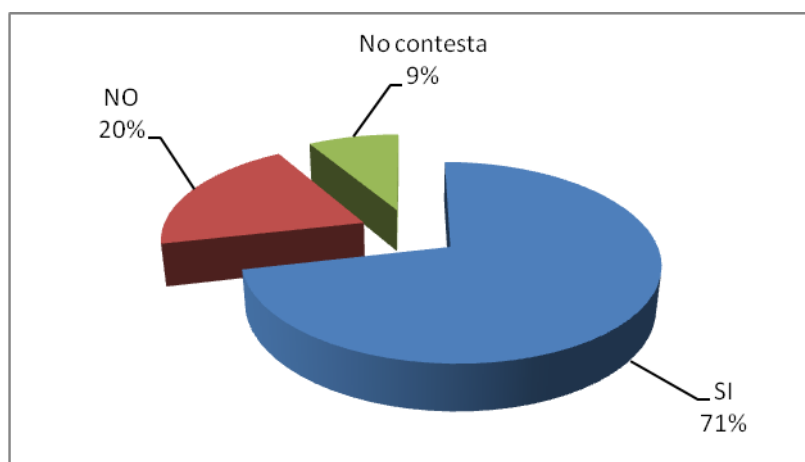
**Pregunta 4.- ¿Cree usted que existe la predisposición de los Directivos para la creación de la Unidad de Auditoría Interna en la Cooperativa?**

**Cuadro 18: Existe la predisposición para crear la Unidad de Auditoría Interna**

Opciones	Frecuencia	%
SI	25	71%
No	7	20%
No contesta	3	9%
Total	35	100%

**Fuente:** Encuestas Directivos y Empleados COAC Palati – OPIP Ltda.  
**Elaboración:** Las Autoras

**Gráfico 5: Existe la predisposición para crear la Unidad de Auditoría Interna**



**Fuente:** Cuadro 18  
**Elaboración:** Las Autoras

**Análisis e interpretación.-** La Institución actualmente no cuenta con un ente de asesoramiento continuo y permanente, la mayor parte de los encuestados considera que existe la predisposición de los Directivos (Consejo de Administración y Vigilancia) para la creación de la Unidad de Auditoría Interna de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Palati – OPIP Ltda., por lo que el presente estudio constituye el punto de partida para la creación de esta unidad de control.

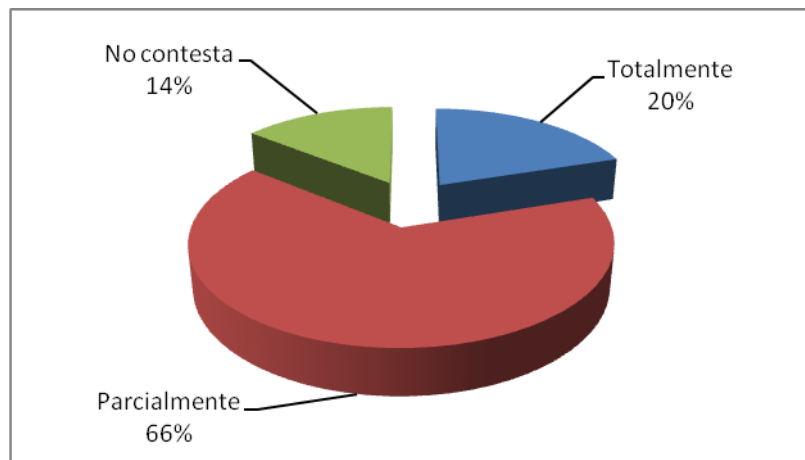
**Pregunta 5.- ¿Considera usted que existe la base legal pertinente que ampare la creación de la Unidad de Auditoría Interna en la Cooperativa?**

**Cuadro 19: Existe la base legal para crear la Unidad de Auditoría Interna**

Opciones	Frecuencia	%
Totalmente	7	20%
Parcialmente	23	66%
No contesta	5	14%
Total	35	100%

**Fuente:** Encuestas Directivos y Empleados COAC Palati – OPIP Ltda.  
**Elaboración:** Las Autoras

**Gráfico 6: Existe la base legal para crear la Unidad de Auditoría Interna**



**Fuente:** Cuadro 19  
**Elaboración:** Las Autoras

**Análisis e interpretación.-** De la información obtenida, se desprende que la mayoría de los encuestados desconoce sobre la normativa legal que enmarca la creación de la Unidad de Auditoría Interna, no obstante, el sector cooperativo cuenta con leyes, normas y reglamentos que amparan la creación y funcionamiento de la Unidad de Auditoría Interna de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Palati – OPIP Ltda., de la ciudad del Puyo, lo cual convierte en factible el presente estudio.

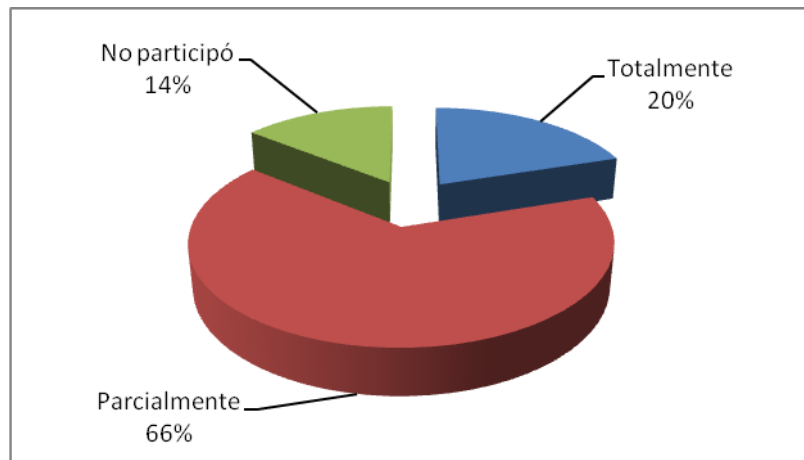
**Pregunta 6.- ¿En qué medida participó usted en la formulación del Plan de Desarrollo Institucional de la Cooperativa?**

**Cuadro 20: Participó en la formulación del Plan de Desarrollo Institucional**

Opciones	Frecuencia	%
Totalmente	8	23%
Parcialmente	20	57%
No contesta	7	20%
Total	35	100%

**Fuente:** Encuestas Directivos y Empleados COAC Palati – OPIP Ltda.  
**Elaboración:** Las Autoras

**Gráfico 7: Participó en la formulación del Plan de Desarrollo Institucional**



**Fuente:** Cuadro 20  
**Elaboración:** Las Autoras

**Análisis e interpretación.-** En cuanto a los resultados obtenidos, podemos evidenciar que la gran mayoría participa en partes de la formulación del plan de desarrollo institucional de la cooperativa, no obstante, existe un número considerable que no participó, por lo que el contenido completo del plan, debe ser socializado hacia todo el personal para su conocimiento y aplicación de las medidas necesarias con miras al cumplimiento de la Misión Institucional.

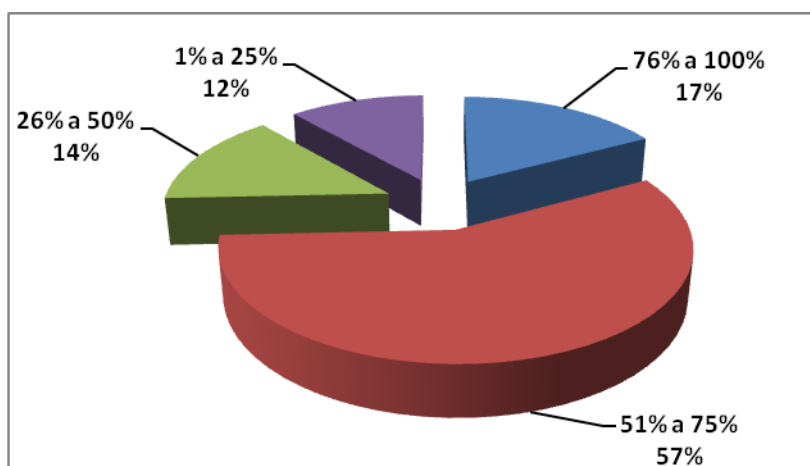
**Pregunta 7.- ¿Según su apreciación en qué porcentaje se cumple con el Plan de Desarrollo Institucional?**

**Cuadro 21: En qué porcentaje se cumple con el Plan de Desarrollo Institucional**

Opciones	Frecuencia	%
De 76% a 100%	6	17%
De 51% a 75%	20	57%
De 26% a 50%	5	14%
De 1% a 25%	4	12%
Total	35	100%

Fuente: Encuestas Directivos y Empleados COAC Palati – OPIP Ltda.  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 8: En qué porcentaje se cumple con el Plan de Desarrollo Institucional**



Fuente: Cuadro 21  
Elaboración: Las Autoras

**Análisis e interpretación.-** La mayoría de los encuestados manifiesta que el plan de desarrollo institucional se cumple en un nivel un poco mayor al cincuenta por ciento, lo cual nos indica que se deben identificar los motivos por los cuales el porcentaje de cumplimiento no es el óptimo, ya que esto impide que se alcancen los objetivos institucionales.

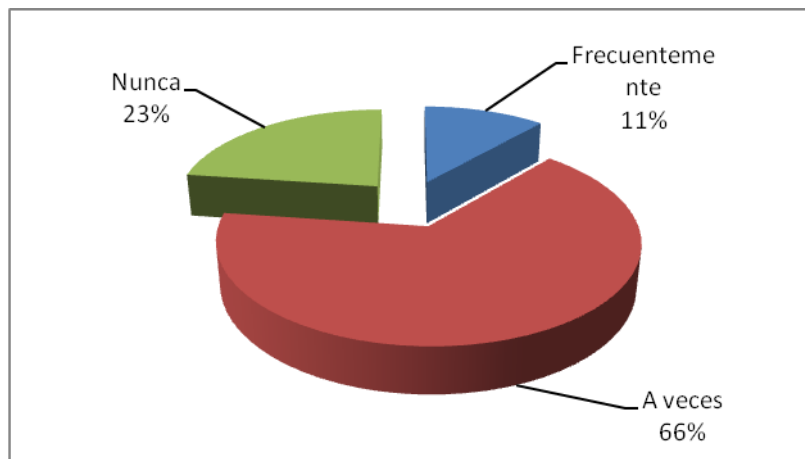
**Pregunta 8.- ¿Se realizan periódicamente evaluaciones al sistema de control interno con la finalidad de detectar desviaciones en su cumplimiento?**

**Cuadro 22: Se realizan evaluaciones al sistema de control interno**

Opciones	Frecuencia	%
Frecuentemente	8	23%
A veces	23	66%
Nunca	4	11%
Total	35	100%

**Fuente:** Encuestas Directivos y Empleados COAC Palati – OPIP Ltda.  
**Elaboración:** Las Autoras

**Gráfico 9: Se realizan evaluaciones al sistema de control interno**



**Fuente:** Cuadro 22  
**Elaboración:** Las Autoras

**Análisis e interpretación.-** De la información recopilada, se determina que entre a veces y nunca se realizan las evaluaciones al control interno, lo cual dificulta identificar oportunamente las desviaciones para tomar las medidas y acciones correctivas necesarias. La Gerencia deberá considerar estos resultados con la finalidad de mejorar el sistema de control interno.



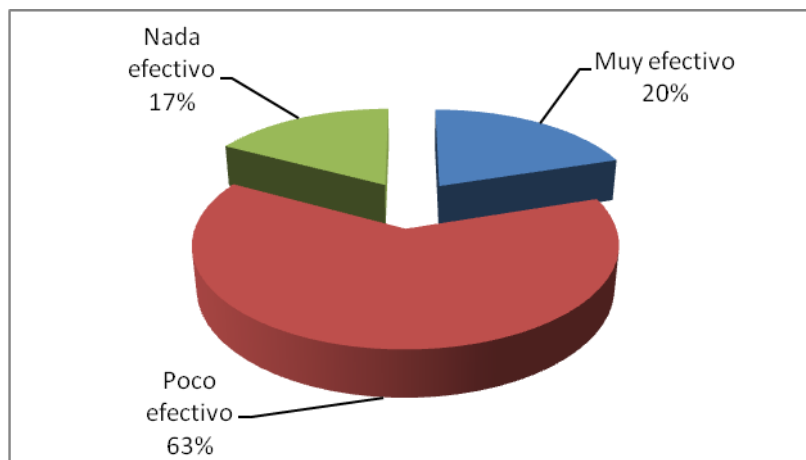
**Pregunta 9.-** ¿Considera usted que el actual sistema de control interno de la Cooperativa, es lo suficientemente efectivo para garantizar la gestión administrativa de la Institución?

