



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

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

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

TRABAJO DE TITULACION

Previa a la obtención del Título de:

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

TEMA:

**AUDITORÍA DE GESTION APLICADA A LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CREDITO "PACÍFICO" LTDA. DE LA CIUDAD DE
RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, DURANTE EL
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013.**

AUTORA

ROSA ANGELICA SISLEMA MINTA

RIOBAMBA- ECUADOR

2015

CERTIFICADO DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, ha sido desarrollado por la señorita Angélica Sislema ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autorizó su presentación.

Lic. Iván Patricio Arias G.
DIRECTOR DE TITULACION

Lic. Fermín Andres Haro V.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad de los autores.

Rosa Angélica Sislema Minta

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

Rosa Angélica Sislema Minta

AGRADECIMIENTO

Mi más sincera gratitud a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Facultad de Administración de Empresas a la Licenciatura en Contabilidad y Auditoría por abrirme sus puertas y encaminarme por el sendero del aprendizaje y la superación profesional. Así mismo, mil gracias a todos los docentes de la institución que me han brindado sus conocimientos, apoyo y amistad sin dejar de lado la exigencia para hacer posible la exitosa culminación de mi carrera”.

Rosa Angélica Sislema Minta

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificado del tribunal	i
Certificación de responsabilidad	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento.....	iv
Índice general	iv
Índice de gráficos	¡Error! Marcador no definido.
Índice de tablas.....	viii
Indice de anexos.....	viii
Resumen Ejecutivo	viii
Summary	ix
Introduccion.....	xi
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	¡Error! Marcador no definido.
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	1
1.2 Objetivos	2
1.2.1 Objetivo general.....	2
1.2.2 Objetivos específicos	3
1.3 Justificación	3
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1.1 AUDITORÍA DE GESTIÓN	5
2.1.1.1 Importancia de la auditoría de gestión	5
2.1.1.2 Alcance.....	6
2.1.1.3 Enfoque	6
2.2.1.4. Fases del proceso de la auditoría de gestión	7
2.2.1.5 Objetivos de la auditoría de gestión	11
2.1.1.6 Indicadores de gestión.....	12
2.1.1.6.1 Definición de indicadores de gestión	12
2.1.1.6.2 Tipos de indicadores	12
2.1.1.8 Herramientas de la auditoría de gestión	14
2.1.1.9 Evaluación del sistema de control interno.....	14
2.1.1.10 Control interno	16

2.1.1.10.1 Componentes del control interno	16
2.1.1.11 Técnicas de auditoría.....	24
2.1.1.12 Papeles de trabajo.....	26
2.1.1.12.1 Custodia y archivos	27
2.1.1.13 Hallazgos de auditoría.....	27
2.1.1.14 Marcas, índices y referenciación de auditoría	28
2.1.1.15 Riesgos de auditoría	30
CAPÍTULO III: HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER.....	31
3.1.1 HIPÓTESIS GENERAL	31
3.1.2 Hipótesis específicas	31
3.2 Variable.....	31
3.2.1 Variable independiente.....	31
3.2.2. Variable dependiente.....	31
3.3 Tipos de investigación.....	32
3.3.1 Tipos de estudio de investigación	32
3.4 Población y muestra	33
3.5 Métodos y técnicas.....	34
3.5.1 Métodos de investigación.....	34
3.5.2 Técnicas de Investigación	35
3.5.3 Técnica de recolección de datos.....	35
3.5.4 La Observación.	35
3.5.5 Técnicas de análisis de datos.....	35
CAPÍTULO IV: AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACÍFICO LTDA.....	37
4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACÍFICO LTDA.....	37
4.1.1 Perfil estratégico interno	39
4.1.2 Perfil estrategico externo.....	40
4.1.3 Matriz de medios internos	41
4.1.4 Matriz de medios externos	43
4.2 Archivo permanente	45
4.2.1 Índice.....	46
4.2.3Visita a la instalaciones y entrevista inicial	47
4.2.4 Hojas de marcas	51

FASE I: Programa de auditoría	52
FASE II. Programa de auditoría.....	53
FASE III: Ejecución de la auditoría.....	54
FASE IV: Comunicación de resultados	55
4.3 Archivo corriente	56
4.3.1 Índice.....	57
4.3.2. Fase i conocimiento preliminar	58
4.3.2.1 Programa de auditoría	59
4.3.2.2 Carta al gerente	60
4.3.3 Fase ii planificación de la auditoría	73
4.3.3.1 Programa de auditoría	74
4.3.3.2 Evaluación del control interno	75
4.3.3.3 Informe de control interno	96
4.3.4 FASE III: Ejecución de la auditoría	100
4.3.4.1 Indicadores de gestión aplicados a la cooperativa de ahorro y crédito pacífico Ltda. ...	101
4.3.4.2Hoja de hallazgos cooperativa de ahorro y crédito pacífico Ltda.	105
4.3.5 Fase iv programa de auditoría	110
4.3.5.1 Fase iv: comunicación de resultados.....	111
4.3.5.2 Informe final de auditoría de gestión a la cooperativa de ahorro y crédito pacífico Ltda, período 2013.	112
CONCLUSIONES:	117
RECOMENDACIONES:	118
BIBLIOGRAFÍA	119
ANEXO.....	120

INDICES DE GRAFICO

Gráfico 1.- Indicadores de auditoría de gestión.....	7
Gráfico 2.-Simbología De Flujogramación de la Auditoría De Gestión	16
Gráfico 3: Resultado del análisis de la misión.....	69
Gráfico 4.- Resultado del análisis de la visión.....	72

ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1.-Factores externos clave.....	37
Tabla 2.-Factores internos claves	38
Tabla 3.-Perfil estrategico interno.....	39
Tabla 4.- Matriz de medios internos	42
Tabla 5.-Matriz de medios externos.....	44
Tabla 6.-Indice de Archivo Permanente.....	46
Tabla 7.-Programa de AUDITORÍA Fase II.....	53
Tabla 8.- Índice de archivo corriente	57
Tabla 9.Cuestionario para análisis de la misión.....	68
Tabla 10.cuestionario para el análisis de la visión.....	71
Tabla 11 Programa de AUDITORÍA Fase II	74

INDICE DE ANEXOS

Registro único del contribuyente.....	121
Registro único del contribuyente.....	122
Plan operativo anual.....	124

RESUMEN EJECUTIVO

La aplicación de la Auditoría de Gestión se realizó a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pacífico Ltda., con el objetivo de determinar las falencias que impiden el desempeño eficiente de las actividades. La presente investigación parte de un diagnóstico situacional con la finalidad de detectar las debilidades y amenazas de modo que se puedan evitar o reducir su impacto, evaluación a los procesos mediante la aplicación del sistema de control interno y evaluación administrativa de las funciones del personal, propuesta de diagramas de flujo, aplicación de indicadores de gestión, y pruebas de auditoría suficientes y pertinentes que permitan determinar los hallazgos, dando como resultado el informe final de auditoría que contribuya a la toma de acciones correctivas en la gestión del personal. La Auditoría de Gestión a la de la Provincia de Chimborazo ha sido realizada en base a la información proporcionada y recabada en la institución, a más de la observación directa, material bibliográfico y virtual que amplió este estudio. A través del diagnóstico en la Cooperativa de ahorro y crédito Pacífico Ltda., se obtuvo los estatutos, la filosofía institucional, planificación estratégica y se pudo detectar que no existe una adecuada difusión de la misión, visión, objetivos y estructura organizacional que permitan contribuir con el desarrollo institucional. Mediante la medición de los indicadores de gestión se pudo detectar la falta de interés en capacitar a todo el personal de la Cooperativa ya que de la totalidad de los empleados solo el 42% cuenta con este entrenamiento, referente a la instrucción académica solo el 23% de los empleados de la Cooperativa cuentan con título de tercer nivel y se detectó que el 100% del personal posee contrato lo que no garantiza estabilidad laboral en sus funciones. Se recomienda analizar las debilidades y hallazgos detectados durante la ejecución de la auditoría y darlas a conocer a la autoridad nominadora, de modo que se busque compromiso y consenso con el personal para la búsqueda de soluciones y se efectuó el seguimiento pertinente de los mismos.

Lic. Iván Patricio Arias G.

DIRECTOR DE TITULACION

SUMMARY

The implementation of the Management Audit was conducted at the Pacifico Credit and Savings Union Limited, in order to identify weaknesses that hinder activities efficient performance, since the Cooperative has not previously, made any Audit. This research is a situational analysis to detect weaknesses and threats so as to prevent or reduce its impact, processes assessment through the application of the internal control and evaluation processes system by applying the flowcharts system, management indicators application, and sufficient and applicable audit evidence to determine findings, giving as a result the audit final report which will contribute to taking corrective action in personnel management. Audit Management the Pacifico Credit and Savings Union Limited at Chimborazo Province has been taken based on the information provided and gathered in the institution, also direct observation, bibliographic and virtual material expanded this study. Through the diagnosis in the Pacifico Credit and Savings Union Limited, the statutes, the institutional philosophy, and strategic planning were abstained which help to detect that there is no adequate dissemination of the mission, vision, objectives and organizational structure to contribute to the institutional development. The management indicators results detected the lack of interest in staff training, because of all the employees only 42% get training, concerning academic instruction only 23% employees have a third-level degree and it was found that 100% of the staff has a work contract which does not guarantee labor stability. It is recommended to analyze the findings and weaknesses identified during the performance of the audit and them known to the appointing authority, in order to look for commitment and consensus with the personnel to find solutions and monitor the processes.

INTRODUCCIÓN

Toda institución debe ser evaluada de manera interna como externa, para así conocer sus puntos críticos sobre las cuales hay que tomar medidas preventivas y correctivas, descubrir sus recursos o actividades están encaminadas bajo el concepto de eficiencia, eficacia y economía y si la administración se encamina a la consecución de la misión institucional, para lo cual se necesita del apoyo constante de los empleados de la Cooperativa considerando que ellos son el motor de la institución, fomentando políticas y controles operativos.

La auditoría de gestión formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acción correctiva, desarrolla la habilidad para identificar las causas operacionales posteriores y explican síntomas adversos evidentes en la eficiente administración.

Debido a lo mencionado creemos que la ejecución de la auditoría de gestión ayudara a los directivos a reformar ciertas falencias que se estén dando en la Cooperativa y que impiden el logro de las metas trazadas en la misma.

CAPITULO I: EL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Las Cooperativas son corporaciones o asociaciones que tienen por objeto mejorar y maximizar favorablemente las condiciones de vida de los socios. Su intención es hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales.

Toda institución debe ser evaluada tanto de manera interna como externa, para así conocer sus puntos débiles es sobre los cuáles hay que tomar medidas preventivas y correctivas, así como determinar si sus recursos y actividades están encaminados bajo el concepto de eficiencia, eficacia, y así la administración se encamina a la consecución de la misión institucional.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Pacífico Ltda., es un organismo dedicado a la prestación de servicios financieros, entre ellos ahorros a la vista, inversiones y créditos, manteniéndose en la ciudad de Riobamba por tres años consecutivos y como se ha podido observar esta no ha tenido un crecimiento sostenido.

La falta de la aplicación de una Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “PACÍFICO” LTDA., de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, durante el PERÍODO del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013, ha impedido medir y evaluar el nivel de economía, eficiencia, eficacia, ecología y ética en el cumplimiento de las políticas, objetivos y normas institucionales en beneficio organizacional.

Por lo que la presente investigación pretende realizar una auditoría de gestión con el fin de examinar en forma detallada cada aspecto operativo, administrativos y financiero de la organización.

Este tipo de auditoría examinar

y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes.

- **Formulación del problema**

A continuación se formula la interrogante a la que se pretende dar respuesta:

¿La falta de aplicación de una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “PACÍFICO” LTDA., de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, durante el PERÍODO del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013 no ha permitido medir y evaluar el nivel de economía, eficiencia, eficacia, ecología y ética en el cumplimiento de las políticas, objetivos y normas institucionales en beneficio organizacional?

- **Delimitación del problema**

Auditoría de Gestión aplicada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “PACÍFICO” Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, durante el PERÍODO del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013 para medir y evaluar el nivel de economía, eficiencia, eficacia, ecología y ética en el cumplimiento de las políticas, objetivos y normas institucionales en beneficio organizacional.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar una AUDITORÍA la Gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, durante el PERÍODO comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013 para medir y evaluar el nivel de economía, eficiencia, eficacia, ecología y ética en el cumplimiento de las políticas, objetivos y normas institucionales en beneficio organizacional

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Diagnosticar la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda. a través del levantamiento de información.
2. Medir la eficiencia, eficacia, ética, economía, ecología y equidad en los procesos administrativos de la Cooperativa mediante la utilización de indicadores de gestión y la aplicación del Control Interno.
3. Elaborar el informe de auditoría el cual a través de los comentarios, conclusiones y recomendaciones se establezca estándares de gestión de modo que sus directivos puedan tomar decisiones acertadas que permitan la mejora institucional.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La aplicación de una Auditoría de Gestión constituye una herramienta valiosa ya que al ser este un examen permite evaluar si los recursos asignados (humanos, financieros, técnicos, etc.) están siendo administrados con la eficiencia, efectividad y economía que se ha programado en la planificación estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “PACÍFICO” LTDA.”, y esto se lo puede determinar a través de la aplicación de los elementos de la auditoría de gestión los mismos que analizan la eficacia, eficiencia y economía.

La auditoría de gestión que se pretende aplicar a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “PACÍFICO” Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo es muy importante siendo esta la acción verificadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, para conocer el desempeño de la institución, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia.

Los beneficiarios directos de esta auditoría serán los Directivos y trabajadores de la Cooperativa ya que mediante este examen podrán estimular la adherencia del personal al cumplimiento de los objetivos y políticas de la entidad y tomar en cuenta un cambio que hace posible reajustar la gestión o la organización de la misma.

Los beneficiarios indirectos serán todos los socios que confían su dinero en esta institución ya que sus recursos serán administrados de manera más eficiente y efectiva lo que permite que aumente su confianza y transparencia en los servicios que brinda la Cooperativa.

El aporte que se dará a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “PACÍFICO” Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, es a mejorar la gestión administrativa y buscar soluciones a la problemática existente, los hallazgos identificados en el transcurso de la auditoría, se los analizará de acuerdo a los procesos que exige cada fase, notificando los resultados provisionales en el lapso de la auditoría y se dará a conocer las recomendaciones pertinentes para ser consideradas por los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “PACÍFICO” Ltda. Con el fin de satisfacer las necesidades de sus socios y la ciudadanía en general.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1.1 AUDITORÍA DE GESTIÓN

En el sector público se encuentra el siguiente concepto en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, Art. No. 21 “La Auditoría de Gestión es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes.”

Se considera que es la actividad dirigida al examen y evaluación de los procedimientos y de los sistemas de gestión internos instalados en una organización con el fin de aumentar su eficiencia.(Del la Peña Gutierrez, 2008).

Es el examen sistemático y profesional efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación; en relación a sus objetivos y metas, determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles, de medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos y el impacto socioeconómico derivado de sus actividades. (Blanco Luna, 2004)

Para la investigadora la AUDITORÍA de Gestión se define como el examen objetivos, crítico sistemática sobre el cumplimiento de planes, programas, operaciones de una entidad, con la finalidad de determinar el grado de eficiencia, eficacia, economía, ética ecología con que se cumplen los objetivos planteados, la utilización correcta de los recursos y el cumplimiento de la normativa legal.

2.1.1.1 IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

La AUDITORÍA de gestión es importante ya que ayuda a la administración a reducir los costos y aumentar utilidades, aprovechar mejor los recursos humanos y materiales, acelerar el desarrollo de las entidades hacia la eficiencia, buscando siempre un perfeccionamiento continuo de los planes de acción y procedimientos para lograr los objetivos para los que fue creada la Institución.

2.1.1.2 ALCANCE

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

- a) Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- b) Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- c) Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- d) Medición del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- e) Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar; deficiencias importantes, en especial que ocasionen desperdicio de recursos o perjuicios económicos.
- f) Sobre el alcance de la auditoría, debe existir acuerdo entre los administradores y auditados; el mismo debe quedar bien definido en la fase de Conocimiento Preliminar, porque permite delimitar el tamaño de las pruebas o sea la selección de la muestra y el método aplicable, además medir el riesgo que tiene el auditor en su trabajo.

2.1.1.3 ENFOQUE

Este tipo de auditorías son un enfoque integral, por tanto se concibe como una Auditoría de Economía y Eficiencia, porque está considerada como una adquisición económica de los recursos (insumos) y su utilización efectiva o provechosa en la producción de

bienes, servicios u obras en la calidad y cantidad esperados y que sean socialmente útiles y cuyos resultados sean medibles por su calidad e impacto.

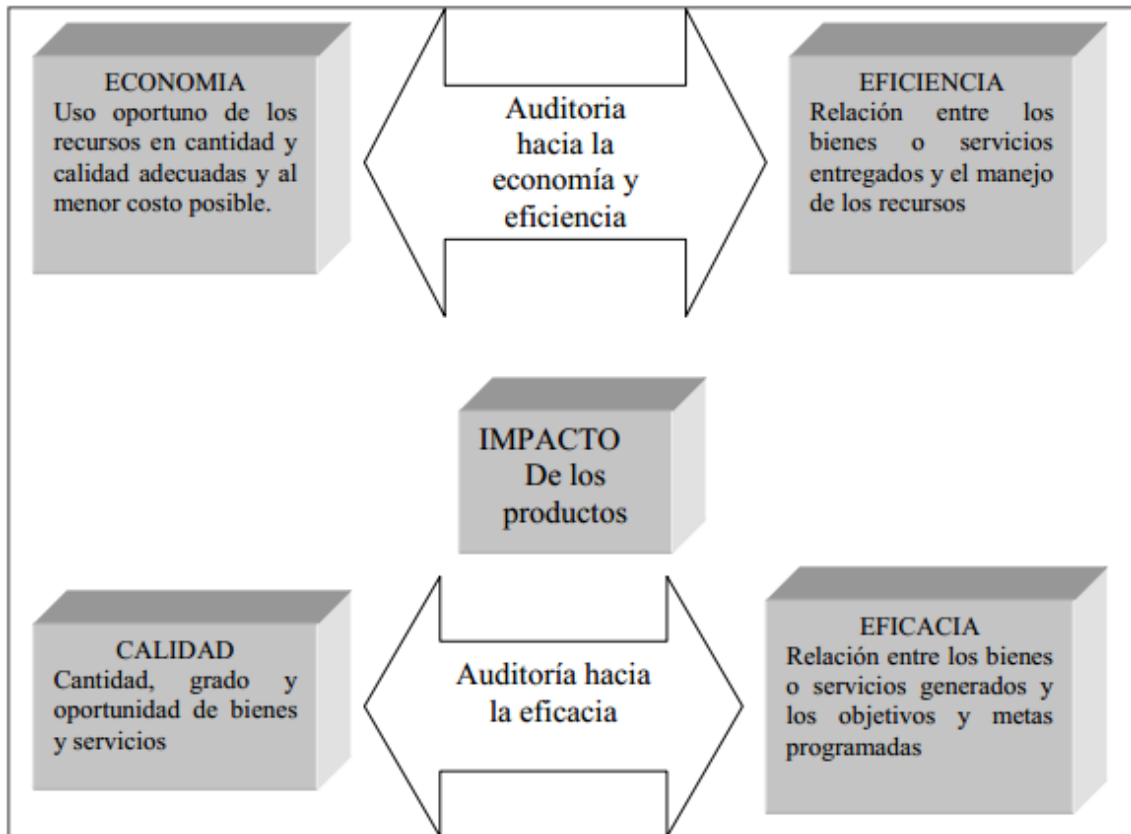


Gráfico 1.- Indicadores de auditoría de gestión

Elaborado por:(Blanco Luna, 2004)

2.2.1.4. FASES DEL PROCESO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR O DIAGNÓSTICO

Objetivo

Obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal, esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonable.