**Cuadro 23: El sistema de control interno es efectivo**

Opciones	Frecuencia	%
Muy efectivo	7	20%
Poco efectivo	22	63%
Nada efectivo	6	17%
Total	35	100%

Fuente: Encuestas Directivos y Empleados COAC Palati – OPIP Ltda.  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 10: El sistema de control interno es efectivo**



Fuente: Cuadro 23  
Elaboración: Las Autoras

**Análisis e interpretación.-** La información obtenida expresa claramente que el actual sistema de control interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Palati – OPIP Ltda., no responde a los niveles óptimos de suficiencia que garanticen la gestión de las autoridades de la institución, lo cual obstaculiza la misma operatividad de la institución.

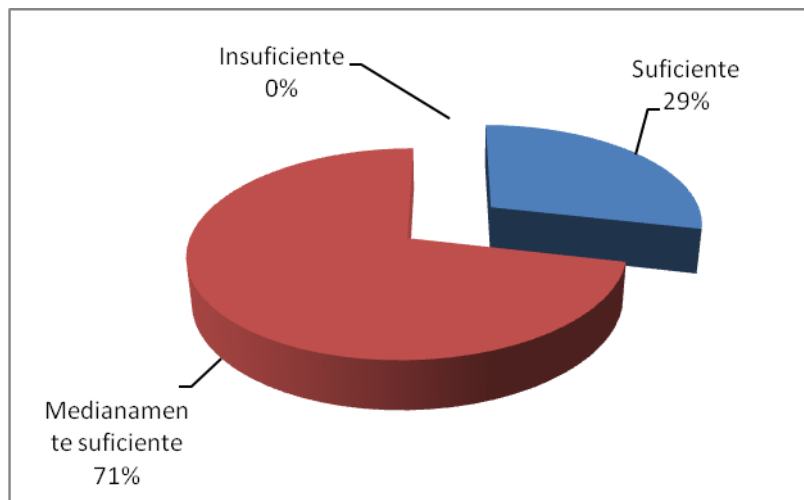
**Pregunta 10.- ¿Considera usted que los niveles de asesoramiento con los que cuenta actualmente la Cooperativa, son suficientes para minimizar los riesgos institucionales?**

**Cuadro 24: El nivel de asesoramiento actual es suficiente para evitar riesgos**

Opciones	Frecuencia	%
Suficiente	10	29%
Medianamente suficiente	25	71%
Insuficiente	0	0%
Total	35	100%

Fuente: Encuestas Directivos y Empleados COAC Palati – OPIP Ltda.  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 11: El nivel de asesoramiento actual es suficiente para evitar riesgos**



Fuente: Cuadro 24  
Elaboración: Las Autoras

**Análisis e interpretación.-** De acuerdo a la información obtenida, los niveles de asesoramiento con los cuales cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Palati – OPIP Ltda., minimizan medianamente los riesgos institucionales, lo que nos indica que estos niveles de asesoramiento deben ser revisados con miras a un mejoramiento continuo.

### 2.3.2. Análisis FODA

A través del Análisis FODA, se puede identificar y clasificar las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas de acuerdo al grado de relevancia que presenta cada una de ellas en la cooperativa. Una economía más productiva significa a la vez, que son mayores los recursos disponibles para atender las necesidades de quienes no pueden valerse por sí mismos; es necesario fomentar el mercado libre, implantar un sector privado fuerte, promocionar el libre comercio internacional y promover la inversión de riesgo extranjera.

En el siguiente cuadro se presenta cada una de ellas clasificándolas desde el grado de mediana importancia a alta relevancia:

**Cuadro 25: Factores para el Análisis FODA: Fortalezas**

FORTALEZAS	Comportamiento		
	Alta	Media	Baja
F1. Portafolio de productos apropiado a las necesidades de los socios			X
F2. Imagen institucional		X	
F3. Mercado cautivo de socios	X		
F4. Funciona al amparo de la Ley y sus disposiciones	X		

Fuente: Análisis del Micro entorno

Elaborado por: Las Autoras

**Cuadro 26: Factores para el Análisis FODA: Oportunidades**

OPORTUNIDADES	Comportamiento		
	Alta	Media	Baja
O1. Reformas a Ley de Cooperativas	X		
O2. Apalancamiento entidades de integración cooperativa	X		
O3. Servicios de Internet	X		
O4. Informática	X		
O5. Avance tecnológico	X		
O6. Estandarización de procesos e información contable y administrativa	X		

Fuente: Análisis del Macro entorno

Elaborado por: Las Autoras

### Cuadro 27: Factores para el Análisis FODA: Debilidades

DEBILIDADES	Comportamiento		
	Alta	Media	Baja
D1. Falta de comparación de costos con la competencia	X		
D2. No cuenta con personal experimentado		X	
D3. No se estimula el trabajo multioficio	X		
D4. Socios Ahorristas, con limitado ahorro	X		
D5. Falta de estudios de mercado	X		
D6. Falta de promoción y publicidad	X		
D7. No existen suficientes recursos para créditos	X		
D8. No se hace investigación de nuevos productos.	X		
D9. Falta de planificación estratégica	X		
D10. La Gobernabilidad, es inadecuada.	X		

Fuente: Análisis del Microentorno

Elaborado por: Las Autoras

### Cuadro 28: Factores para el Análisis FODA: Amenazas

AMENAZAS	Comportamiento		
	Alta	Media	Baja
A1. Desempleo	X		
A2. Inflación		X	
A3. Tasa de Interés	X		
A4. Déficit Fiscal	X		
A5. Ley Organiza de Economía Popular y Solidaria	X		
A6. Deuda Externa	X		
A7. Competidores actuales y potenciales	X		
A8. Intervención del Órgano de Control			X

Fuente: Análisis del Macro entorno

Elaborado por: Las Autoras

#### 2.3.3. Matriz FODA

A continuación se presenta el cruce de las variables establecidas en el análisis FODA:

**Cuadro 29: Matriz FODA**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<p><b>F1.</b> Portafolio de productos apropiado a las necesidades de los socios</p> <p><b>F2.</b> Imagen institucional</p> <p><b>F3.</b> Mercado cautivo</p> <p><b>F4.</b> Funciona al amparo de la Ley y sus disposiciones.</p>	<p><b>D1.</b> Comparación de costo con otras fraternas</p> <p><b>D2.</b> No tiene personal experimentado</p> <p><b>D3.</b> No se estimula el trabajo multifuncional</p> <p><b>D4.</b> Socios con limitado ahorro</p> <p><b>D5.</b> Falta de estudios de mercado</p> <p><b>D6.</b> Falta de promoción y publicidad</p> <p><b>D7.</b> Insuficiente capital de trabajo</p> <p><b>D8.</b> Innovación y creación de productos</p> <p><b>D9.</b> Falta de planificación estratégica</p> <p><b>D10.</b> Gobernabilidad inadecuada</p>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<p><b>O1.</b> Reforma de la Ley</p> <p><b>O2.</b> Apalancamiento financiero externo</p> <p><b>O3.</b> Servicio de internet</p> <p><b>O4.</b> Servicios informáticos</p> <p><b>O5.</b> Avance tecnológico</p> <p><b>O6.</b> Estandarización de procesos e información financiera</p>	<p><b>A1.</b> Desempleo y subempleo</p> <p><b>A2.</b> Inflación</p> <p><b>A3.</b> Tasas de interés activa y pasiva</p> <p><b>A4.</b> Déficit fiscal</p> <p><b>A5.</b> LOEPS</p> <p><b>A6.</b> Competencia</p> <p><b>A7.</b> Deuda Externa</p> <p><b>A8.</b> Regulaciones y Disposiciones del ente de control</p>

**Fuente:** Análisis FODA  
**Elaboración:** Las Autoras

### **2.3.4. Conclusiones**

De acuerdo a la información recopilada a través de las encuestas aplicadas, se puede concluir lo siguiente:

- a. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Palati – OPIP Ltda., de la ciudad del Puyo, provincia de Pastaza, en la actualidad no cuenta con un ente de asesoramiento

permanente como lo es la Unidad de Auditoría Interna, y los sistemas de control interno no son evaluados oportunamente, lo cual dificulta la detección de desviaciones y por ende la toma de correctivos necesarios.

- b. La creación de la Unidad de Auditoría Interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Palati – OPIP Ltda., se constituirá en un soporte que permita el mejoramiento continuo del sistema de control interno de la Institución, de igual manera servirá como ente de asesoramiento a la gestión de las autoridades para cumplir con el proceso de transparencia en el uso de los recursos de los socios confiados a la institución.
- c. Los Vocales del Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Jefes de las Unidades Administrativas y colaboradores de la institución, opinan que es muy positiva la creación de la Unidad de Auditoría Interna en la Cooperativa, por cuanto su accionar estará enfocado al oportuno cumplimiento de los objetivos institucionales y a su vez coadyuvará a minimizar los riesgos propios del sector financiero.
- d. En definitiva, la Creación de la Unidad de Auditoría Interna, plantea la necesidad de contar con un sistema de control interno sólido, eficiente y efectivo que permita minimizar los riesgos y aprovechar de forma óptima los recursos de la institución. Su función principal será la de aplicar exámenes especiales a las operaciones administrativas y financieras de la Cooperativa, mismas que se sujetarán a las disposiciones particulares y demás normativa legal vigente que ampare el accionar de esta Unidad de Control económico, financiero y administrativo.
- e. La creación de la Unidad de Auditoría Interna de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Palati – OPIP Ltda., pretende aportar con elementos suficientes que mejoren los sistemas de control interno existentes en la institución, para que el uso de los recursos humanos, económicos y tecnológicos, sea óptimo y se refleje en la consecución de los objetivos institucionales y por ende en el bienestar de sus asociados.

## **CAPÍTULO III**

### **3. PROPUESTA: CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA E IMPLEMENTACIÓN DE MANUALES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PALATI LTDA.**

#### **3.1. EL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA**

##### **3.1.1. Introducción**

En la actualidad, el sistema de control del sector financiero de economía popular y solidaria en el país, viene atravesando una serie de cambios en todas sus estructuras, con la finalidad de mejorar y controlar los recursos económicos y financieros de los depositantes en las cooperativas de ahorro y crédito. En este sentido en el mes de mayo del año 2011 el Gobierno Nacional publica en el Registro Oficial la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, en el mes de Febrero del año 2012 se publica el Reglamento General de la Ley de Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, los mismos que vienen a constituirse en el marco legal que rigen al sistema cooperativo de ahorro y crédito en el país.

El Art. 96 de la LOEPS determina que las Cooperativas de Ahorro y Crédito sujetas al control de la Superintendencia que conforman el segmento tres y cuatro de Economía Popular y Solidaria deberán contar con un Departamento de Auditoría Interna, y las que se encuentran dentro de los segmentos uno y dos deberán contar con auditorías externas una vez al año.

Es ahí donde el Departamento de Auditoría Interna, juegan un papel preponderante, debido a su naturaleza de asesoría e independencia para el buen funcionamiento y gestión de los administradores y directivos del sistema cooperativo.

La esencia teórica del presente documento, se deriva de una amplia recopilación de información y documentos bibliográficos, por lo que su contenido permite ofrecer una

herramienta con los suficientes sustentos para su aplicación en lo referente a las regulaciones del Control Interno y de Auditoría Interna del Sector Financiero de la Economía Popular y Solidaria.

### **3.1.2. Base Legal**

Para el desarrollo de la presente propuesta, se ha considerado todas las normas y demás disposiciones emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria - SEPS, como ente rector y técnico de las instituciones del sector financiero de economía popular y solidaria: Cooperativas de Ahorro y Crédito, Entidades Asociativas o Solidarias, Cajas y Bancos Comunales y Cajas de Ahorro.

La base legal que enmarca la creación y organización de un Departamento de Auditoría Interna en el sector financiero de la economía popular y solidaria, está determinada en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y del Reglamento General de la Ley, de acuerdo a los siguientes artículos:

**Artículo 96.- Auditorias.-** “Las cooperativas de ahorro y crédito deberán contar con auditoría externa anual y auditoría interna, de conformidad con lo establecido en el Reglamento de esta Ley.

Los auditores internos y externos deberán ser previamente calificados por la Superintendencia, desarrollarán su actividad profesional cumpliendo la Ley y su Reglamento.

Los auditores internos y externos serán responsables administrativa, civil y penalmente de los dictámenes y observaciones que emitan.” **LEY ORGÁNICA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO, 2011.**

**Artículo 97.- Calificación.-** “Los vocales de los consejos, el gerente y los auditores externo e interno, para ejercer sus funciones deberán ser calificados previamente



por la Superintendencia, conforme a las disposiciones contenidas en la presente Ley y en su Reglamento.” **LEY ORGÁNICA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO, 2011.**

### **3.1.3. Responsabilidad del Departamento de Auditoría Interna**

La responsabilidad del Departamento de Auditoría Interna en el desarrollo, mantenimiento y evaluación de la suficiencia del control interno, constituye su principal contribución al propósito de evitar fraudes o errores, o de hacer posible su inmediato descubrimiento mediante la aplicación de diversos procedimientos de auditoría y obtener el mayor beneficio económico y el cumplimiento más eficaz de sus objetivos institucionales.