Actividades

Las tareas típicas son:

1. Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
2. Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos. Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la entidad sobre:
 - ✓ La misión, los objetivos, planes direccionales y estratégicos.
 - ✓ La actividad principal.
 - ✓ La situación financiera, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela, etc.
 - ✓ De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo, el ambiente organizacional, la visión.
3. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones, y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas.
4. Detectar la fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas. Productos - Archivo permanente actualizado de papeles de trabajo - Documentación e información útil para la planificación - Objetivos y estrategia general de la auditoría

FASE II: PLANIFICACIÓN

Objetivo

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para lo cual debe establecerse los pasos a seguir en la presente y las siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables y las fechas de ejecución del

examen, también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados, finalmente los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de las oportunidades de mejora de la entidad cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

Actividades

Las tareas típicas en la fase de planificación son las siguientes:

1. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
2. Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “Ejecución”; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinarán la naturaleza y alcance del examen, confirmar la estimación de los requerimientos de personal, programar su trabajo, preparar los programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe.

Los resultados obtenidos servirán para:

- a) Planificar la auditoría de gestión;
 - b) Preparar un informe sobre el control interno.
3. A base de las fase 1 y 2 descritas, el auditor más experimentado del equipo o grupo de trabajo preparará un Memorando de Planificación.

Productos

- ✓ Memorando de Planificación
- ✓ Programas de Auditoría para cada componente (proyecto, programa o actividad)

FASE III: EJECUCIÓN

Objetivo

En esta etapa es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante) basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

Actividades

Las tareas típicas de esta fase son:

1. Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.
2. Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
3. Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios.
4. Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones. En esta fase es muy importante, tener presente que el trabajo de los especialistas no auditores, debe realizarse conforme a los objetivos de la planeación; además, es necesario, que el auditor que ejerce la jefatura del equipo o grupo oriente y revise el trabajo para asegurar el cumplimiento de los programas y de los objetivos trazados: igualmente se requiere que el trabajo sea supervisado adecuadamente por parte del auditor más experimentado.

Productos

- ✓ Papeles de trabajo
- ✓ Hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se prepara un informe final, el mismo que en la Auditoría de Gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos, pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de los recursos de la entidad auditada.

Actividades

En esta fase IV, las tareas que se llevan a cabo son las siguientes:

1. Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario.
2. Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una Conferencia Final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.(Blanco Luna, 2004)

Productos

- ✓ Informe de Auditoría.

2.2.1.5 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

- ✓ Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública.

- ✓ Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- ✓ Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- ✓ Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.
- ✓ Satisfacer las necesidades de la población (De la Peña, 2009)

2.1.1.6 INDICADORES DE GESTIÓN

2.1.1.6.1 DEFINICIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

Se entiende por indicadores de gestión a los criterios que se utilizan para evaluar el comportamiento de las variables. El indicador es la identificación de la realidad que se pretende transformar. Los indicadores pretenden valorar las modificaciones (variaciones) de las características de la unidad y análisis establecido, es decir, de los objetivos institucionales y programáticos. Si la máxima autoridad o el grupo planificador no encuentran los indicadores que permitan valorar los avances y logros de la acción institucional, será necesario desarrollar sus propios indicadores aportando a la conformación de un banco de indicadores y a su mayor seguridad en los procesos de valoración y evaluación de planes, programas y proyectos sociales. (Maldonado, 2001)

2.1.1.6.2 TIPOS DE INDICADORES

INDICADORES DE GESTIÓN O EFICIENCIA

También se les denomina como: de seguimiento, de control, de actividades, de tarea, de avances, de progresos, indicadores internos. Pertenecen al sub-sistema de recursos y esfuerzos dedicados a obtener objetivos con tiempos y costos registrados y analizados. Dentro del sistema de seguimiento y evaluación, los indicadores de gestión permiten la valoración de al menos los siguientes elementos:

1. La utilización de los recursos humanos, físicos, financieros y de tiempo.
2. El cumplimiento de actividades tareas o metas.

INDICADORES DE LOGRO O EFICACIA

Son conocidos también como indicadores de éxito, externos, de impacto o de objetivos, los cuales facilitan la valoración de los cambios en las variables socioeconómicas

propiciadas por la acción institucional. Los indicadores de logro son hechos concretos, verificables, medibles, evaluables, que se establecen a partir de cada objetivo pertenecen al sub-sistema de evaluación permitiendo la valoración de la eficacia de los planes, programas y proyectos sociales de la institución para resolver los problemas y necesidades del grupo.

2.1.1.7 ELEMENTOS DE GESTIÓN

El Estado requiere de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implantación es de responsabilidad de los administradores de las instituciones públicas en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y de demostrar su gestión y sus resultados.

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

EFICIENCIA.- Consiste en lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos humanos y financieros. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención; incluye la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades.

EFICACIA.- Es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados; es decir, entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto; tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad.

ÉTICA.- Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, las leyes, en las normas constitucionales, legales y consuetudinarias vigentes en una sociedad.

ECOLOGÍA.-Podrá definirse como el examen y evaluación al medio ambiente, el impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales.

ÉTICA.-Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, las leyes, en las normas constitucionales, legales y consuetudinarias vigentes en una sociedad .

2.1.1.8 HERRAMIENTAS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Para la ejecución de Auditorías de Gestión es necesario la conformación de un equipo multidisciplinario, que dependiendo de la naturaleza de la entidad y de las áreas a examinarse, a más de los auditores profesionales, podría estar integrado por especialistas en otras disciplinas.

2.1.1.9 EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Existen tres métodos de evaluación del sistema de control interno por medio de:

- ✓ Cuestionario
- ✓ Narrativo o Descriptivo
- ✓ Gráfico o Diagrama de Flujo

MÉTODO DE CUESTIONARIO

Este método consiste en diseñar cuestionarios a base de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable, de las distintas áreas de la empresa bajo examen. Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa índice un punto óptimo en la estructura de control interno y que una respuesta negativa indique una debilidad y un aspecto no muy confiable. Algunas preguntas probablemente no resulten aplicables, en ese caso, se utiliza la letra – NA- “no aplicable”. La aplicación del cuestionario permite servir de guía para el relevamiento y la determinación de las áreas críticas de una manera uniforme facilitando la preparación de las cartas de control interno. (Estupiñan, 2006)

No obstante, existen algunas limitaciones que el encargado de la auditoría debe subsanar, tales como:

- ✓ Adaptación a los procedimientos y naturaleza de las operaciones de la institución, que no siempre pueden preverse en un cuestionario estándar.
- ✓ Limitación para incluir otras preguntas de acuerdo a la experiencia del auditor que está efectuando el relevamiento por este método.
- ✓ Las preguntas no siempre pueden abordar todas las deficiencias del sistema de control interno que se requieren para la auditoría.

MÉTODO NARRATIVO O DESCRIPTIVO

Es la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividad, departamentos, funcionarios y servidores. Este método requiere que el auditor que realiza el relevamiento tenga la suficiente experiencia para obtener la información que es la necesaria y determinar el alcance del examen. El relevamiento se realiza mediante entrevistas y observaciones de cada uno de los principales documentos y registros que intervienen en el proceso. (Boletín Jurídico, 2002)

MÉTODO GRÁFICO O DIAGRAMAS DE FLUJO

Los diagramas de flujo o flujogramas son la representación gráfica de la secuencia de las operaciones de un determinado sistema. Esta secuencia se gráfica en el orden cronológico que se produce en cada operación. Este método es más técnico y remediable para la evaluación, tiene ventaja frente a otros métodos porque permite efectuar el relevamiento siguiendo una secuencia lógica y ordenada, permite ver de un solo golpe de vista el circuito en su conjunto y facilita la identificación o ausencia de controles. Para elaborar y actualizar los flujogramas, se obtendrá la información basándose en entrevistas con los servidores de la institución o áreas, sobre los procedimientos seguidos y revisando los manuales de procedimientos en caso de existir.




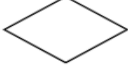


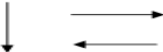
SIMBOLOGÍA	DENOMINACIÓN
	INICIO O FIN
	PROCESO U OPERACIÓN
	DOCUMENTO
	DECISIÓN
	CONECTOR FUERA DE PÁGINA
	CONECTOR
	DIRECCIÓN DE FLUJO O LÍNEA DE UNIÓN

Gráfico 2.-Simbología De Flujogramación de la Auditoría De Gestión

Fuente: (Aguirre J, 2005)

2.1.1.10 CONTROL INTERNO

El informe COSO, emitido por el Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commission (Comité de la Organización de Patrocinio de la Comisión de Marcas) sobre Control Interno, presenta la siguiente definición: El control interno es un proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- ✓ Eficacia y eficiencia de las operaciones
- ✓ Fiabilidad de la información financiera
- ✓ Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

2.1.1.10.1 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

Los componentes del sistema de Control Interno pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizados para evaluar el control interno y determinar su efectividad; la estructura de control interno en el sector gubernamental tiene los siguientes componentes:

- a) Ambiente de control
- b) Evaluación de riesgos

- c) Actividades de control
- d) Información y comunicación
- e) Supervisión y seguimiento

AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e inflencie las tareas del personal con respecto al control de sus actividades. En este contexto el personal es la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atribuciones individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base que soporta el sistema.

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que se desarrollan las operaciones y actividades, se establecen los objetivos y estiman los riesgos. Igualmente tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

Los elementos que la conforman son los siguientes:

Integridad y Valores Éticos

La máxima autoridad transmitirá el mensaje de que la integridad y los valores éticos no pueden, bajo ninguna circunstancia, ser contravenidos. Los empleados y funcionarios deben captar y entender dicho mensaje. El nivel directivo demostrara continuamente, mediante sus mensajes y su comportamiento, un compromiso con los valores éticos.