### **3.1.4. Visión del Departamento de Auditoría Interna**

El Departamento de Auditoría Interna de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati Ltda.”, se constituirá en un ente de asesoría técnico – administrativo. Su operatividad estará enmarcada en la legislación ecuatoriana vigente, con normas y políticas transparentes. Su personal será altamente calificado, con preparación suficiente y criterio profesional independiente, lo que garantizará el mejoramiento continuo y contribuirá a la optimización de los recursos logrando la eficiencia del servicio público.

### **3.1.5. Misión del Departamento de Auditoría Interna**

La Unidad de Auditoría Interna de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati Ltda.”, tendrá como misión asesorar técnica y administrativamente a todos los niveles de la Institución, poniendo mayor énfasis en las áreas de control administrativo, económico y financiero. Realizará exámenes especiales y auditorías a la gestión de la Gerencia, el Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia, basándose en la normativa legal ecuatoriana vigente, lo que permitirá consolidar el proceso de transparencia en el manejo de los recursos institucionales.

### 3.1.6. Valores

El personal a laborar en la Unidad de Auditoría Interna de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati Ltda.”, deberá contar con un alto grado de valores y principios para el correcto desempeño de sus funciones, entre ellos tenemos:

- **Independencia:** Como auditor interno mantendrá un juicio imparcial y objetivo.
- **Entusiasmo:** Escuchar a la gerencia, directivos, funcionarios y empleados de la institución, y transmitir una actitud entusiasta y una satisfacción de trabajar en equipo.
- **Integridad:** Realizar una gestión ética, responsable y transparente, teniendo en cuenta las normas de conducta, justicia y equidad.
- **Compromiso:** Asumir el reto de atender los requerimientos internos de manera oportuna, generando credibilidad y confianza.
- **Profesionalismo:** La Unidad de Auditoría Interna está integrado por un experto reconocido por su capacidad profesional.
- **Excelencia:** La experiencia y profesionalismo permite cumplir con el trabajo en el plazo y con el nivel de calidad exigidos.
- **Pro-actividad.** El recurso humano debe anticiparse a la solución, generando ideas y soluciones viables para enfrentar problemas y oportunidades de mejora.
- **Confidencialidad:** Asume la confidencialidad en la relación con la cooperativa como uno de los valores más esenciales.
- **Honestidad:** El compromiso de la Unidad de Auditoría Interna, es transparente consigo mismos y con sus compañeros.
- **Respeto:** Es la base fundamental para una convivencia sana, su práctica es el reflejo del reconocimiento de los derechos de los demás.

- **Responsabilidad:** Es la consciencia de las consecuencias de todo lo que se hace o deja de hacer, sobre sí mismos, la institución o sobre los demás.

### 3.1.7. Principios

La integridad del Auditor Interno establece confianza y, en consecuencia, provee las bases para confiar en su juicio.

Se destacan los siguientes principios:

- **Objetividad:** El Auditor Interno exhiben el más alto nivel de objetividad profesional al reunir, evaluar y comunicar información sobre la actividad o proceso a ser examinado. Hace una evaluación equilibrada de todas las circunstancias relevantes y forma su juicio sin dejarse influir indebidamente por sus propios intereses o por otras personas.
- **Confidencialidad:** El Auditor Interno respeta el valor y la propiedad de la información que recibe y no divulgan información sin la debida autorización a menos que exista una obligación legal o profesional para hacerlo.
- **Competencia:** El Auditor Interno aplica el conocimiento, aptitudes y experiencia necesarios al desempeñar los servicios de auditoría interna.

### 3.1.8. Responsabilidad Profesional

El equipo auditor debe realizar su trabajo utilizando toda su capacidad, inteligencia y criterio para determinar el alcance, estrategia y técnicas que habrá de aplicar en una auditoría, así como evaluar los resultados y presentar los informes correspondientes.

Para éste efecto, debe de poner especial cuidado en:

- Preservar la independencia mental.

- Realizar su trabajo sobre la base de conocimiento y capacidad profesional adquiridos.
- Cumplir con las normas o criterios que se le señalen.
- Capacitarse en forma continua.
- También es necesario que se mantenga libre de impedimentos que resten credibilidad a sus juicios, por que debe preservar su autonomía e imparcialidad al participar en una auditoría.

Es conveniente señalar, que los impedimentos a los que normalmente se puede enfrentar son: personales y externos. Los primeros, corresponden a circunstancias que recaen específicamente en el auditor y que por su naturaleza pueden afectar su desempeño, destacando las siguientes:

- Vínculos personales, profesionales, financieros u oficiales con la organización que se va a auditar
- Interés económico personal en la auditoría.
- Corresponsabilidad en condiciones de funcionamiento incorrectas.
- Relación con instituciones que interactúan con la organización.
- Ventajas previas obtenidas en forma ilícita o anti-ética

Los segundos están relacionados con factores que limitan al auditor a llevar a cabo su función de manera puntual y objetiva como son:

Injerencia externa en la selección o aplicación de técnicas o metodología para la ejecución de la auditoría.

- Interferencia con los órganos internos de control.
- Recursos limitados para desvirtuar el alcance de la auditoría.

- Presión injustificada para propiciar errores inducidos. En estos casos, tiene el deber de informar a la organización para que se tomen las providencias necesarias.

Finalmente, el equipo auditor no debe olvidar que la fortaleza de su función está sujeta a la medida en que afronte su compromiso con respeto y en apego a normas profesionales tales como:

- Objetividad.- Mantener una visión independiente de los hechos, evitando formular juicios o caer en omisiones, que alteren de alguna manera los resultados que obtenga.
- Responsabilidad.- Observar una conducta profesional, cumpliendo con sus encargos oportuna y eficientemente.
- Integridad.- Preservar sus valores por encima de las presiones.
- Confidencialidad.- Conservar en secreto la información y no utilizarla en beneficio propio o de intereses ajenos.
- Compromiso.- Tener presente sus obligaciones para consigo mismo y la organización para la que presta sus servicios.
- Equilibrio.- No perder la dimensión de la realidad y el significado de los hechos.
- Honestidad.- Aceptar su condición y tratar de dar su mejor esfuerzo con sus propios recursos, evitando aceptar compromisos o tratos de cualquier tipo.
- Institucionalidad.- No olvidar que su ética profesional lo obliga a respetar y obedecer a la organización a la que pertenece.
- Criterio.- Emplear su capacidad de discernimiento en forma equilibrada.
- Iniciativa.- Asumir una actitud y capacidad de respuesta ágil y efectiva.
- Imparcialidad.- No involucrarse en forma personal en los hechos, conservando su objetividad al margen de preferencias personales.

- Creatividad.- Ser propositivo e innovador en el desarrollo de su trabajo.

### **3.1.9. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas – NAGAS**

La Norma de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor.

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas están constituidas por un grupo de 10 normas adoptadas por el American Institute Of Certified Public Accountants y que obliga a sus miembros, su finalidad es garantizar la calidad de los auditores.

Las normas tienen que ver con la calidad de la auditoría realizada por el auditor independiente Los socios del ICPA ha aprobado y adoptado diez normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGA), que se dividen en tres grupos:

- **Grupo 1:** Normas Generales o personales
- **Grupo 2:** Normas de la ejecución del trabajo, y
- **Grupo 3:** Normas de informar. (**Bailey, Pág. 65, 2008**).

En la actualidad las NAGAS, vigente en nuestro país son 10, las mismas que constituyen los (10) diez mandamientos para el auditor y son:

- 1. Normas Generales o Personales.-** Las normas generales son de índole personal se refieren a la formación del auditor y a su competencia, a su independencia y a la necesidad de suficiente cuidado profesional. Se aplica a todas las parte de la auditoría, entre ellas a la ejecución y al trabajo y a la preparación de informes

A continuación una explicación resumida de las Normas Generales:

a. **Entrenamiento y capacidad profesional.-** Como se aprecia de esta norma, no sólo basta ser Contador Público para ejercer la función de Auditor, sino que además se requiere tener entrenamiento técnico adecuado y pericia como auditor. Es decir, además de los conocimientos técnicos obtenidos en los estudios universitarios, se requiere la aplicación práctica en el campo con una buena dirección y supervisión.

Este adiestramiento, capacitación y práctica constante forma la madurez del juicio del auditor, a base de la experiencia acumulada en sus diferentes intervenciones, encontrándose recién en condiciones de ejercer la auditoría como especialidad. Lo contrario, sería negar su propia existencia por cuanto no garantizará calidad profesional a los usuarios, esto a pesar de que se multiplique las normas para regular su actuación.

b. **Independencia.-** Esta norma requiere que el auditor sea independiente; además de encontrarse en el ejercicio liberal de la profesión, no debe estar predispuesto con respecto al cliente que audita, ya que de otro modo le faltaría aquella imparcialidad necesaria para confiar en el resultado de sus averiguaciones, a pesar de lo excelentes que puedan ser sus habilidades técnicas. Sin embargo, la independencia no implica la actitud de un fiscal, sino más bien, una imparcialidad de juicio que reconoce la obligación de ser honesto no sólo para con la gerencia y los propietarios del negocio sino también para con los acreedores que de algún modo confíen, al menos en parte, en el informe del auditor.

Es de suma importancia para la profesión que el público en general mantenga la confianza en la independencia del auditor. La confianza pública se dañaría por la comprobación de que en realidad le faltara la libertad y, también podría perjudicarse porque existieran circunstancias que pudieran influir en la misma. Para lograr esta libertad, el auditor debe ser intelectualmente honesto; ser reconocido como independiente, no tener obligaciones o algún interés para con el cliente, su dirección o sus dueños.

**Cuidado o esmero profesional.-** Esta norma requiere que el auditor independiente desempeñe su trabajo con el cuidado y la diligencia profesional debida. La diligencia profesional impone la responsabilidad sobre cada una de las personas que componen la organización de un auditor independiente, de apegarse a las normas relativas a la ejecución del trabajo y al informe. El ejercicio del cuidado debido requiere una revisión crítica en cada nivel de supervisión del trabajo ejecutado y del criterio empleado por aquellos que intervinieron en el examen. El hecho de que el auditor sea competente y tenga independencia mental no garantiza que su examen sea un éxito pues se hace necesario que no actúe con negligencia

Para actuar con diligencia o celo profesional, prácticamente, el auditor debe cumplir las restantes nueve normas de auditoría, las dos personales, tres de ejecución del trabajo y cuatro referentes a la información. Esta norma compendia todo el trabajo de auditoría.

2. **Normas de Ejecución del Trabajo.-** Las tres normas de ejecución del trabajo se refieren a planear la auditoría y a acumular y evaluar suficiente información para que los auditores formulen una opinión sobre los estados financieros. La planificación consiste en diseñar una estrategia global que permita recabar y evaluar la evidencia. Si los auditores conocen e investigan el control interno, podrán determinar si garantiza que los estados financieros no contengan errores materiales ni fraude. Esto les permite evaluar los riesgos de falsedad en los estados financiero.

A continuación una explicación resumida:

- a. **Planeamiento y Supervisión.-** La planeación del trabajo tiene como significado, decidir con anticipación todos y cada uno de los pasos a seguir para realizar el examen de auditoría. Para cumplir con esta norma, el auditor debe conocer a fondo la Empresa que va a ser objeto de su investigación, para así planear el trabajo a realizar, determinar el número de personas necesarias para desarrollar el trabajo, decidir los procedimientos y técnicas a aplicar así como la extensión de las pruebas a realizar. La planificación del trabajo incluye



aspectos tales como el conocimiento del cliente, su negocio, instalaciones físicas, colaboración del mismo etc.

Al analizar la primera norma sobre la ejecución del trabajo debe tenerse en cuenta que la designación del auditor con suficiente antelación presenta muchas ventajas tanto para éste como también para el cliente. Para el auditor es ventajoso porque el nombramiento con anticipación le permitirá realizar una adecuada planeación de su trabajo para así ejecutarlo de manera rápida y eficaz y para determinar la extensión de la labor que pueda llevarse a cabo antes de la fecha del balance.

El trabajo preliminar del auditor es benéfico para el cliente por cuanto permite que la revisión se ejecute más eficientemente y también hace posible que se pueda completar la revisión en un tiempo más corto después de la fecha del balance. La ejecución de parte del trabajo de auditoría antes del fin del año también facilita el que se consideren con tiempo cualesquiera problemas contables que puedan afectar los estados financieros y el que puedan ser modificados a tiempo los procedimientos contables de acuerdo con las recomendaciones del auditor.

- b. **Estudio y Evaluación del Control Interno.**- La segunda norma sobre la ejecución del trabajo indica se debe llegar al conocimiento o comprensión del control interno del cliente como una base para juzgar su confiabilidad y para determinar la extensión de las pruebas y procedimientos de auditoría para que el trabajo resulte efectivo.

El control interno es un proceso desarrollado por todo el recurso humano de la organización, diseñado para proporcionar una seguridad razonable de conseguir eficiencia y eficacia en las operaciones, suficiencia y confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables al ente. Este concepto es más amplio que el significado que comúnmente se atribuía a la expresión control interno. En éste se reconoce que el sistema de control interno se extiende más allá de asuntos relacionados directamente a las funciones de departamentos financieros y de contabilidad.

Un sistema de control interno bien desarrollado podría incluir control de presupuestos, costos estándar, reportes periódicos de operación, análisis estadísticos, un programa de entrenamiento de personal y un departamento de auditoría interna. Podría fácilmente comprender actividades en otros campos tales como estudios de tiempos y movimientos, los cuales están cobijados bajo la ingeniería industrial, y controles de calidad por medio de inspección, los cuales son funciones de producción.

- c. **Evidencia Suficiente y Competente.**- La mayor parte del trabajo del auditor independiente al formular su opinión sobre los estados financieros, consiste en obtener y examinar la evidencia disponible. La palabra evidencia es un galicismo tomado del inglés, pues en español la palabra correcta es prueba. El material de prueba varía sustancialmente en lo relacionado con su influencia sobre él con respecto a los estados financieros sujetos a su examen.

La suficiencia de la evidencia comprobatoria se refiere a la cantidad de evidencia obtenida por el auditor por medio de las técnicas de auditoría (confirmaciones, inspecciones, indagaciones, calculo etc.). La evidencia comprobatoria competente corresponde a la calidad de la evidencia adquirida por medio de esas técnicas de auditoría.

La evidencia que soporta la elaboración de los estados financieros está conformada por información contable que registra los hechos económicos y por los demás datos que corrobore esta última, todo lo cual deberá estar disponible para el examen del revisor fiscal o auditor externo.

Los libros oficiales, los auxiliares, los manuales de procedimientos y contabilidad, los papeles de trabajo, los justificantes de los comprobantes de diario, las conciliaciones, etc., constituyen evidencia primaria que apoya la preparación de los estados financieros. Los datos de contabilidad utilizados para la elaboración de los estados no pueden considerarse suficientes por sí mismos y por otra parte, sin la comprobación de la corrección y exactitud de los datos básicos no puede justificarse una opinión sobre estados financieros (evidencia corroboradora).

La evidencia comprobatoria incluye materiales documentados, tales como, cheques, facturas, contratos, actas, confirmaciones y otras declaraciones escritas por personas responsables, información esta, que el auditor o Revisor Fiscal obtiene por medio de su investigación, observación, inspección y examen físico y que le permite llegar a conclusiones por medio de razonamiento lógico. La mayor parte del trabajo del auditor independiente para formular su opinión sobre estados financieros consiste en obtener y examinar evidencia.

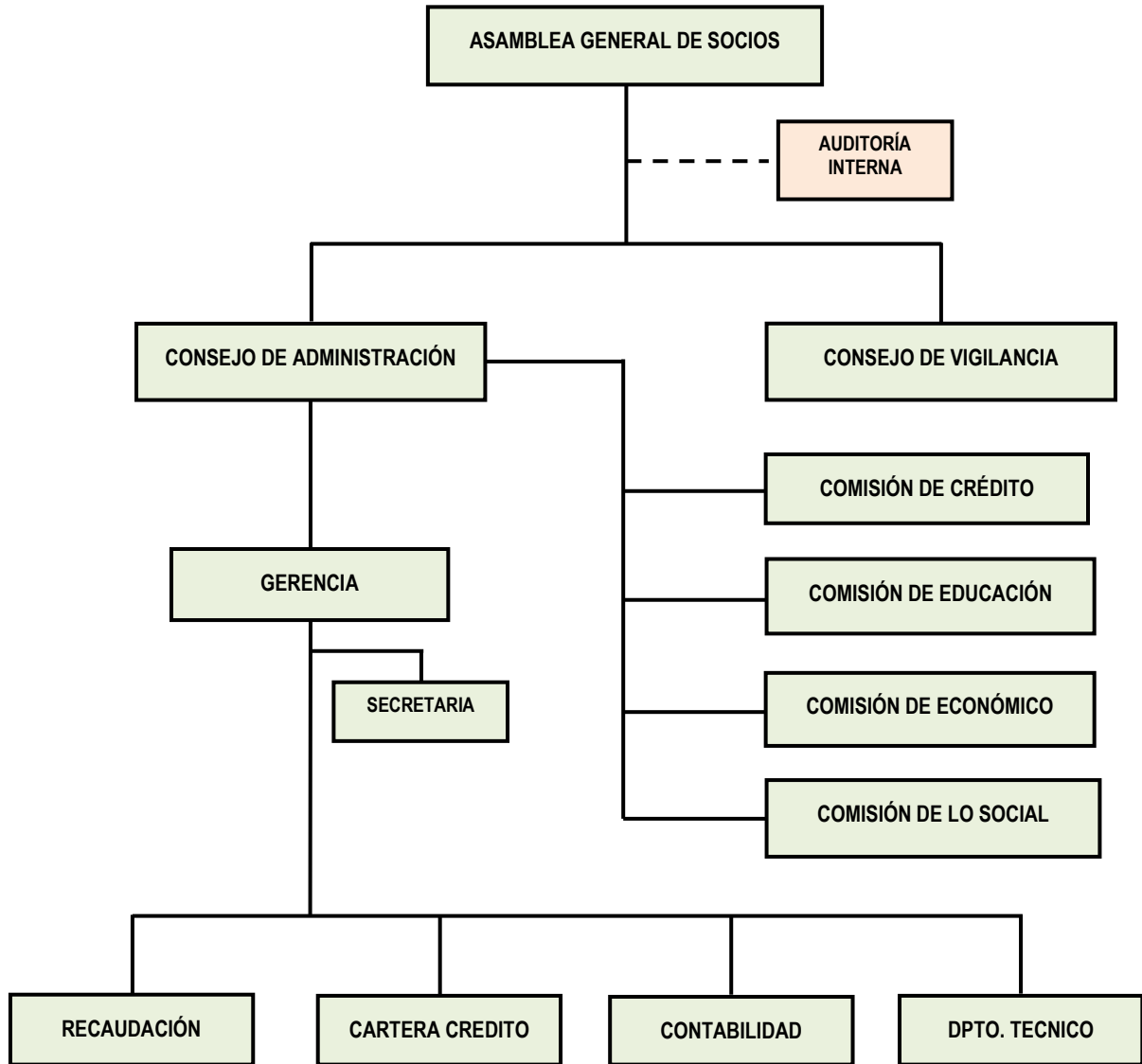
**3. Normas de Preparación del Informe.-** Las cuatro normas de información establecen directrices para preparar el informe de auditoría debe estipular si los estados financieros se ajustan a los principios de contabilidad generalmente aceptados. También contendrá una opinión global sobre los estados financieros o una negativa de opinión. Se supondrá la consistencia en la aplicación de los principios de contabilidad y la revelación informativa adecuada en ellos, a menos que el informe señale lo contrario.

#### **3.1.10. Estructura Orgánica del Departamento de Auditoría Interna**

El Departamento de Auditoría Interna estará ubicado orgánicamente en el nivel asesor de la Cooperativa, y para este fin, se tendrá en cuenta la organización operativa de la institución.

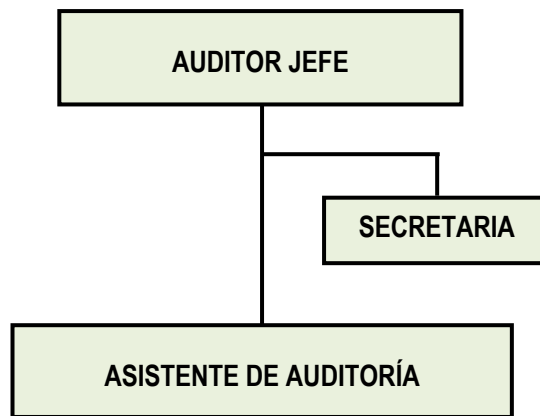
La propuesta para la ubicación de la Unidad de Auditoría Interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati Ltda.”, es la siguiente:

**Gráfico 12: Ubicación del Departamento de Auditoría Interna  
COAC “Palati – OPIP Ltda.”**



Elaborado por: Las Autoras

**Gráfico 13: Organigrama del Departamento de Auditoría Interna  
COAC “Palati Ltda.”**



Elaborado por: Las Autoras

### **3.1.11. Funciones del Personal de Auditoría**

El personal de una Unidad de Auditoría Interna, dependerá del volumen de operaciones que realice la Cooperativa y de número de Agencias y Sucursales. De acuerdo a las necesidades de la institución, la Unidad de Auditoría Interna estaría integrada de la siguiente manera:

- **Auditor Jefe**, el mismo que tendrá las siguientes funciones:
  - a. Elaborar la planificación anual de Auditoría Interna;
  - b. Organizar el examen de auditoría para la realización de los trabajos;
  - c. Programar las auditorías en base de los criterios y estándares mínimos de calidad;
  - d. Apoyar e incentivar la participación activa de los actores de la gestión institucional; y,
  - e. Conocer y aprobar el informe sobre la planificación preliminar.

- **Asistente de Auditoría**, tiene las siguientes funciones:
  - a. Aplicar los programas de auditoría preparados para el desarrollo del trabajo;
  - b. Documentar la aplicación de los procedimientos de auditoría;
  - c. Cumplir con los criterios de ejecución establecidos para su trabajo;
  - d. Mantener ordenados y completos los papeles de trabajo;
  - e. Colaborar para fomentar el logro de los objetivos;
  - f. Obtener evidencia suficiente, competente y pertinente de los hallazgos de auditoría;
  - g. Estructurar el expediente de papeles de trabajo y entregarlo al jefe del equipo;  
y,
  - h. Cumplir con las disposiciones legales, normativa e instrucciones relacionadas con el ejercicio de la auditoría.
  
- **Secretaria**, Por encontrarse en el nivel de apoyo, ejecutará las actividades administrativas de la Unidad, en lo relacionado a la organización y archivo de los trámites y a la preparación de información requerida.

### **3.1.12. Presupuesto del Departamento de Auditoría Interna**

Para determinar el presupuesto que necesita la unidad de Auditoría Interna de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Palati Ltda." para su normal funcionamiento, se consideró todo lo relacionado con la remuneración del personal, y los precios vigentes a la fecha de los equipos y mobiliario, de acuerdo al siguiente detalle:

### Cuadro 30: Remuneraciones

Cargo	Remuneración						Valor Anual
	Sueldo	IESS Patronal	Fondo de Reserva*	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Vacaciones	
Auditor Jefe	1.150,00	130,52	0,00	1.150,00	318,00	575,00	17.409,24
Asistente de Auditoría	800,00	90,80	0,00	800,00	318,00	400,00	12.207,60
Secretaría	480,00	54,48	0,00	480,00	318,00	240,00	7.451,76
<b>Total</b>	<b>2.430,00</b>	<b>275,80</b>	<b>0,00</b>	<b>2.430,00</b>	<b>954,00</b>	<b>1.215,00</b>	<b>37.068,60</b>

**Fuente:** Tabla Salarial del Sector Cooperativo, 2012.

**Elaborado por:** Las Autoras

\* Se paga al segundo año de trabajo.

### Cuadro 31: Equipos y Mobiliario

Descripción	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Computadora	3	900,00	2.700,00
Impresora	3	120,00	360,00
Estación de trabajo	3	650,00	1.950,00
Sillones Ejecutivos	2	250,00	500,00
Silla Secretaria	1	180,00	180,00
Archivadores verticales	3	250,00	750,00
Archivador aéreo	1	160,00	160,00
Anaqueles Verticales	2	650,00	1.300,00
Calculadoras	2	110,00	220,00
<b>Total</b>			<b>8.120,00</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Las Autoras

## 3.2. MANUAL DE AUDITORÍA INTERNA

### 3.2.1. Presentación

El presente documento se constituye en una herramienta para el personal que laborará en la Unidad de Auditoría Interna de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Palati – OPIP" Ltda., como guía que oriente y organice su trabajo.

Para la elaboración de este Manual, se han tomado en cuenta todas las disposiciones emitidas por el órgano de supervisión y control del sector financiero popular y solidario la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

### **3.2.2. Objetivo General**

El Manual de Auditoría Interna es un instrumento elaborado con la finalidad de normar las actividades de la Unidad, de manera que las actividades y funciones estén claramente definidas por su personal; tiene por objetivo, convertirse en guía de las diferentes actividades propias de la operatividad de la Unidad de Auditoría Interna.