Compromiso de Competencia Profesional

La máxima autoridad especificará el nivel de competencia profesional requerido para trabajos concretos y traducirá los niveles requeridos en conocimientos y habilidades imprescindibles, para ejecutar los trabajos de manera adecuada.

La filosofía de la Entidad y el Estilo de Gestión

La filosofía y estilo de gestión suele tener un efecto importante en la entidad, estos son, naturalmente intangibles, pero se pueden buscar indicadores positivos o negativos.

Existirá una oportuna interacción entre la alta dirección y las direcciones operativas, en particular cuando se opera en circunscripciones territoriales provinciales.

Estructura Organizativa

La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto no será tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información. Los directivos comprenderán cuales son las responsabilidades de control y poseerán la experiencia y los niveles de conocimientos requeridos en función de sus cargos.

Asignación de Autoridad y Responsabilidad

La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas ofrecen una base para el seguimiento de las actividades, objetivos, funciones operativas y requisitos regulatorios, incluyendo la responsabilidad sobre los sistemas de información y autorizaciones para efectuar cambios.

Políticas y Prácticas en Materia de Recursos Humanos

Las políticas de recursos humanos son esenciales para el reclutamiento y el mantenimiento de personas competentes, que permitirán llevar a cabo los planes de la entidad y lograr la consecución de sus objetivos.

Existirá idoneidad de los criterios de retención de los empleados, de los criterios de promoción y de las técnicas para la recopilación de información en relación con el código de conducta u otras directrices de comportamiento

EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS DE CONTROL

El riesgo se considera como la posibilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con los procesos gerenciales y la existencia de la entidad, así como con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad.

Estos riesgos incluyen eventos o circunstancias que pueden afectar el registro, procesamiento y reporte de información financiera, así como las representaciones de la gerencia en los estados financieros.

Esta actividad de autoevaluación que practica de la Dirección, será verificada por los auditores internos y externos para asegurar que los objetivos, enfoque, alcance y procedimientos han sido apropiadamente ejecutados, en las distintas áreas y niveles de la organización.

Objetivos Establecidos y Comunicados

Objetivos Globales de la Entidad

Para que una entidad tenga un control eficaz, debe tener objetivos establecidos. Los objetivos globales de la entidad incluyen aseveraciones generales acerca de sus metas y están apoyados por los planes estratégicos correspondientes, para describir los objetivos globales de la entidad y las estrategias clave que se ha establecido.

Objetivos Específicos para cada Actividad

Los objetivos específicos surgen de los objetivos y estrategias globales y están vinculados con ellos, suelen expresarse como metas a conseguir, con unos fines y plazos determinados.

Se establecerán objetivos para cada actividad importante, debiendo ser estos coherentes los unos con los otros

Riesgos Internos y Externos

El proceso de evaluación de los riesgos de una entidad permite identificar y analizar las implicaciones de los riesgos relevantes, tanto para la entidad como para cada una de las actividades.

Dichos procesos tendrán en cuenta los factores externos e internos que pudiesen influir en la consecución de los objetivo. Se efectuara un análisis de los riesgos y se proporcionara una base para el tratamiento de los mismos.

Los objetivos relevantes y los riesgos asociados para cada una de las actividades importantes serán identificadas conjuntamente en el proceso de evaluación de riesgos.

Gestión del Cambio

Los entornos económico, industrial y legal cambian y las actividades de las entidades evolucionan. Hace falta diseñar mecanismos para detectar tales cambios y reaccionar oportunamente ante ellos.

La existencia de mecanismos para anticipar, identificar y reaccionar ante los acontecimientos o cambios rutinarios que influyen en la consecución de los objetivos específicos o globales, serán establecidos por los directivos responsables de las actividades que más se verá afectadas por los cambios.

Evaluación de los objetivos de los riesgos y gestión del cambio

La evaluación se concentrará en los procesos de la entidad, de fijación de objetivos, de análisis de los riesgos y gestión de cambios, incluyendo sus vinculaciones y su relevancia para las actividades de la entidad.

Es importante recalcar que no todos los factores de evaluación serán aplicables a todas las entidades, sin embargo, pueden servir como punto de partida por tal razón deben seleccionarse los que realmente puedan ser aplicados. (Balseca, 2008:23).

ACTIVIDADES DE CONTROL

Se refiere a las acciones que realiza la administración de la entidad para cumplir con las funciones asignadas. Son importantes porque implican la forma correcta de hacer las cosas, para lo cual se valen de políticas y procedimientos. Permiten la protección y conservación de los activos, así como los controles de acceso a programas computarizados y archivos de datos.

Tipos de Actividades de Control

Existen muchas actividades de control, que influyen desde controles preventivos, detectives, manuales, informáticos y de dirección. La categoría de una actividad puede venir determinada por los objetivos del control, a los que corresponde, así como asegurar la totalidad y exactitud del proceso de datos.

Las actividades de control generalmente son llevadas a cabo por el personal a todos los niveles de una organización. Se pretende dar a conocer la variedad de las actividades de control y no proponer una clasificación específica.

Integridad de las Actividades de Control en la Evaluación de Riesgos

De forma paralela a la evaluación de los riesgos, la alta dirección establecerá y aplicará el plan de acción necesario para enfrentarlos. Una vez identificadas, estas acciones también serán útiles para definir las operaciones de control que se aplicaran para garantizar su ejecución de forma correcta y en el tiempo deseado. Las actividades de control sirven como mecanismos para asegurar el cumplimiento de los objetivos.

Controles sobre los Sistemas de Información

Los sistemas de información, que desempeña un papel fundamental en la gestión de las entidades, deben necesariamente estar controlados, con independencia de su tamaño o de que las informaciones obtenidas sean de naturaleza financiera, relativos a las actividades o referente a la reglamentación.

Las actividades de control en los sistemas de información pueden agruparse en dos categorías.

La primera abarca los controles generales, que son aplicables a muchas o a todas las operaciones y que ayudan a asegurar su correcto funcionamiento.

La segunda categoría comprende controles de aplicación que incluyen los procedimientos manuales asociados para asegurar el control del proceso de los diversos tipos de transacciones.

Necesidades Específicas

Dado que cada entidad tiene sus propios objetivos y estrategias de implementación, surgen diferencias en la jerarquía de objetivos y en las actividades de control correspondientes.

Incluso en el caso de dos entidades tuvieran los mismos objetivos y jerarquías, sus actividades de control serán diferentes: en efecto, cada entidad está dirigida por personas diferentes que aplican sus propias ideas sobre el control interno.

Evaluación

Las actividades de control deberán evaluarse en el contexto de las directrices establecidas por la máxima autoridad para afrontar los riesgos relacionados con los objetivos de cada actividad importante.

Por lo tanto en la evaluación se tendrá en cuenta si las actividades de control están relacionadas con el proceso de evaluación de los riesgos y si son apropiados para asegurar que las directrices emitidas por la máxima autoridad se cumplen.

Las personas encargadas de efectuar la evaluación tendrán en cuenta no solamente si las actividades de control de empleadas son relevantes a base del proceso de evaluación de riesgos realizado, sino también si se aplican de manera correcta.

SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Está constituido por los métodos establecidos para registra, procesar, resumir e informar sobre las operaciones administrativas y financieras de la entidad. La calidad y oportunidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la máxima autoridad para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable.

En sistema de información permite a la máxima autoridad evaluar los 17 resultados de su gestión en la entidad versus los objetivos predefinidos, es decir, busca obtener información sobre su nivel de desempeño.

Los elementos que conforman el sistema de información y comunicación son:

Información

La información es necesaria para el progreso de los objetivos fijados por la organización, tanta información interna como externa. Con la información oportuna, precisa y fiable la dirección puede tomar decisiones precisas y congruentes con sus objetivos.

Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y difundir los datos útiles para la empresa. Estos sistemas de información pueden ser informatizados, manuales o un mix entre ambos.

Además de organizar, procesar y brindar información, los sistemas de información funcionan como herramientas de supervisión.

Comunicación

A todos los niveles de la organización deben existir adecuados canales para que el personal conozca sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. Estos canales deben comunicar los aspectos relevantes del sistema de control interno, la información indispensable para los gerentes, así como los hechos críticos para el personal encargado de realizar las operaciones críticas. Los canales de comunicación con el exterior, son el medio a través del cual se obtiene o proporciona información relativa a clientes, proveedores, contratistas, entre otros. Así mismo, son necesarios para proporcionar información a las entidades de vigilancia y control sobre las operaciones de la entidad e inclusive sobre el funcionamiento de su sistema de control.

ACTIVIDADES DE MONITOREO Y SUPERVISIÓN.

Se refiere al proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran, debe orientarse a la identificación de controles débiles, insuficientes o necesarios para promover su reforzamiento el monitoreo se lleva a cabo en tres formas.

- Durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad (esta actividad debe ser previa, concurrente y posterior) los problemas se detectan en el presente, no solo en el pasado.
- De manera separada, por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades.
- Mediante la combinación de ambas modalidades.

Los elementos que conforman las actividades de monitoreo o supervisión son:

Supervisión Continua

La supervisión continua se aplicara en el transcurso normal de las operaciones, incluyen las actividades habituales de gestión y supervisión, así como otras acciones que efectúa el personal al realizar sus actividades encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno.

Se analizara hasta qué punto el personal, en el desarrollo de sus actividades normales, obtiene evidencia de que el control interno sigue funcionando adecuadamente.

Evaluaciones Puntuales

Resulta útil evaluar el sistema de control interno, enfocado el análisis directamente a la eficacia del sistema. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales dependerán principalmente de la evaluación de los riesgos y de los procedimientos de supervisión continua.

Comunicación de las Deficiencias de Control Interno

Las deficiencias del control interno serán comunicadas a los niveles superiores y las más significativas se presentaran a la alta dirección. Se contara con mecanismos para reconocer e informar sobre las deficiencias del control interno identificadas. Si son adecuadas las normas de comunicación de las deficiencias del control interno y puestas en conocimiento del responsable directo de la actividad.

Evaluación

Para llegar a una conclusión sobre la eficacia de la supervisión del control interno, conviene considerar tanto las actividades de supervisión continua como las evaluaciones puntuales del control interno.

2.1.1.11 TÉCNICAS DE AUDITORÍA

En la auditoría de gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización y combinación de las técnicas y prácticas más adecuadas, que le permitan la obtención de la evidencia suficiente, competente y pertinente, que le den una base objetiva y profesional, que fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones.

VERIFICACIÓN	TÉCNICAS
Ocular	a) Comparación b) Observación
Verbal	a) Indagación
Escrita	a) Análisis d) Tabulación
Documental	a) Comprobación b) Cálculo
Física	a) Inspección

Técnicas de verificación ocular

COMPARACIÓN: Es la determinación de la similitud o diferencias existentes entre dos o más hechos u operaciones; mediante esta técnica se compara las operaciones realizadas por la entidad auditada o los resultados de la auditoría con criterios normativos, técnicos y prácticas establecidas, mediante lo cual se puede evaluar y emitir un informe al respecto.

OBSERVACIÓN: Es la verificación visual que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso para examinar aspectos físicos, incluyendo desde la observación del flujo de trabajo, documentos, materiales, etc.

Técnicas de verificación verbal

INDAGACIÓN: Es la obtención de información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas con funcionarios de la entidad auditada o terceros sobre las operaciones que se encuentran relacionadas, especialmente de hechos o aspectos no documentados.

Técnicas de verificación escrita

ANÁLISIS: Consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el propósito de establecer su propiedad y conformidad con criterios normativos y técnicos.

TABULACIÓN: Consiste en agrupar resultados importantes obtenidos en área, segmentos o

Técnicas de verificación documental

COMPROBACIÓN: Consiste en verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por una entidad, a través del examen de la documentación justificadora o de respaldo.

CÁLCULO: Consiste en la verificación de la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado, presentados en informes, contratos, comprobantes y otros. Esta técnica se utiliza durante el transcurso de toda auditoría.

Técnicas de verificación física

INSPECCIÓN: Esta técnica involucra el examen físico y ocular de activos, obras, documentos, valores y otros, con el objeto de establecer su existencia y autenticidad; requiere en el momento de la aplicación la combinación de otras técnicas, tales como; indagación, observación, comparación.

2.1.1.12 PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo, se definen como el conjunto de cédulas y documentos y medios magnéticos (tendencia a la auditoría cero papeles) elaborados u obtenidos por el auditor gubernamental, producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría, que sirven de evidencia del trabajo realizado y de los resultados de auditoría revelados en el informe.

Por tanto, constituyen los registros y documentos mantenidos por el auditor de los procedimientos por él seguidos, de las comprobaciones parciales que realizó a la información obtenida y de las conclusiones a las que arribó en relación con su examen; pueden incluir: programas de trabajo, análisis, anotaciones, documentos de la entidad o de terceros y comentarios preparados u obtenidos por el auditor.

Los propósitos principales de los papeles de trabajo son:

a) Constituir el fundamento que disponen el auditor para preparar el informe de la auditoría.

b) Servir de fuentes para comprobar y explicar en detalle los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se exponen en el informe de auditoría.

2.1.1.12.1 CUSTODIA Y ARCHIVOS

Los papeles de trabajo son de propiedad de las unidades de auditoría de las entidades públicas, las mismas que tienen la responsabilidad de la custodia en un archivo activo por el lapso de cinco años y en archivo pasivo por hasta veinte y cinco años, únicamente pueden ser exhibidos y entregados por requerimiento judicial. Estos papeles de trabajo deben ser organizados y archivados en forma sistematizada, sea preparando legajos, carpetas o archivos que son de dos clases.

ARCHIVO PERMANENTE O CONTINUO.- Este archivo contiene información de interés o utilidad para más de una auditoría o necesarios para auditorías subsiguientes. La primera hoja de este archivo necesariamente debe ser el índice, el mismo que indica el contenido del legajo. La finalidad del archivo permanente se puede resumir en los puntos siguientes:

1. Recordar al auditor las operaciones, actividades o hechos que tienen vigencia en un período de varios años.
2. Proporcionar a los auditores nuevos, una fuente de información de las auditorías realizadas.
3. Conservar papeles de trabajo que serán utilizados durante varios años y que no requieren ser preparados años tras año, ya que no se ha operado ningún cambio.

ARCHIVO CORRIENTE.-En estos archivos corrientes se guardan los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período. La cantidad de legajos o carpetas que forman parte de este archivo de un período dado varía de una auditoría a otra y aun tratándose de la misma entidad auditada. Este archivo a su vez se divide en dos legajos o carpetas, una con información general y la otra con documentación específica por componentes.

2.1.1.13 HALLAZGOS DE AUDITORÍA

La palabra hallazgo en la Auditoría de Gestión se lo emplea para referirse a cualquier situación deficiente y relevante que se determine por medio de la aplicación de los

diferentes componentes de auditoría en los diferentes componentes, debiendo ser estructurado de acuerdo a sus atributos (condición, criterio, causa, efecto) y obviamente según el interés para la organización auditada. (Fernandez, 2005)

ATRIBUTOS DEL HALLAZGO

CONDICIÓN.- La realidad encontrada. Son todas las situaciones deficientes encontradas por el auditor en relación con una operación, actividad o transacción y refleja el grado en que los criterios están siendo logrados o aplicados. La condición puede ser un criterio que no se está aplicando o logrando, o bien, que el criterio que se está aplicando no se esté logrando parcialmente.

CRITERIO.- Cómo debe ser (la norma, la ley, el reglamento). Son las normas o parámetros con los cuales el auditor mide, la condición es decir son las unidades de medida que permiten la evaluación de la condición actual.

CAUSA.- Qué originó la diferencia encontrada.

EFFECTO.- Qué efectos puede ocasionar la diferencia encontrada. Son los resultados adversos, reales, potenciales que obtiene el auditor, al comparar la condición y el criterio respectivo. Por lo general, se representa como la pérdida de dinero o en eficiencia y eficacia, a raíz de la falta de aplicación de los estándares establecidos o por el fracaso en el logro de las metas y objetivos. Al plasmar el hallazgo el auditor primeramente indicará el título del hallazgo, luego los atributos, a continuación indicarán la opinión de las personas auditadas sobre el hallazgo encontrado, posteriormente indicarán su conclusión sobre el hallazgo y finalmente hará las recomendaciones pertinentes. Es conveniente que los hallazgos sean presentados en hojas individuales. (Fernandez, 2005)

2.1.1.14 MARCAS, INDICES Y REFERENCIACIÓN DE AUDITORÍA

1. MARCAS DE AUDITORÍA

Las marcas de auditoría, conocidas también como: claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer además, cuales partidas fueron objeto de la aplicación de los

procedimientos de auditoría y cuáles no. Existen dos tipos de marcas, las de significado uniforme, que se utilizan con frecuencia en cualquier auditoría. Las otras marcas cuyo contenido es a criterio del auditor, obviamente no tiene significado uniforme y que para su comprensión requiere que junto al símbolo vaya una leyenda de su significado. Las marcas al igual que los índices y referencias, preferentemente deben ser escritas con lápiz de color rojo, ya que su uso se encuentra generalizado al igual que los papeles de trabajo elaborados por el auditor usualmente son hechos con lápiz de papel.(Fernandez, 2005).

OBJETIVOS DE LAS MARCAS DE AUDITORÍA

Entre los objetivos de las marcas de auditoría tenemos:

- a) Dejar constancia del trabajo realizado.
- b) Facilitar el trabajo y ayudar a que se aproveche al máximo el espacio de la cédula, pues evitan describir detalladamente las actividades efectuadas para la revisión de varias partidas.
- c) Agilizar la supervisión, ya que permiten comprender de inmediato el trabajo realizado.
- d) Identificar y clasificar las técnicas y procedimientos utilizados en la auditoría.

2. **ÍNDICES DE AUDITORÍA:** Se denomina índices a aquellos símbolos utilizados en los papeles de trabajo para que, ordenados de manera lógica, faciliten su manejo y su archivo. Estos índices se escriben en la esquina superior derecha de los papeles de trabajo con el objeto de facilitar su identificación individual, suelen ser una combinación de letras y números para referenciar los papeles de un archivo por áreas. (Aguirre J, 2005)

3. **REFERENCIACIÓN:** Se denomina cruzar referencias al hecho de referenciar los datos o comentarios de un papel de trabajo con otro. Para la referenciación se utilizará lápiz rojo, lo que permitirá identificar claramente la información referenciada se hará bajo el siguiente criterio.

2.1.1.15 RIESGOS DE AUDITORÍA

Al ejecutarse la Auditoría de Gestión, no estará exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados del auditor expresados en su informe. Por lo tanto deberá planificarse la auditoría de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que tenga importancia relativa; a partir de:

- ✓ Criterio profesional del auditor.
- ✓ Regulaciones legales y profesionales.
- ✓ Identificar errores con efectos significativos.

COMPOSICIÓN DEL RIESGO DE AUDITORÍA

- ✓ **Riesgo Inherente:** El riesgo inherente es la tendencia de un área a cometer un error que podría ser material, en forma individual o en combinación con otros, suponiendo la inexistencia de controles internos relacionados. **Riesgo de Control:** Es el riesgo por el que un error, que podría cometerse en un área de auditoría, no pueda ser evitado o detectado y corregido oportunamente por el sistema de control interno.
- ✓ **Riesgo de Detección:** De que los errores no identificados por los errores de Control Interno tampoco sean reconocidos por el auditor. (Fernandez, 2005)

CAPÍTULO III : HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

3.1.1. HIPÓTESIS GENERAL

La realización de una AUDITORÍA la Gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, durante el PERÍODO comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013 permite medir y evaluar el nivel de economía, eficiencia, eficacia, ecología y ética en el cumplimiento de las políticas, objetivos y normas institucionales en beneficio organizacional.