### **3.2.3. Herramientas Administrativas para el Departamento de Auditoría Interna**

#### **3.2.3.1. Manual Orgánico Funcional**

El Manual Orgánico Funcional, está diseñado para normar las actividades y labores que desempeñará la Unidad de Auditoría Interna, en este documento se encuentran especificadas todas las tareas que deberán ser cumplidas por el personal de esta área:

- **Funciones.-** La Unidad de Auditoría Interna, deberá desarrollar y ejecutar la planificación, organización, dirección y control de las actividades inherentes a la Auditoría Interna, de acuerdo con los objetivos y políticas planteadas por la Unidad.

Tendrá las siguientes funciones:

- a. Asesorar a las Autoridades y funcionarios de la Cooperativa que así lo requieran con sujeción a las leyes y normativas legales vigentes, con una participación activa y oportuna en el ámbito de su competencia y con tendencia al mejoramiento continuo de los sistemas de control interno.



- b. Verificar el cumplimiento y la validez del sistema de control interno, informar sobre este aspecto y proponer las medidas correctivas necesarias.
- c. Realizar auditorías o exámenes especiales de forma planificada o sorpresiva, especialmente a la gestión operativa, administrativa, financiera, técnica y ambiental en términos de costo, tiempo, legalidad, economía, eficiencia y eficacia.
- d. Mantener independencia mental y actuar con absoluta objetividad, enmarcados siempre en el Código de Ética y las Normas de Auditoría de General Aceptación.
- e. Preparar el Plan Anual de Auditoría, de acuerdo a las Normas Ecuatorianas de Auditoría – NEA, Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento – NIAA y Normas de Auditoría de General Aceptación - NAGAS.
- f. Organizar la auditoría para realizar exámenes programados, tomando en cuenta para su integración, entre otros aspectos, las condiciones técnicas, conocimientos, experiencia, habilidades y relaciones interpersonales.
- g. Evaluar los estudios, prestación de servicios, adquisición de bienes y construcción de obras civiles que la Cooperativa realice.
- h. Mantener un programa de seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones emitidas por auditorías internas y externa.
- i. Remitir los informes de las Auditorías y Exámenes Especiales al Consejo de Administración y Vigilancia, para agilizar los procesos de determinación de responsabilidades civiles culposas y civiles penales, según sean los casos.
- j. Elaborar y actualizar el Manual Específico de Auditoría Interna y someterlo a su aprobación por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria - SEPS.

- k. Cumplir con las normas e instrucciones que expida la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria – SEPS para el eficaz funcionamiento técnico y orgánico de la Unidad de Auditoría Interna.
- l. Velar porque los bienes de la cooperativa sean debidamente protegidos y contabilizados.
- m. Diseñar mecanismos de control de operaciones para la ejecución de programas específicos.
- n. Verificar y supervisar que las distintas actividades relacionadas con los procesos de ingresos, egresos, nomina, se ejecuten con apego a las leyes y reglamentos pertinentes.
- o. Coordinar acciones con Auditoría Externa para la realización de exámenes especiales.
- p. Dar seguimiento a los informes de auditoría interna y externa, que hayan sido emitidos y evaluar su cumplimiento.
- q. Realizar otras funciones que le sean asignadas en el ámbito de su competencia.

### **3.2.3.2. Reglamento de Auditoría Interna**

El Reglamento de Auditoría Interna es un instrumento normativo que considera aspectos de orden técnico, legal, ético profesional y los relacionados con la ejecución del trabajo

## **CAPÍTULO I DISPOSICIONES LEGALES**

**Art. 1. Objetivo del Reglamento.** Éste reglamento se emite en cumplimiento con lo establecido en el Artículo 76 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidario y del Sector Financiero Popular y Solidario y tiene como objetivo

regular la organización, objetivos, funciones y atribuciones de la Unidad de Auditoría Interna de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati Ltda.” De la ciudad del Puyo, provincia de Pastaza.

- Art. 2.** La Unidad de Auditoría Interna es parte integral del Sistema de Control Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati Ltda.”, y tendrá como función principal la comprobación del cumplimiento, suficiencia y la validez de dicho sistema.
- Art. 3.** La Unidad de Auditoría Interna se regulará apegada a las disposiciones, normas, políticas y procedimientos emitidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria – SEPS.
- Art. 4.** La Auditoría Interna es una actividad independiente, objetiva y asesora, destinada al mejoramiento de las operaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati Ltda.”. Colabora con las Autoridades de la Cooperativa con miras a la consecución de los objetivos y metas institucionales, aportando un enfoque sistemático para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y dirección.

## **CAPÍTULO II DE SU ORGANIZACIÓN**

- Art. 5.** La Unidad de Auditoría Interna se constituirá con una estructura flexible sujeta a normas y políticas claras, aplicará procedimientos de auditoría necesarios según las circunstancias, con personal de actitud positiva, acorde al avance de la ciencia y la tecnología, comprometido con el desarrollo y mejoramiento continuo de su trabajo, contribuirá con la prevención y corrección oportuna de las desviaciones y la optimización de la gestión administrativa.
- Art. 6.** El Auditor Interno dependerá orgánicamente de la Cooperativa, quien lo nombrará y establecerá las regulaciones administrativas a las que se

sujetar. Los demás funcionarios de la Unidad, estarán sujetos a las demás disposiciones administrativas aplicables, no obstante, el nombramiento, traslado, licencias, remoción, vacaciones y demás movimientos de personal, deberán contar con la supervisión y autorización del Auditor Interno, siempre enmarcado en las disposiciones jurídicas que rigen para el ente.

- Art. 7.** La Unidad de Auditoría Interna dispondrá de un Reglamento de Organización y Funcionamiento acorde a la normativa legal vigente. Este reglamento deberá ser elaborado por el Concejo de Administración de la Cooperativa.
- Art. 8.** La Unidad de Auditoría Interna dentro de su organización contará con personal altamente calificado, con conocimientos y experiencia en auditoría, contabilidad, administración, leyes y más disposiciones que rigen el accionar de esta Unidad. Serán nombrados previo concurso de merecimientos acorde a lo dispuesto en los manuales de clasificación de puestos de la institución.
- Art. 9.** El Auditor Interno y sus subalternos, no podrán ejercer otra función en otra dependencia o departamento de la Cooperativa.
- Art. 10.** El Auditor Interno, es el responsable del personal de la Unidad de Auditoría Interna, y en esa condición ejercerá todas las funciones que le son propias en la administración de su personal.
- Art. 11.** El personal de Auditoría Interna, mantendrá un rango superior a los demás funcionarios de la Cooperativa, al ejercer funciones de fiscalización por lo que su nomenclatura deberá ser diferente al resto del personal administrativo.
- Art. 12.** Cuando el personal de Auditoría Interna, en el cumplimiento de sus funciones, se vea involucrado en conflictos legales o sea demandado, la Cooperativa brindará todo su respaldo tanto jurídico como técnico y cubrirá todos los gastos que estos procesos generen hasta su resolución final.

**Art. 13.** La gerencia y el Consejo de Administración deberán considerar un plan de capacitación constante del personal de la Unidad de Auditoría Interna.

**Art. 14.** Los recursos económicos y materiales que la Unidad de Auditoría requiera deberán constar en el presupuesto general de la Cooperativa.

### **CAPÍTULO III**

#### **DE LOS REQUISITOS BÁSICOS PARA LOS PUESTOS DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA**

**Art. 15.** Para ser nombrado y ejercer las funciones de dirección o jefatura de la Unidad de Auditoría Interna, se requerirá ser profesional con título universitario y formación compatible con el ejercicio y práctica de la auditoría financiera y experiencia en materia de auditoría de gestión. Podrán también formar parte de esta Unidad, en calidad de pasantes, los estudiantes de contabilidad y auditoría, por lo que su contratación como Auditor estará condicionada hasta la obtención de su título universitario, en un centro de estudios reconocido por el SENECYT.

**Art. 16.** Los demás funcionarios de la Unidad de Auditoría Interna, excepto la secretaria, deberán ser profesionales altamente capacitados en auditoría, contabilidad, administración y afines, y en algunos casos en áreas especializadas como ingeniería civil, recursos renovables, derecho e informática.

**Art. 17.** El Auditor Interno deberá contar con amplios conocimientos, habilidades y experiencia profesionales necesarios para administrar efectivamente los procesos técnicos y administrativos de la Auditoría Interna en el sector cooperativo. Estos requisitos se relacionan estrechamente entre normas, principios, procesos, procedimientos y técnicas de auditoría, contabilidad, administración, en concordancia con la normativa legal vigente y las disciplinas inherentes a la institución.

Para formar parte de la Unidad de Auditoría Interna, se deberá reunir como mínimo los siguientes requisitos:

- a. El Auditor deberá contar con cualidades que le permitan mantener óptimas relaciones con diferentes instancias de la Cooperativa y fuera de ella, de manera que agreguen valor a los procesos institucionales y contribuyan a satisfacer necesidades que estén dentro de su competencia; y,
- b. Deberá contar con un alto grado de valores éticos y morales que garanticen su accionar y desempeño dentro de la Unidad de Auditoría interna.

#### **CAPÍTULO IV**

##### **DE LOS OBJETIVOS, FUNCIONES Y ATRIBUCIONES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA**

**Art. 18.** Los objetivos fundamentales que debe alcanzar la Unidad de Auditoría Interna son los siguientes:

- a. Determinar la veracidad y razonabilidad de los datos contables, financieros, presupuestarios y administrativos
- b. Evaluar el sistema de Control Interno a efecto de verificar el cumplimiento, suficiencia y confiabilidad, y de ser el caso, recomendar las mejoras necesarias.
- c. Asesorar a las Autoridades de la Cooperativa, en todas las materias de su competencia sean contables, presupuestarias, de control interno entre otros.
- d. Evaluar que las actuaciones de las Autoridades de la Cooperativa y sus funcionarios estén enmarcadas dentro de sanas prácticas administrativas y de acuerdo con las normas del ordenamiento jurídico vigente.

- e. Verificar que se hayan establecido las medidas necesarias para proteger los intereses de la Cooperativa, especialmente en lo que respecta al manejo de los fondos económicos, observancia de políticas prescritas, vigilando constantemente la consecución de los objetivos y metas institucionales.

**Art. 19.** Para el cumplimiento de los objetivos, la Unidad de Auditoría Interna tendrá los siguientes deberes y funciones:

- a. Realizar auditorías de acuerdo con las normas técnicas de auditoría, normas de auditoría generalmente aceptada y demás normativa legal vigente.
- b. Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales reglamentarias, de los objetivos y metas, de las políticas, de los planes y de los procedimientos financieros y administrativos establecidos.
- c. Evaluar la suficiencia, oportunidad y confiabilidad de la información contable, financiera, administrativa y de otro tipo que genere la Cooperativa.
- d. Verificar que los bienes se hallen debidamente controlados, contabilizados, protegidos contra pérdida, menoscabo, mal uso o desperdicio.
- e. Revisar de forma recurrente, concurrente y posterior las operaciones contables, financieras y administrativas, los registros, informes, estados financieros y demás documentación, con el propósito de comunicar los resultados de sus auditorías a través de informes que contendrán conclusiones y recomendaciones. Se brindará la asesoría permanente para lograr la eficiencia y eficacia en el sistema de control interno y en la gestión financiera y administrativa.
- f. Evaluar los informes que presente la administración respecto del cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.
- g. Preparar los planes de trabajo de acuerdo a lo establecido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- h. Mantener debidamente actualizado el reglamento de organización y funcionamiento de la Unidad de Auditoría Interna

**Art. 20.** Para el óptimo cumplimiento de sus funciones, la Unidad de Auditoría Interna tendrá al menos las siguientes atribuciones:

- a. Realizar auditorías o exámenes especiales semestralmente a los fondos económicos sujetos a su competencia institucional.
- b. Evaluar en forma regular el Sistema de Control Interno en relación con los aspectos contable, financiero y administrativo, con la finalidad de determinar su cumplimiento, suficiencia y validez.
- c. Elaborar el informe de la ejecución del Plan de Trabajo y del estado de las recomendaciones de la Auditoría Interna a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- d. Las demás competencias que se contemplen en la normativa legal y técnica de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

## **CAPÍTULO V DE LA EJECUCIÓN DEL AUDITORÍA**

**Art. 21.** La Unidad de Auditoría Interna de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati Ltda.”, deberá ejecutar su trabajo de acuerdo con las normas nacionales e internacionales de auditoría aplicables al sector financiero de economía popular y solidaria, Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas – NAGAS y Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna – NIEPAI.

**Art. 22.** Será estrictamente confidencial la información que de cualquiera de los funcionarios de la Unidad de Auditoría Interna obtenga en el ejercicio de sus funciones.

**Art. 23.** La Unidad de Auditoría Interna contará con un plan estratégico. Dispondrá de un adecuado sistema de administración de los riesgos y potencialidades atribuibles a la Unidad de Auditoría Interna, así como un análisis de los aspectos propios de su competencia, su universo auditable, entre otras.