3.1.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

1. El diagnóstico de la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda., permite el levantamiento de información necesaria para la ejecución de esta auditoría.
2. Medir la eficiencia, eficacia, ética, economía, ecología y equidad en los procesos administrativos de la Cooperativa mediante la utilización de indicadores de gestión y la aplicación del Control Interno permite conocer la gestión actual de la organización con el fin de conocer la distribución de sus recursos y el cumplimiento de sus objetivos y metas.
3. La elaboración del informe de auditoría a través de recomendaciones establece estándares de gestión de modo que sus directivos puedan tomar decisiones acertadas que permitan la mejora institucional.

3.2 VARIABLE

3.2.1 Variable independiente

AUDITORÍA DE GESTIÓN

3.2.2. Variable dependiente

Medir y evaluar el nivel de eficiencia, eficacia, ética, economía, ecología y equidad

3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

En la Auditoría de Gestión aplicada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito PACIFICO Ltda. se utiliza la modalidad **Cuali-Cuantitativo** comparado es un método establecido para estudiar de manera científica una muestra reducida de objetos de investigación.

3.3.1 Tipos de estudio de investigación

Para la realización del presente proyecto se utilizará los siguientes tipos de investigación:

- **Investigación Exploratoria**

Este tipo de investigación tendrá la finalidad de explorar, buscar todo lo concerniente con el problema objeto de estudio, para tener una idea clara del mismo, para desarrollar esta investigación, el investigador se pondrá en contacto con la realidad para identificar el problema.

- **Investigación Descriptiva**

Su misión es observar y cuantificar la modificación de una o más características en un grupo, sin establecer relaciones entre éstas. El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

- **Investigación Explicativa**

Generan mayor entendimiento del problema y son altamente estructurados, explicando el por qué ocurren los fenómenos y en qué condiciones o por qué dos o más variables están relacionadas.

- **Investigación Correlacional**

Mide las dos o más variables que se pretende ver si están o no relacionadas en los mismos sujetos y después analiza cuán fuerte es esta correlación. Proporciona información para los estudios explicativos.

3.3.2 Diseña de la investigación

Diseño transversal

La investigación transversal implicó la recogida de datos una vez durante una cantidad de tiempo limitada. Lo opuesto de esto es una cohorte, o estudio longitudinal, en el que el investigador recoge datos en múltiples puntos durante un período de tiempo más largo. La investigación transversal suele ser descriptiva más que experimental. Estos tipos de estudios son útiles para describir un efecto particular en una población en particular en un momento determinado en el tiempo.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

Los beneficiarios de este trabajo de investigación fueron los que forman parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “PACIFICO LTDA” siendo un universo de 5 personas.

COLABORADORES	NÚMERO DE COLABORADORES
Gerente	1
Secretaria-Contadora	1
Comité de Créditos	2
Cajera	1
TOTAL	5

3.4.2 Muestra

En esta investigación no se obtendrá muestra debido a que la población es pequeña, por tanto, se trabajó con el 100% de la población.

3.5 MÉTODOS Y TÉCNICAS

3.5.1 Métodos de investigación

3.5.1.1 Método Deductivo

El método de la presente investigación es el deductivo, parte de lo general a lo particular constituyéndose en la prueba experimental de la hipótesis o idea a defender en esta investigación; posterior a la recopilación de datos de manera objetiva y sistemática.

Es decir el método deductivo analiza de lo general hacia lo particular.

3.5.1.2 Método Inductivo

Este método de investigación va de lo particular a lo general, utilizándolo como un método para saber hacia dónde queremos llegar por medio de esta investigación, con un procedimiento analítico – sintético que nos permita demostrar la veracidad de la investigación, es decir parte del conocimiento de casos y hechos particulares, que se van sumando, para posteriormente generalizarlos y formular la necesidad.

3.5.1.3 Método Analítico - Sintético

Este método de estudio registra dos momentos fundamentales en toda la investigación científico, ya que permite conocer los aspectos que pueden constituir las causas del fenómeno motivo de estudio, y así ir descubriendo los elementos que necesitan ser modificados por los investigadores para cambiar los comportamientos del total en su conjunto, relacionado de manera estrecha las partes que lo constituyen.

3.5.1.4 Método Cualitativo

Mediante este método se logrará un acercamiento más profundo para conocer la realidad de los empleados de la cooperativa, sus necesidades y tener una idea clara de cómo está en la actualidad el factor económico financiero de la misma.

3.5.1.5 Método Cuantitativo

Con la cuantificación de toda la información obtenida se conocerá el grado de aceptación de esta entidad financiera, en la investigación de este trabajo será imprescindible la utilización de la metodología científica. Con el proceso de específico

de cada método antes propuesto, ya que recolectaremos datos estadísticos que son necesarios tabularlos y analizarlos y conocer los resultados que arroje dichas encuestas.

3.5.2 Técnicas de Investigación

Las técnicas de investigación se realizarán siguiendo las siguientes etapas o fases que son: recolección de datos, análisis de datos y la interpretación de los datos.

3.5.3 Técnica de recolección de datos

La recolección de datos depende en gran parte del tipo de investigación y del problema planteado para la misma, puede efectuarse desde la simple ficha bibliográfica, observación, entrevista, cuestionarios o encuestas.

3.5.4 La Observación.

Es la más común de las técnicas de investigación; la observación sugiere y motiva los problemas y conduce a la necesidad de la sistematización de los datos.

La palabra observación hará referencia explícitamente a la percepción visual y se emplea para indicar todas las formas de percepción utilizadas para el registro de respuestas tal como se presentan a nuestros sentidos.

- a. Observación Directa.** Es aquella en la cual el investigador puede observar recoger datos mediante su propia observación.
- b. Observación indirecta.** Es cuando el investigador corrobora los datos que ha tomado de otros, ya sea de testimonios orales o escritos de personas que han tenido de primera mano con la fuente que proporciona los datos.

3.5.5 Técnicas de análisis de datos

Una vez recopilado los datos por medio de los instrumentos diseñados para este fin, es necesario procesarlos, lo cual nos permitirá llegar a conclusiones en relación con las hipótesis planteadas. No basta con recolectar los datos ni con cuantificarlos adecuadamente, una simple recolección de datos no constituye una investigación. Es necesario analizarlo, compararlos y presentarlos de manera que realmente lleven a la confirmación o al rechazo de las hipótesis.

El procesamiento de los datos, cualquiera que sea la técnica empleada para ello, no es otra cosa que el registro de los datos obtenidos por los instrumentos empleados, mediante una técnica analítica en la cual se comprueba la hipótesis y se obtienen conclusiones.

Para (Rodríguez , 2005) las técnicas de investigación más utilizadas:

- **Codificación.** Codificar es clasificar todos los datos en base a las variables independientes y dependientes relacionadas con la investigación; es decir, todas las manipulaciones que deberán hacerse con los datos numéricos de tales variables para descubrir los resultados de esas manipulaciones.
- **Tabulación.** Es una parte del proceso de análisis estadístico de los datos. La operación esencial en la tabulación es el recuento para determinar el número de casos que encajan en las distintas categorías.
- **Interpretación.** Aquí se consideran si las variables correlacionadas en el sistema, resisten una interpretación no solo a nivel muestra sino del colectivo; si los resultados obtenidos nos resultaron o no. Básicamente la interpretación es ya la “expresión de la relación existente entre los fenómenos”. Esto es simplemente lo que en ciencia se define en la actualidad como ley; la expresión de la relación existente entre las variables consideradas en el estudio, en su forma más perfecta esta relación tiende a expresarse en términos cuantitativos. (pág. 28)

CAPÍTULO IV: AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACÍFICO LTDA.

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACÍFICO LTDA.

El FODA es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas o proyectos.

La Institución cuenta con un FODA, los elementos que deben analizar durante este análisis, corresponden a las fortalezas y debilidad que son los elementos base para la toma de decisiones ya que estos responden respecto a la disponibilidad de recursos, personal, servicios, etc. En torno a los aspectos externos de la institución, las oportunidades y amenazas son todos los elementos ajenos a la institución que son relevantes para la toma de decisiones y su normal funcionamiento.

Tabla n°1.-Factores externos clave

FACTORES EXTERNOS CLAVES	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Demanda de la ciudadanía por recursos necesarios para la inversión.	Alto nivel de competencias.
Grandes avances tecnológicos	Inestabilidad política y económica.
Expansión comercial de la localidad.	Prestigio y posicionamiento en el mercado de otras Instituciones Financieras.
Expansión demográfica genera más necesidades.	Desvío de fondos para actividades ilícitas.
Capacidad proactiva de las persona del cantón.	Falta de cultura de pago.
Capacidad de formar alianzas estratégicas.	Competencia desleal.
	Inversión estatal en entidades financieras públicas.

Elaborado por: Rosa Angélica Sislema

Tablan°2. Factores internos claves

FACTORES INTERNOS CLAVES	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Talento humano con experiencia.	Normativa interna desactualizadas.
Excelentes paquetes crediticios a disposición de la colectividad.	Estructura organiza desactualizada.
Créditos a largo y corto plazo.	Duplicidad de funciones.
Facilidad para conceder créditos.	Falta de equipos tecnológicos.
Bajas tasas de interés.	No cuenta con un área de recursos humanos para la correcta contratación del personal.
Capacidad de negociación.	Falta de políticas de incentivos para mejorar la productividad del personal.
Software propio acorde a las necesidades de la institución.	Empleados con resistencia a cambios.
Atención permanente y oportuna.	Falta de capacitación al personal.

Elaborado por: Rosa Angélica Sislema

4.1.1 PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

Tablanº3.PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

ASPECTOS INTERNOS	DEBILIDADES		NORMAL	FORTALEZAS	
	GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
DEBILIDADES					
Normativa interna desactualizadas.	•				
Estructura organiza desactualizada.	•				
Duplicidad de funciones.	•				
Falta de equipos tecnológicos.		•			
No cuenta con un área de recursos humanos para la correcta contratación del personal.		•			
Falta de estímulos para mejorar la productividad del personal.		•			
Empleados con resistencia a cambios.	•				
Falta de capacitación al personal.	•				
FORTALEZAS					
Talento humano con experiencia.				•	
Excelentes paquetes crediticios a disposición de la colectividad.					•
Créditos a largo y corto plazo.					•
Facilidad para conceder créditos.				•	
Bajas tasas de interés.				•	
Capacidad de negociación.					•
Software propio acorde a las necesidades de la institución.				•	
Atención permanente y oportuna.					•
TOTAL	5	3		4	4
PORCENTAJE	31,25%	18,75%		25%	25%

Elaborado por: Rosa Angélica Sislema

4.1.2 PERFIL ESTRATEGICO EXTERNO

ASPECTOS INTERNOS	DEBILIDADES		NORMAL EQUILIBRIO	FORTALEZAS	
	GRAN AMENAZAS	AMENAZAS		OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
AMENAZAS					
Alto nivel de competencias	•				
Inestabilidad política y económica	•				
Prestigio y posicionamiento en el mercado de otras Instituciones Financieras.	•				
Desvío de fondos para actividades ilícitas.		•			
Falta de cultura de pago		•			
Competencia desleal		•			
Inversión estatal en entidades financieras públicas.	•				
OPORTUNIDADES					
Demanda de la ciudadanía por recursos necesarios para la inversión.				•	
Grandes avances tecnológicos					•
Expansión comercial de la localidad					•
Expansión demográfica genera más necesidades.				•	
Capacidad proactiva de las persona del cantón.					•
Software propio acorde a las necesidades de la institución.					•
Atención permanente y oportuna.				•	
TOTAL	4	3		3	4
PORCENTAJE	28,57%	21,43%		21,43%	28,57%

Elaborado por: Rosa Angélica Sislema

4.1.3 MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS

Para la evaluación del desenvolvimiento de la Cooperativa Pacifico Ltda., la ponderación que se usara para los diversos parámetros serán las siguientes:

1= Debilidad grave o muy importante

2= Debilidad menor

3=Equilibrio

4= Fortaleza menor

5= Fortaleza importante

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y el parámetro asignado. Se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores.

Para los resultados internos la clasificación puede ser entre 5 máximo que implica que la Cooperativa está estable y 1 mínimo que indica que la empresa tiene problemas, la media es igual a 3,5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más debilidades que fortalezas y si el resultado es mayor al promedio se posee más fortalezas que debilidades.

Tabla n°4. MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS

N°	FACTORES CLAVES EXTERNOS	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS				
1	Talento humano con experiencia.	0,0625	4	0,25
2	Excelentes paquetes crediticios a disposición de la colectividad.	0,0625	5	0,31
3	Créditos a largo y corto plazo.	0,0625	5	
4	Facilidad para conceder créditos.	0,0625	4	0,25
5	Bajas tasas de interés.	0,0625	4	0,25
6	Capacidad de negociación.	0,0625	5	
7	Software propio acorde a las necesidades de la institución.	0,0625	4	0,25
8	Atención permanente y oportuna.	0,0625	5	0,31
DEBILIDADES				
9	Normativa interna desactualizadas.	0,0625	1	0,0625
10	Estructura organiza desactualizada.	0,0625	1	0,0625
11	Duplicidad de funciones.	0,0625	1	0,0625
12	Falta de equipos tecnológicos.	0,0625	2	0,125
13	No cuenta con un área de recursos humanos para la correcta contratación del personal.	0,0625	2	0,125
14	Falta de estímulos para mejorar la productividad del personal.	0,0625	2	0,125
15	Empleados con resistencia a cambios.	0,0625	1	0,0625
16	Falta de capacitación al personal.	0,0625	1	0,0625
	TOTAL	1	47	2,30

Elaborado por: Rosa Angélica Sislema

ANÁLISIS

El resultado obtenido en la Matriz de Medios internos es de 2,30 lo que indica que tiene más debilidades que fortalezas, valor que al estar por debajo del promedio indica que las situaciones en la Cooperativa se están manejando de una manera adecuada, no obstante existen factores en los que se debe poner énfasis para tratar de mejorarlos como la normativa de crédito y el organigrama estructural desactualizado ,falta de un departamento de recursos humanos, falta de personal capacitado y con resistencia a cambios, mejorando esas deficiencias la entidad podría ser más eficiencia y eficaz en los servicios que presta a la ciudadanía. A más se debe persistir en las acciones que fortalece la Institución ya que es gran parte si las que mantienen la excelente imagen que se ha logrado conseguir.

4.1.4 MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS

Para la evaluación del desenvolvimiento de la Cooperativa Pacifico Ltda., la ponderación que se usara para los diversos parámetros serán las siguientes:

1= Amenaza importante

2= Amenaza menor

3=Equilibrio

4= Oportunidad menor

5= Oportunidad importante

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y el parámetro asignado.

Se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores.

Para los resultados internos la clasificación puede ser entre 5 máximo que implica que el departamento está estable y 1 mínimo que indica que la empresa tiene problemas, la media es igual a 3,5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más amenazas que oportunidades y si el resultado es mayor al promedio se posee más oportunidades que amenazas.

MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS

Tablanº5.-MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS

Nº	FACTORES CLAVES EXTERNOS	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	Demanda de la ciudadanía por recursos necesarios para la inversión.	0,07142	4	0,28568
2	Grandes avances tecnológicos	0,07142	5	0,3571
3	Expansión comercial de la localidad	0,07142	5	0,3571
4	Expansión demográfica genera más necesidades.	0,07142	4	0,28568
5	Capacidad proactiva de las persona del cantón.	0,07142	5	0,3571
6	Software propio acorde a las necesidades de la institución.	0,07142	5	0,3571
7	Atención permanente y oportuna.	0,07142	4	0,28568
AMENAZAS				
9	Alto nivel de competencias	0,07142	1	0,07142
10	Inestabilidad política y económica	0,07142	1	0,07142
11	Prestigio y posicionamiento en el mercado de otras Instituciones Financieras.	0,07142	1	0,07142
12	Desvío de fondos para actividades ilícitas.	0,07142	2	0,14284
13	Falta de cultura de pago	0,07142	2	0,14284
14	Competencia desleal	0,07142	2	0,14284
15	Inversión estatal en entidades financieras públicas.	0,07142	1	0,07142
	TOTAL	1	42	3,00

Elaborado por: Rosa Angélica Sislema

ANÁLISIS

El resultado obtenido en la Matriz de Medios Externos es de 3,00 lo que indica que la Cooperativa tiene más amenazas que oportunidades, valor que al estar por debajo del promedio indica que las situaciones externas en la Institución se están recibiendo de una manera adecuada y adaptándolas para obtener la mayor cantidad de beneficios de estas, no obstante existe factores en los que debería tomar medidas adecuadas para que no afecten en su totalidad y que no representen una gran desventaja en relación a la competencia. Además se debe continuar aprovechando al máximo los factores claves que nos favorecen para continuar en la posición que ha alzado hasta el momento.

CLIENTE:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “PACÍFICO” LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, DURANTE EL PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
COMPONENTE:	AUDITORÍA DE GESTIÓN
DECHA DE CIERRE:	AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

4.2 ARCHIVO PERMANENTE

	INICIALES Y FECHA	
	PLANIFICACIÓN	FINAL
SENIOR: Rosa Angélica Sislema	RAS 05/06/2014	30/10/2014
SUPERVISOR: Lcdo. Iván Arias	IPAG 05/06/2014	30/10/2014

4.2.1 ÍNDICE

**AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA COOPERATIVA DE AHORRO
Y CREDITO “PACÍFICO” LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA,
PROVINCIA DE CHIMBORAZO, DURANTE EL PERÍODO DEL 01 DE
ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

ARCHIVO PERMANENTE

Tabla 6.Índice de Archivo Permanente

ARCHIVO PERMANENTE	AP
Entrevista Preliminar	AP1
Hojas de Marcas	AP2
Programas de AUDITORÍA	AP3

4.2.3 VISITA A LA INSTALACIONES Y ENTREVISTA INICIAL

ENTREVISTA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACÍFICO LTDA.

Objetivo: Obtener información general de la COAC PACIFICO Ltda.

1. ¿Cuál es su nombre y cuánto tiempo lleva en sus funciones?

Ángel Abelardo Mungabusi Padachina, y lleva 4 años en función como Gerente General de la Cooperativa.

2. ¿La institución mantiene una planeación estratégica?

Si contamos con este instrumento ya nos permite cumplir satisfactoriamente las metas y objetivos que se propone la entidad.

3. ¿Existe métodos de difusión de la planeación estratégica?

Si lo realizamos con los clientes internos que el personal de la institución.

4. ¿Cuáles son los atributos que caracterizan al personal de la institución?

Los atributos:

- Compromiso
- Liderazgo
- Confianza y creatividad
- Motivación transparencia.

5. ¿Dentro de la plantilla de persona existen personal que no posee título universitario?

El 70% de los empleados no tienen título de tercer nivel.

6. ¿Se efectúan reuniones con el personal para tratar de solucionar conflictos que se presentaren?

Si lo realizamos de acuerdo a la situación que se presente para dialogar y poner en claro el asunto que incurriere.

7. ¿Considera que las personas que están en cada puesto de trabaja son las correctas?

Si pienso desde mi punto de vista, en la cual el personal está ubicado de acuerdo al perfil y el don de servicio.