**Art. 24. Planificación Estratégica.** De acuerdo con lo que dispone la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria - SEPS, la Unidad de Auditoría Interna formulará su plan de trabajo, mismo que se constituye en su marco de acción. Las modificaciones o adecuaciones a este plan, deberán comunicarse oportunamente a la Gerencia, Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia.

**Art. 25. Procesos propios de Auditoría.** Formarán parte de la operatividad de la Unidad de Auditoría Interna, las prácticas típicas y disposiciones oficialmente formalizadas, a través de políticas, procedimientos, guías, metodologías, etc., respecto de la forma como deben desarrollarse y documentarse adecuadamente los procesos o actividades que se brinden mediante el servicio de la auditoría en sus diferentes tipos, los procesos subsiguientes de planificación, examen, comunicación de resultados y seguimiento, regulando en cada caso las herramientas utilizadas, el control de calidad respectivo, los insumos y los procesos que se generen.

**Art. 26. Estudios especiales de Auditoría.** Los procesos especiales se realizan de conformidad con el plan anual o como modificaciones que ameritan este tipo de estudios. Estos procesos se caracterizan por utilizar técnicas que complementan las herramientas de auditoría de acuerdo con la naturaleza de los estudios y por la celeridad de los procedimientos adoptados. Los estudios especiales comprenden el examen de aspectos específicos genéricos del sistema de control interno, a su vez comprenden las investigaciones de hechos irregulares relacionados con la administración de recursos que podrían derivar en posibles responsabilidades administrativas, civiles y penales.

**Art. 27. Elementos de la Auditoría Preventiva.** La asesoría y la advertencia constituyen los elementos principales de la Auditoría Preventiva, mismos que, como una sana práctica administrativa, conviene fomentar con miras a establecerse como una herramienta de apoyo a las Autoridades y demás funcionarios de la cooperativa.

Para los servicios de advertencia y asesoría, deberá definirse como parte de la normativa que regule la operatividad de la Unidad de Auditoría Interna, las políticas, procedimientos, registro, documentación y sustentación técnica, legal y administrativa, respetando los principios y normas de la auditoría siempre manteniendo la objetividad e independencias necesarias.

**Art. 28. Planificación de la Auditoría.** Durante la planificación se deberá definir en forma clara, los objetivos, alcances y programación de cada proceso, así como la evaluación al sistema de control interno pertinente, de acuerdo a las normas y procedimientos regulados por las leyes, reglamentos y demás disposiciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y demás organismos competentes.

**Art. 29. Ejecución de la Auditoría.** En la fase de ejecución, se deberá cumplir a cabalidad, las normas, procedimientos, lineamientos y todas las instrucciones propias de cada proceso, normadas por las Leyes, reglamentos, normas y demás disposiciones emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y los organismos competentes. Deberá garantizarse una etapa de supervisión de la calidad en cuanto a esa normativa, incluyendo el cumplimiento adecuado de objetivos, alcance y otros.

**Art. 30. Comunicación de Resultados.** Durante todas las fases de los procedimientos que realice la Unidad de Auditoría Interna, se debería realizar una adecuada identificación de los escenarios donde se desarrollaron los hechos narrados en los informes. De igual forma, se garantizará la suficiente validación y pertinencia de dichos resultados.

Durante este proceso, se propenderá una armoniosa y eficiente comunicación de resultados, con miras a que se produzcan recomendaciones viables y con acogida para su posterior aplicación, sustentadas en los hallazgos producidos y resguardando siempre los intereses institucionales y la independencia requerida.

**Art. 31. Requisitos y Contenidos de los informes.** En lo que se refiere a los informes producto del proceso de auditoría, se enmarcarán principalmente en lo dispuesto por las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna, las demás comunicaciones se las realizará de acuerdo a lo que establezcan los lineamientos que para el efecto defina la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

**Art. 32. Programa de seguimiento de recomendaciones.** La Unidad de Auditoría Interna formulará y ejecutará un programa de seguimiento de las recomendaciones realizadas luego de un proceso de auditoría, y obtendrá evidencia suficiente y competente para comprobar si dichas recomendaciones han sido puestas en práctica, o por el contrario determinará las causas de su incumplimiento.

**Art. 33. Vigencia del Reglamento.** El presente reglamento entrará en vigencia una vez que haya sido aprobado por el Consejo de Administración y la Asamblea General de Representantes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati Ltda.”, de la ciudad del Puyo, provincia de Pastaza.

**CERTIFICO QUE:** Este Reglamento de Auditoría Interna, fue analizado y discutido en tres sesiones consecutivas del Consejo de Administración, los días ....., ..... y ..... del mes de ..... del año .....

f). La Secretaria.

#### **3.2.4. Planificación del Trabajo del Departamento de Auditoría Interna**

El Jefe del Departamento de Auditoría junto con el Asistente de Auditoría son los responsables de preparar el Plan Anual de Auditoría, que servirá para establecer cronológicamente las tareas realizadas por la Unidad de Auditoría Interna e incluirá las actividades necesarias para alcanzar los objetivos de gestión de la unidad.

Una vez revisado por el Auditor Interno de la Cooperativa, el Plan Anual de Auditoría deberá ser puesto a consideración del Consejo de Administración y del Consejo de Vigilancia de la Cooperativa para su aprobación y conocimiento, luego de lo cual, la Unidad de Auditoría Interna será la responsable de su ejecución.

Los planes de auditoría son flexibles, de existir cambios, modificaciones o ampliaciones, deberán ser comunicados oportunamente al Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia, así como a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria – SEPS, para su aprobación, seguimiento y evaluación correspondiente.

## **Modelo de Oficio de la Presentación del Plan de Auditoría Interna**

Puyo, 15 de Enero de 2013  
Oficio No. 004-AICOACPALATI-2013

Señores

**Presidente del Consejo de Administración – COAC Palati Ltda.**

**Presidente del Consejo de Vigilancia – COAC Palati Ltda.**

**Gerente General – COAC Palati Ltda.**

Presente.-

De mis consideraciones:

Para su conocimiento y demás fines pertinentes, pongo a su consideración el Plan Anual de Trabajo del departamento de Auditoría Interna para el año 2013, de conformidad con el artículo 28 del Reglamento de Auditoría Interna de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati Ltda.”, y el Art. 76 de Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario que regulan a las entidades del sector financiero de la económica popular y solidario.

Por su atención, les agradezco

Atentamente,

**Elsa Susana Hachi Caguana**

**Jefe del Departamento de Auditoría Interna**

## **PLAN DE TRABAJO DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA DE LA COAC PALATI LTDA.**

### **PARA EL AÑO 2013**

Las siguientes, son las actividades que se prevé llevar a cabo durante el año 2013, por la Unidad de Auditoría Interna de La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati Ltda.”, de la ciudad del Puyo, provincia de Pastaza:

1. Comprobar la existencia y el adecuado funcionamiento del Sistema de Control Interno, su confiabilidad y suficiencia, con el propósito de prever una garantía razonable en cuanto al logro de los objetivos y metas Institucionales.
2. Evaluar el nivel de cumplimiento de las operaciones frente a las políticas, planes y procedimientos establecidos.
3. Analizar y evaluar el nivel de responsabilidad y uso de los recursos públicos y las medidas de protección de los mismos.
4. Fomentar prácticas saludables mediante los exámenes en todos los niveles que sean necesarios.
5. Lograr el entrenamiento de los funcionarios de la Unidad de Auditoría Interna y el mejoramiento continuo de la profesión.
6. Determinar el nivel de rendimiento y calidad en el cumplimiento de las responsabilidades

Para el logro de las actividades arriba mencionadas, se plantea los siguientes procedimientos:

#### **a. Área Financiera:**

- Examen especial a los Bienes de Larga duración y depreciación.

- Examen especial a los Suministros de Computación y de oficina.
- Examen especial al cumplimiento del Presupuesto.

**b. Área Administrativa y de Gestión:**

- Análisis y evaluación al cumplimiento de la visión, misión y objetivos Institucionales.
- Examen operativo a la selección del personal.
- Examen operativo a la capacitación del personal.
- Examen operativo a los procesos de ascenso de personal.
- Examen especial al uso de los vehículos institucionales.

**c. Área Técnica y de Mantenimiento de la Infraestructura:**

- Examen especial a la ejecución de obras civiles.
- Examen especial a los procesos de contratación de obras civiles

**d. Área Informática:**

- Examen operativo al hardware y software existente.
- Examen especial a la documentación de adquisición del hardware y software.

**e. Área de Gestión Ambiental:**

- Examen operativo en los espacios donde tenga competencia

#### **f. Ejecución**

- La responsabilidad en la ejecución del presente plan, estará a cargo del Auditor Jefe, quien designará responsables para el ejecución específica de cada trabajo.

**Elsa Susana Hachi Caguana**  
**Jefe de Auditoría Interna**



**DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA**  
**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**  
**AÑO 2013**

No.	Rubros Programados para su análisis	Tipo de Examen	Tiempo de Ejecución												Recurso Humano
			Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Agt.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	
1.	<b>Área Financiera</b>														
1.1.	Bienes de Larga Duración	Especial	X											X	Contador General Asistente de Auditoría
1.2.	Suministros de Computación y de Oficina	Especial	X											X	Secretaria Asistente de Auditoría
1.3.	Ejecución Presupuestaria	Operativo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Auxiliar de Contabilidad Jefe de Auditoría
2.	<b>Área Administrativa y de Gestión</b>														
2.1.	Cumplimiento: Misión, Visión y Objetivos institucionales	Operativo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Gerencia Jefe de Auditoría
2.2.	Proceso de Selección de Personal	Operativo					X	X							Gerencia Jefe de Auditoría
2.3.	Capacitación al Personal	Operativo							X	X	X				Gerencia Jefe de Auditoría
2.4.	Uso de vehículos institucionales	Especial						X						X	Gerencia Jefe de Auditoría
3.	<b>Área Técnica y de Mantenimiento de la Infraestructura</b>														
3.1.	Ejecución de Obras Civiles	Especial						X	X	X	X				Jefe de Auditoría
3.2.	Proceso de contratación de obras civiles	Especial							X	X	X				Jefe de Auditoría
4.	<b>Área Informática</b>														
4.1.	Examen del Hardware y Software	Operativo										X	X	X	Jefe de Sistema Jefe de Auditoría
4.2.	Proceso de adquisición de Hardware y software	Especial										X	X	X	Jefe de Sistemas Jefe de Auditoría
5.	<b>Gestión Ambiental</b>														
5.1.	En los espacios donde tenga competencia	Operativo										X	X	X	Gerencia Jefe de Auditoría

### 3.3. CONTROL INTERNO

El control interno es un sistema diseñado para proporcionar una razonable seguridad en relación con el logro de:

- a. Seguridad en la información financiera.
- b. Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- c. Cumplimientos con las leyes y regulaciones aplicables

#### 3.3.1. Técnicas y Métodos de Evaluación del Sistema de Control Interno

##### a. Técnicas:




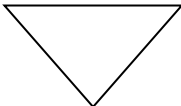
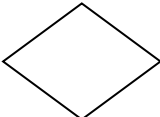
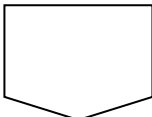
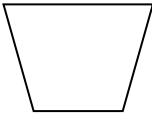
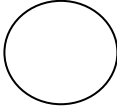
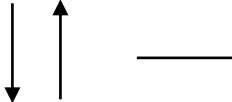
- **Observación.-** Es la técnica de Auditoría más utilizada, ya que interviene en casi todas las fases del examen. Sirve para que el auditor corrobore ciertos hechos y circunstancias especialmente en lo relacionado con la forma de ejecución de las operaciones por parte del personal.
- **Revisión Selectiva.-** Es utilizada con frecuencia en las áreas que por su volumen y otras circunstancias no pueden ser revisadas en su totalidad.
- **Indagación.-** Constituye la averiguación sobre un hecho determinado y su aporte sirve más como apoyo que como evidencia directa en el juicio definitivo del auditor.
- **La entrevista.-** Se utiliza para recabar información cualitativa y se debe realizar a las personas responsables e involucradas en el proceso del examen. Pueden realizarse con cuestionarios (escritos) o preguntas abiertas que permitan conocer las características del procedimiento estudiado.
- **Comprobación.-** Es una verificación de la evidencia que respalda una operación o acto para demostrar su autenticidad, legalidad, propiedad, etc.

- **Computación.-** Hace referencia al cálculo o conteo de datos numéricos, permite que el auditor se cerciore de operaciones matemáticas realizadas con anterioridad.
- **Conciliación.-** Permite establecer la relación exacta entre los conceptos interrelacionados. El ejemplo más común de esta técnica es la conciliación bancaria.

**b. Métodos:**

- **Narrativas.-** Es la descripción mas desagregada de los procedimientos más relevantes de la Cooperativa y las características del control interno, diseñado para las diferentes áreas, refiriéndose a registros y documentación que interviene en el proceso.
- **Cuestionario.-** Es utilizado cuando se requiere obtener información de un número representativo de personas. Consiste en convertir en pregunta, todas las normas de control interno, de manera que una respuesta positiva evidencie la existencia y observación de una norma, y una respuesta negativa indique la ausencia de la misma.
- **Flujogramas.-** Es una representación simbólica y gráfica de los documentos del cliente y su flujo secuencial en la cooperativa. Un diagrama de flujo bien elaborado, permite identificar imprecisiones facilitando un conocimiento claro de la forma que opera un sistema.

## SIMBOLOGÍA EN LOS FLUJOGRAMAS

	<b>Proceso:</b> Representa toda acción de elaboración, modificación o incorporación de información
	<b>Inicio:</b> En el círculo se indica el número que identifica cada subprograma, en su interior se indicará el nombre del sistema o subprograma.
	<b>Documento:</b> Representa el elemento portador de la información, originado o recibido en el sistema.
	<b>Archivo:</b> Representa el almacenamiento de información bajo diversas situaciones, (T) temporal o (P) permanente.
	<b>Decisión:</b> Representa dos o más alternativas por respuesta (si o no).
	<b>Conector de Página:</b> Enlaza una parte del proceso con otra, en una página diferente.
	<b>Revisión o Verificación:</b> Operación por la que se revisa y normalmente se aprueba el trabajo efectuado.
	<b>Conector Interno:</b> Relaciona dos partes del flujograma entre subsistemas. Sirve para referenciar información que ingresa y sale del flujograma.
	<b>Traslado o Línea de Flujo:</b> Indica el desplazamiento teórico de la información, indica el sentido de la circulación.

**Elaborado por:** Las Autoras

### 3.3.2. Estructura del cuestionario de control interno

El cuestionario de control interno debe ser formulado de tal manera que las respuestas indiquen una adecuada medida de control o la ausencia de la misma.

					
<p style="text-align: center;"><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO</b>  <b>“PALATI LTDA.”</b>  <b>DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA</b>  <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b></p>					
<b>Responsable:</b>					
<b>Rubro: Bienes de Larga Duración</b>					
No.	Preguntas	Respuestas			Observaciones
		SI	NO	N/A	
1	¿Se llevan registros detallados para el control de los bienes de larga duración de la Cooperativa?				
2	¿Los registros se encuentran actualizados?				
3	¿Se reportan oportunamente por escrito los cambios de ubicación de los bienes?				
4	¿Cuando los bienes se pierden (por las causas que fueren), se actúa de acuerdo al Reglamento General de Bienes de la Cooperativa?				
5	¿Se concilian periódicamente los auxiliares con el mayor general?				
6	¿Se controlan las reparaciones de los bienes con documentación oficial?				
7	¿Los vehículos cuentan con identificación oficial?				
8	¿Se controla el movimiento diario de los vehículos, sus recorridos y movilizaciones?				
9	¿Los vehículos son controlados para establecer el uso y su costo?				
10	¿Se matricula de oportunamente el parque automotor de la Cooperativa?				

**Elaborado por:** Las Autoras

### 3.3.3. Riesgos de Auditoría

El riesgo indica o determina el nivel de seguridad del trabajo de auditoría para detectar errores o irregularidades, una vez terminados los trabajos y procedimientos de Auditoría.

#### Determinación de los Niveles de Riesgo

CONFIANZA	BAJA	MODERADA	ALTA
	15% a 50%	51% a 75%	76% a 95%
RIESGO	ALTO	MODERADO	BAJO

Se debe considerar el riesgo en sus siguientes aplicaciones:

- **Riesgo inherente.**- Antes de determinar los controles diseñados y aplicados por la Cooperativa.
- **Riesgo de control.**- En los procedimientos de control interno que no puedan detectar los errores significativos oportunamente.
- **Riesgo de detección.**- Al aplicar los programas de auditoría, cuyos procedimientos no son efectivos en la detección de errores significativos.

### 3.3.4. Pruebas de Auditoría

Las pruebas de auditoría pueden clasificarse en:

- **Globales.**- Sirven para identificar áreas potencialmente críticas donde se deberá disponer de un mayor análisis.
- **De cumplimiento.**- Tienden a confirmar el conocimiento que el Auditor tiene acerca de los procedimientos de control del área a auditarse, así como a verificar su funcionamiento efectivo durante el periodo de permanencia en el campo.

- **Sustantivas.-**, Su objetivo es comprobar la validez de las operaciones y pueden referirse al universo o parte del mismo. Estas pruebas se aplican especialmente para comprobar lo siguiente:
  - a. Existencia de actividades y operaciones.
  - b. Propiedad de operaciones y hechos económicos.
  - c. Correcta valoración de actividades y operaciones.
  - d. Adecuada presentación de información.
  - e. Totalidad de operaciones (sin omisiones).
  - f. Que los hechos económicos estén debidamente clasificados y registrados de forma oportuna y correcta.

### **3.3.5. Ejecución del Trabajo de Auditoría**

#### **3.3.5.1. Programas de Auditoría**

El programa de Auditoría se constituye en el documento oficial que guiará el trabajo y los procedimientos que se aplicarán en el transcurso del examen y como un registro de las labores realizadas.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
"PALATI LTDA."

DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Responsable:

Rubro: Bienes de Larga Duración

No.	Objetivos/Procedimientos	P/T	Fecha	Elaborado por
1	<b>Objetivos:</b>			
1.1.	Verificar que los bienes de larga duración, sean de propiedad de la Municipalidad, se encuentren en uso y estén adecuadamente registrados.			
1.2.	Comprobar que los bienes dados de baja, hayan sido adecuadamente eliminados de las cuentas respectivas			
1.3.	Determinar que las cuentas de depreciaciones y amortizaciones sean razonables, considerando la vida útil y los valores netos a recuperarse y que estén correctamente clasificados			
2	<b>Pruebas de Cumplimiento</b>			
2.1.	Analizar los cambios realizados en las cuentas de Bienes de Larga Duración, respecto del flujo del efectivo, cuantas por pagar y presupuesto.			
2.2.	Analizar los documentos de soporte, referentes a los procedimientos previo y posterior a la adquisición de los bienes			
3.	<b>Pruebas Sustantivas</b>			
3.1.	Elaborar una cédula por cada cuenta de mayor de los bienes de larga duración, que contendrá todos los movimientos como: costo, depreciación acumulada, adiciones y bajas durante el periodo analizado.			
3.2.	Cotejar los totales de las cédulas con el libro mayor general.			

Elaborado por: Las Autoras




### 3.3.6. Técnicas de Auditoría

Son los métodos prácticos de investigación y pruebas que emplea el auditor para obtener la evidencia o información adecuada y suficiente para sustentar sus opiniones y conclusiones.

### 3.3.7. Hallazgos de Auditoría

Son las debilidades que tiene el control interno y que son detectadas por el auditor, abarca los hechos y demás informaciones obtenidas que merecen ser comunicadas a los funcionarios de la entidad auditada y a otras personas interesadas.

Al ser asuntos que llaman la atención, los hallazgos podrían afectar en forma negativa, la capacidad de la Institución para registrar, procesar, resumir y reportar información confiable y consistente, en relación con las aseveraciones efectuadas por la administración.

 <p style="text-align: center;"><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PALATI LTDA."</b> <b>DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA</b> <b>HALLAZGOS DE AUDITORÍA</b></p>	
<b>ATRIBUTOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>CONDICION</b>	Situación actual encontrada por el Auditor, entendida como <b>"lo que es"</b>
<b>CRITERIO</b>	Comprende la concepción de <b>"lo que debe ser"</b> , con lo que el Auditor mide la condición del hecho situación
<b>CAUSA</b>	Es la razón básica por la que se suscitó la condición, es la inobservancia a la Norma de Control Interno para el sector público, es indispensable para el desarrollo de una recomendación constructiva que prevenga la recurrencia de la condición
<b>EFECTO</b>	Es el resultado adverso o potencial de la condición encontrada, generalmente representa pérdidas en términos monetarios originados por el incumplimiento de las metas y objetivos Institucionales.

Elaborado por: Las Autoras

Las evidencias de auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina, por lo que éstos deben ser suficientes, competentes y pertinentes para sustenten las opiniones y conclusiones que respalden el contenido del informe.

Las evidencias se clasifican en:

- **Físicas:** Se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades, bienes, documentos y registros. La evidencia de esta naturaleza puede presentarse en forma de memorando, gráficos, fotografías, muestreos, materiales, entre otras.
- **Testimonial:** Se obtiene de otras personas mediante declaraciones durante el transcurso de la auditoría y servirán para comprobar la autenticidad de los hechos.
- **Documental:** Es la información elaborada, como la contenida en cartas, contratos, registros de contabilidad, facturas y documentos de la administración relacionada con su desempeño y aquellos que se originan fuera de la entidad.
- **Analítica:** Se obtiene al analizar o verificar la información, el juicio profesional del auditor acumulado de la experiencia, orienta y facilita el análisis.

### **3.3.8. Comunicación de Resultados**

Las comunicaciones deben incluir los objetivos y alcance del trabajo así como las conclusiones correspondientes, las recomendaciones, y los planes de acción.

- **Inicio de la Auditoría.-** Para la ejecución de una auditoría, el auditor jefe de equipo, notificará por escrito el inicio del examen a los principales funcionarios vinculados con las operaciones a ser examinadas de conformidad con el objetivo y alcance de la auditoría.

La comunicación inicial, se complementa con las entrevistas a los principales funcionarios de la entidad auditada, en esta oportunidad a más de recabar información, el auditor puede emitir criterios y sugerencias preliminares para corregir los problemas que se puedan detectar en el transcurso de tales entrevistas.

- **En el transcurso de la Auditoría.-** Para evitar que los resultados de un examen propicien situaciones conflictivas y controversias, muchas veces insuperables, éstos serán comunicados en el transcurso del examen, tanto a los funcionarios de la entidad examinada, a terceros y a todas las personas que se relacionen con los hallazgos detectados.

Las discrepancias de opinión entre los auditores y los funcionarios del área objeto del examen, se superarán en lo posible en el transcurso del examen.

- **Al término de la Auditoría.-** La comunicación de los resultados al término de la auditoría, se efectuará de la siguiente manera:
  - a. Se prepara el borrador del informe que contendrá los resultados obtenidos al final de la auditoría.
  - b. El borrador del informe incluye comentarios, conclusiones y recomendaciones, éste no constituye un pronunciamiento definitivo ni oficial del órgano de supervisión y control.
  - c. Los resultados del examen constarán en el borrador del informe y serán dados a conocer en la conferencia final por los auditores, a los administradores de la Cooperativa y demás personas vinculadas con ella.

### **3.3.9. Convocatoria a la Conferencia Final**

Participarán en la conferencia final:

- a. Las máximas Autoridades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati Ltda.”, en este caso el Gerente General, Los Miembros del Consejo de Administración, Los

Miembros del Consejo de Vigilancia y quienes conforman las Comisiones Especiales de la institución.

- b.** Los empleados o ex empleados y quienes por sus funciones o actividades estén vinculados a la materia objeto del examen de auditoría.
- c.** La máxima autoridad de la Unidad de Auditoría Interna de la Cooperativa.
- d.** Los profesionales que colaboraron con el equipo que hizo el examen de auditoría.

La dirección de la conferencia final estará a cargo del jefe de la Unidad de Auditoría Interna o del funcionario delegado expresamente por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

#### **3.3.10. Acta de conferencia**

Para dejar constancia de lo actuado, el jefe de la Unidad de Auditoría Interna elaborará un Acta de Conferencia Final, que incluirá toda la información necesaria y las firmas de los participantes. Si alguno de los participantes se negase a suscribir el acta, el jefe de la unidad de Auditoría Interna sentará la razón del hecho en la parte final del documento.

#### **3.3.11. Estructura del Informe de Auditoría**

A continuación se presenta un modelo de la estructura del Informe de Auditoría Interna:



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
"PALATI LTDA."**

**DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA  
ESTRUCTURA DEL INFORME DE AUDITORÍA**

**CARATULA**

- Título del Examen Especial
- Periodo del examen
- Código de Identificación
- Índice
- Siglas y Abreviaturas

**SECCIÓN I**

**CAPÍTULO I**

**Enfoque de la Auditoría:**

- Motivo
- Objetivo
- Alcance
- Enfoque
- Componentes utilizados
- Indicadores utilizados

**SECCIÓN II**

**CAPÍTULO II**

**Información de la Entidad:**

- Misión
- Visión
- Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
- Base legal
- Estructura orgánica
- Objetivo
- Financiamiento
- Funcionarios principales

**SECCIÓN III**

**CAPÍTULO III**

**Resultados Generales**

Conclusiones y recomendaciones sobre la Cooperativa, relacionadas con la evaluación de la Estructura de

## SECCIÓN IV

### CAPÍTULO IV

#### Resultados Específicos

- **Comentarios:**
  - Acerca de aspectos positivos de la gestión administrativa y el grado de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.
  - Respecto de las deficiencias, estableciendo criterios, condición, causa y efecto, al igual que la cuantificación de los perjuicios económicos ocasionados
- **Conclusiones:**
  - Sobre los aspectos positivos de la gestión administrativa y el grado de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.
  - Sobre las deficiencias, estableciendo criterios, condición, causa y efecto, al igual que la cuantificación de los perjuicios económicos ocasionados
- **Recomendaciones:**
  - Constructivas y prácticas promoviendo mejoras relacionadas con la gestión de la administración, para que emplee los recursos eficiente y económicamente, lleve a cabo sus actividades con eficiencia, ofrezca obras y servicios de calidad y le permita obtener resultados favorables en su impacto.

## SECCIÓN V

### CAPÍTULO V

- **Anexos:**
  - Detalle de información que requiera anexos
  - Cronograma acordado con los funcionarios de la Institución para aplicar los correctivos y recomendaciones
- **Apéndice**
  - Memorando de antecedentes que contenga un resumen de las deficiencias por los daños materiales y perjuicios económicos causados, con la identificación de responsabilidades y los sujetos de las mismas.
  - Síntesis de la Auditoría de gestión con los cambios introducidos en esta nueva actividad de control.
  - Constancia de la notificación del inicio del examen.
  - Convocatoria y Acta de la conferencia final de comunicación de resultados

Elaborado por: Las Autoras

### 3.3.12. Clases de Informes

La Unidad de Auditoría Interna puede emitir diferentes clases de informes de acuerdo a su juicio y criterio:

1. **Breve o corto.-** Es el documento que elaborará el Auditor para comunicar los resultados cuando se practica una auditoría en la cual los hallazgos no son relevantes ni se desprenden responsabilidades.
2. **Extenso o largo.-** Es el documento que el auditor formulará al finalizar el examen para comunicar los resultados y en él deberán constar: el Dictamen Profesional sobre los estados financieros e información financiera complementaria, los estados financieros, las notas a los estados financieros, y los resultados de la auditoría.
3. **De examen Especial.-** Es el reporte que el Auditor preparará como producto final de la ejecución de exámenes especiales de carácter financiero, operacional y técnicos de alcance limitado y menos amplios que el de auditoría, aplicando las normas técnicas y procedimientos de auditoría, de ingeniería o afines para revelar los resultados obtenidos a través de comentarios, conclusiones y recomendaciones, acordes a las disposiciones legales vigentes.

### **3.3.13. Determinación de Responsabilidades**

Es la obligación de reparar y satisfacer por uno mismo o por otro, la pérdida causada, el mal inferido o el daño irrogado, ocasionado por la culpa u otra causa.

La obligación y la responsabilidad son términos que se usan frecuente e indistintamente en el lenguaje común; conviene por lo tanto hacer una precisión conceptual para discernir y diferenciar el significado de cada uno, en razón de que su connotación jurídica es distinta.

Los funcionarios y empleados de la Cooperativa y los terceros relacionados con actos de la administración y del servicio institucional, por razón de la Ley o de estipulaciones contractuales, son responsables de sus actos ejecutados en el servicio o por razón del mismo. La omisión intencional o culposa del acto ordenado por la Ley en forma directa o indirecta, también genera responsabilidad.

La obligación constituye el deber a cumplirse mientras que la responsabilidad, para efectos de este manual es la desviación ocasionada por la acción u omisión en la

que incurren los colaboradores, funcionario y directivos al ocupar un cargo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Palati Ltda.", sea que se encuentren en su desempeño o hayan dejado de hacerlo.

Existen diversas clases de responsabilidades que el Auditor Interno puede establecer, de la siguiente manera:

- a. **Responsabilidad Administrativa.-** La responsabilidad administrativa radica en la inobservancia, violación o incumplimiento de las disposiciones legales, atribuciones y deberes que compete a los colaboradores en razón de sus funciones específicas. No procede el establecimiento de la responsabilidad administrativa si no existe norma legal que le contemple. Consecuentemente, cualquier violación de una norma legal vigente origina esta responsabilidad.
- b. **Responsabilidad Civil Culposa.-** La responsabilidad civil culposa se fundamenta en el perjuicio económico causado a la entidad u organismo, por la acción u omisión de los servidores o de terceros de la Cooperativa, previo estudio del movimiento financiero o del proceso de contratación y la ejecución de estudios o proyectos de obras civiles o adquisición de bienes muebles.
- c. **Responsabilidad Penal.-** Corresponde analizar al Asesor Jurídico de la Cooperativa y pronunciarse sobre el texto. El indicio de responsabilidad penal tiene como fundamento el dolo, esto es el deseo de inferir daño u obtener ventajas ilícitas para sí o para otro, originando de esta manera un delito.

El sujeto activo, es el culpable del daño o perjuicio, por lo tanto le corresponde repararlo. El sujeto pasivo es el organismo o institución que sufre el desmedro de sus recursos.

Para que estos actos constituyan delito, deben contener los siguientes aspectos:

- Tipicidad.- La infracción esté previamente contemplada en el ordenamiento jurídico vigente;



- Antijuridicidad.- Acción contraria a las normas legales que mandan;
- Imputabilidad. Cuando es posible atribuir la acción en contra de alguien.
- Dolo. Intención positiva de causar daño cuando el actor ha violado la ley consciente y voluntariamente.

Los hechos o acciones que originan indicios de responsabilidad penal pueden ser por peculado y están determinados en el artículo 257 del Código Penal y en los cuatro artículos enumerados agregados a él; y por otros delitos señalados en las leyes competentes.

## CAPÍTULO IV

### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1. CONCLUSIONES

- a. La actual estructura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati Ltda.”, de la ciudad del Puyo, provincia de Pastaza, no cuenta con un ente de asesoramiento permanente a las Autoridades y funcionarios institucionales (Gerencia, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, etc.).
- b. Existe la factibilidad administrativa y financiera para la creación de la Unidad de Auditoría Interna de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati Ltda.”, de la ciudad del Puyo, provincia de Pastaza
- c. Las metas y objetivos institucionales no se cumplen a cabalidad por la ausencia del un ente de asesoramiento y control en las operaciones y procedimientos de la Cooperativa.
- d. Actualmente las auditorías y exámenes especiales que se realizan en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati Ltda.”, son llevadas a cabo por personal de una Empresa Privada de Auditoría Externa, lo que evidencia una vez más la falta de un ente de asesoramiento permanente y constante.
- e. Como es de conocimiento general, la Unidad de Auditoría Interna será la encargada de asesorar y brindar un oportuno control a la administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati Ltda.”, pues tendrá un soporte en las decisiones a ejecutar, ya que esta Unidad se facultará mediante un plan de auditoría para la verificación de los procedimientos de control interno, sugiriendo los cambios que estime convenientes.
- f. Luego de realizar esta investigación, considerando todos los factores mencionados anteriormente, los resultados positivos que generarán este proyecto, las bases teóricas planteadas y el costo para la institución, la Creación

de la Unidad de Auditoría Interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati Ltda.”, es factible.

## **4.2. RECOMENDACIONES**

Una vez finalizado la presente investigación y luego de establecer las conclusiones a las cuales se ha llegado, es imperante sugerir las siguientes recomendaciones:

- a.** Al considerarse a la Unidad de Auditoría Interna como uno de los estamentos más importantes dentro de una organización, se recomienda considerar a esta Unidad dentro del organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Palati Ltda.”, como un nivel asesor.
- b.** Al existir la factibilidad financiera y administrativa, se recomienda considerar el proceso administrativo para la creación de los puestos, las partidas individuales y considerar su incidencia en el presupuesto general de la institución.
- c.** Con la creación de la Unidad de Auditoría Interna en la COAC “Palati Ltda.”, se coadyuvará en forma eficiente, efectiva y económica en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, debido a que esta Unidad desarrollará actividades de control y asesoramiento, así como también a través de las auditorías y exámenes que realice se emitirán informes con conclusiones y recomendaciones, las mismas que procurarán el mejoramiento y fortalecimiento del sistema de control interno institucional.
- d.** Con la implementación de la Unidad de Auditoría Interna en la Cooperativa, se promoverá una coordinación permanente entre la Cooperativa y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria - SEPS, en lo que se refiere a los exámenes y auditoría que esta Unidad realice, con la finalidad de optimizar los recursos de la Institución.

## BIBLIOGRAFÍA

- BLANCO LUNA, Yanel. (2004). Normas y Procedimientos de Auditoría Integral. ECOE Ediciones, 324 páginas.
- CARDOZO, Hernán (2006). Auditoría del Sector Solidario. Cuenca Colección, Textos Universitarios. 430 páginas.
- CEPEDA ALONSO, Gustavo (1997). Auditoría y Control Interno. Editorial McGraw Hill, 234 páginas.
- DÍAZ DE SANTOS, Guille (1997). Los nuevos conceptos del Control Interno. Editora Casa del Libro, 285 páginas.
- FONSECA LUNA, Oswaldo (2011). Sistema de Control Interno para Organizaciones. Ediciones IICO. 527 páginas.
- MANTILLA BLANCO, Samuel Alberto. (2005). Auditoría del Control Interno. ECOE Ediciones. 283 páginas.
- MANTILLA BLANCO, Samuel Alberto. (2003). Control Interno, Informe COSO. ECOE Ediciones, Cuarta Edición, 254 páginas.
- MORENO PERDOMO. Pedro (2004). Fundamentos de Control Interno, Cengage Learning Editores. 318 páginas.
- RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín. (2007). Sinopsis de Auditoría y Control Interno, Editorial Diana. Bogotá.
- SANTILLANA GONZALEZ, Juan Ramón (2003). Establecimiento de Sistemas de Control Interno. Cengage Learning Editores. 324 páginas.

- SORIANO GUZMÁN, Genaro (2005). La Auditoría Interna en el Proceso Administrativo. Editorial CENAPEC. 245 páginas.
- SUÁREZ SUÁREZ, Andrés (2007). La Moderna Auditoría, Editorial McGraw Hill Interamericana. 259 páginas.

## **ANEXO 1: Encuesta a Directivos y Empleados**

### **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PALATI LTDA.”**

#### **ENCUESTA A DIRECTIVOS Y EMPLEADOS**

**Objetivos:** Conocer la situación de la Cooperativa en cuanto a la Creación de la Unidad de Auditoría Interna en la Cooperativa y su incidencia en el control y gestión administrativa – financiera.

Por favor marque con una “X” en el casillero que usted considere:

#### **CUESTIONARIO**

1. Considera usted que el actual organigrama estructural de la COAC Palati – OPIP Ltda., responde a la realidad de la Institución?
  - a. Totalmente
  - b. Parcialmente
  - c. No contesta
  
2. ¿Según su apreciación, las actividades a usted asignadas corresponden a las descritas en el organigrama funcional de la institución?
  - a. Totalmente
  - b. Parcialmente
  - c. No contesta
  
3. ¿La comunicación interna que existe en la Cooperativa es?
  - a. Excelente
  - b. Muy buena
  - c. Buena
  - d. Regular
  
4. ¿Cree usted que existe la predisposición de los Directivos para la creación de la Unidad de Auditoría Interna en la Cooperativa?
  - a. SI
  - b. No
  - c. No contesta

5. ¿Considera usted que existe la base legal pertinente que ampare la creación de la Unidad de Auditoría Interna en la Cooperativa?
  - a. Totalmente
  - b. Parcialmente
  - c. No contesta
  
6. ¿En qué medida participó usted en la formulación del Plan de Desarrollo Institucional de la Cooperativa?
  - a. Totalmente
  - b. Parcialmente
  - c. No contesta
  
7. ¿Según su apreciación en qué porcentaje se cumple con el Plan de Desarrollo Institucional?
  - a. De 76% a 100%
  - b. De 51% a 75%
  - c. De 26% a 50%
  - d. De 1% a 25%
  
8. ¿Se realizan periódicamente evaluaciones al sistema de control interno con la finalidad de detectar desviaciones en su cumplimiento?
  - a. Frecuentemente
  - b. A veces
  - c. Nunca
  
9. ¿Considera usted que el actual sistema de control interno de la Cooperativa, es lo suficientemente efectivo para garantizar la gestión administrativa de la Institución?
  - a. Muy efectivo
  - b. Poco efectivo
  - c. Nada efectivo
  
10. ¿Considera usted que los niveles de asesoramiento con los que cuenta actualmente la Cooperativa, son suficientes para minimizar los riesgos institucionales?
  - a. Suficiente
  - b. Medianamente suficiente
  - c. Insuficiente

Gracias por su colaboración.