8. ¿El personal del departamento de ahorro y crédito han sido sometidos a procesos de selección?

Se realiza una entrevista de acuerdo al cargo que va ocupar el personal conjuntamente con el departamento de talento humano y el gerente para ver la mejor opción.

9. ¿La institución efectúa capacitación constante al personal del departamento de crédito?

Si lo realizamos dos veces al año para que puedan cumplir con eficiencia sus tareas delegados

10. ¿Cómo calificaría el desempeño que demuestra el personal del Departamento de crédito?

Se lo califica en base a los objetivos y metas, planteados por la institución

11. ¿Considera que el proceso de otorgación de créditos es adecuado?

Si porque damos créditos oportunos según la cantidad que requiera el cliente,

12. ¿Considera usted que existe la publicidad suficiente para dar a conocer los servicios que presta el departamento de crédito?

Presenta una falta de publicidad en medios de comunicación

13. ¿Considera usted que debería existir alguna mejora en el departamento de crédito?

Si un poco más de rapidez con el proceso de calificación de créditos

14. ¿Acorde a que parámetros se establecen las políticas del departamento de crédito?

Nuestra institución ha establecido según los parámetros del Banco Central del Ecuador, Superintendencia de Bancos y Seguro y con el Reglamento interno de la cooperativa se ha determinado la tasa de interés al consumidor el 16% anual y los microcréditos el 21% anual.

15. ¿Se han realizado anteriormente trabajos de AUDITORÍA en la Institución?

Si se ha realizado la AUDITORÍA, en especial al departamento de crédito en la cual manifestó que no existe la exigencia de la Superintendencia del Banco.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACIFICO LTDA.**DENOMINACIÓN**

Cooperativa de Ahorro y Crédito “PACIFICO” Ltda. Ciudad de Riobamba.

DOMICILIO

Colombia 30-17 y Lavalle

HORARIO DE ATENCIÓN**Horario Interrumpido de:**

8h30-17h00

OBJETIVOS PRINCIPAL DE LA ENTIDAD:

La Cooperativa de Ahorro y crédito PACIFICO Ltda., pretende promover ahorro con miras a proporcionar fuentes para financiar a sus miembros fomentando el espíritu emprendedor con solidaridad y responsabilidad.

ORGANIZACIÓN**NIVEL DIRECTIVO**

Asamblea General o Representantes

NIVEL DIRECTIVO

Consejo de Administración

NIVEL DIRECTIVO

Gerente

NIVEL OPERATIVO

Jefe de crédito

Jefe administrativo

Operativos de crédito

Oficiales de atención al cliente

Jefe de cajas

Recibidores pagadores

NÚMERO DE EMPLEADOS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito PACIFICO Ltda., cuenta con 5 empleados distribuidos de la siguiente manera:

COLABORADORES	NÚMERO DE COLABORADORES
Gerente	1
Secretaria-Contadora	1
Comité de Créditos	2
Cajera	1
TOTAL	5

SERVICIO QUE OFRECE

- ✓ Créditos
 - Emergentes
 - Ordinarios
- ✓ Crédito estudiantil
- ✓ Ahorros
- ✓ Inversión a Plazo Fijo
- ✓ Pago de servicios básicos
- ✓ Pago del Bono de Desarrollo Humano
- ✓ Seguro de Accidentes

LEYES A LAS CUALES SE RIGE LA ENTIDAD

- Constitución Política del Estado Ecuatoriano.
- Ley de Economía Popular y solidaria.
- Ley de Código monetario.
- Ley para Instituciones del Sistema Financiero
- LEY Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Ley de defensa del Consumidor
- Código de Trabajo
- Ley de Seguridad Social
- Reglamento Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PACIFICO Ltda.

AUDITORÍA DE GESTION ANTERIORES

SI-----

NO---X---

AP2 1/1

4.2.4 HOJAS DE MARCAS

MARCAS	SIGNIFICADO
@	Notas aclaratorias
Σ	Sumatoria
√	Revisado o verificado
*	Hallazgo
∅	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
Ω	No reúne requisitos
O	No existe documentación
¢	Expedientes desactualizados
Ð	Documento mal estructura
~	Falta de proceso
~	Sustentado con evidencia

Elaborado por:	RAS	2014/07/15
Revisado por:	IPAG	2014/07/15

FASE I: PROGRAMA DE AUDITORÍA

ENTIDAD: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “PACÍFICO” LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, DURANTE EL PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

PERÍODO: AUDITORÍA DE GESTIÓN PERÍODO FISCAL 2013

OBJETIVO: Obtener un conocimiento preliminar de las coordinaciones administrativas y financieras de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico Ltda.”

Nº	Procedimiento	REF/PT	Responsable	Fecha
1	Realice una Carta al Gerente de la Institución Financiera, con el fin de dar a conocer el inicio de la auditoría y a la vez designar a una contraparte institucional que coordine y facilite la información pertinente.	CP 1 1/7	RAS IPAG	2014-06-06
2	Efectúe una visita preliminar: Obtenga la Planificación Estratégica con el fin de conocer la misión, visión y objetivos de la cooperativa y de sus respectivos departamentos.	CP 2 1/7 CP 3 1/5 CP 4 1/4	RAS IPAG	2014-06-13
3	Evaluación de la Misión y visión.	CI 1/16	RAS IPAG	2014-06-15

FASE II. PROGRAMA DE AUDITORÍA

ENTIDAD: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACIFICO LTDA.

PERÍODO: AUDITORÍA DE GESTIÓN PERÍODO FISCAL 2013

OBJETIVO: Analizar a la Cooperativa con el fin de evaluar la organización, el sistema de control interno y el grado de cumplimiento de las funciones asignadas a los empleados.

Tabla 7.-Programa de AUDITORÍA Fase II

Nº	PROCEDIMIENTO	REF.P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Evalúe el control Interno			
	• Ambiente de Control Cuestionario	CI 1- 3 /16 CI 3-7 /16	RAS	2014-07-01
	• Evaluación de Riesgos	CI 8-9-10/16	RAS	2014-07-05
	• Actividades de Control	CI 11-12/16	RAS	
	• Información y Comunicación		RAS	2014-07-07
2	• Cuestionarios Supervisión	CI 13-14/16	RAS	2014-07-11
	Elabore la matriz de ponderación de los cuestionarios de control interno.	CI 15-16/16		2014-07-11
				2014-07-13
3	Realice el Informe de Control Interno			

FASE III: Ejecución de la auditoría**PROGRAMAS DE AUDITORÍA****COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACIFICO LTDA.****Auditoría de Gestión
Ejecución del Trabajo
Programa de Auditoría****OBJETIVOS:**

- Identificación Evaluar los niveles de eficiencia, eficiencia, efectividad y economía en el uso de los recursos asignados a la Institución.
- Verificar el nivel de cumplimiento de los objetivos plateados al área.
- Establecer en cumplimiento de los requerimientos de clientes internos y externos.

N°	PROCEDIMIENTO	REF.P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Indicadores de Gestión.	IG 1/4	RAS	04/08/2014
2	Elabore una hoja de Hallazgos detectados durante la ejecución de la AUDITORÍA.	HH 1/6	RAS	04/08/2014

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**PROGRAMA DE AUDITORÍA****COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACIFICO LTDA.****Auditoría de Gestión
Comunicación de resultados
Programa de Auditoría****OBJETIVOS:**

- Emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones en el informe de auditoría.

N°	PROCEDIMIENTO	REF.P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Informe final de auditoría de gestión		RAS	02/10/2014

CLIENTE:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “PACÍFICO” LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, DURANTE EL PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013
COMPONENTE:	AUDITORÍA DE GESTIÓN
DECHA DE CIERRE:	AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

4.3 ARCHIVO CORRIENTE

	INICIALES Y FECHA	
	PLANIFICACIÓN	FINAL
SENIOR: Rosa Angélica Sislema	RAS 05/06/2014	30/10/2014
SUPERVISOR: Ing. Iván Arias	IPAG 05/06/2014	30/10/2014

4.3.1 ÍNDICE
AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CREDITO “PACÍFICO” LTDA. DE LA CIUDAD DE
RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, DURANTE EL
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

ARCHIVO CORRIENTE

Tabla 8.- Índice de archivo corriente

ARCHIVO CORRIENTE	AC
FASE I	
Conocimiento preliminar	CP
Programa de AUDITORÍA	PA /CP
Carta de Coordinación de la AUDITORÍA	CP1
Visita Preliminar	CP2
Evaluación de la Misión y Visión	CP3
FASE II	
Planificación	P
Programa de AUDITORÍA	PA/P
Evaluación de control interno	CCI
Informe de control interno	IFC
Memorándum de planificación	MP
FASE III	
Ejecución de la AUDITORÍA	EJ
Programa de AUDITORÍA	PA/ EJ
Indicadores de gestión	IG
Hoja de Hallazgos	HH
FASE IV	
Comunicación de resultados	CR
Programa de AUDITORÍA	PA/CR
Informe final de auditoría de gestión	

4.3.2. FASE I CONOCIMIENTO PRELIMINAR

FASE I

4.3.2.1 PROGRAMA DE AUDITORÍA

ENTIDAD: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “PACÍFICO” LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, DURANTE EL PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

PERÍODO: AUDITORÍA DE GESTIÓN PERÍODO FISCAL 2013

OBJETIVO: Obtener un conocimiento preliminar de las coordinaciones administrativas y financieras de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico Ltda.”

Nº	Procedimiento	REF/PT	Responsable	Fecha
1	Realice una Carta al Gerente de la Institución Financiera, con el fin de dar a conocer el inicio de la auditoría y a la vez designar a una contraparte institucional que coordine y facilite la información pertinente.	CP 1 1/7	RAS IPAG	2014-06-06
2	Efectúe una visita preliminar: Obtenga la Planificación Estratégica con el fin de conocer la misión, visión y objetivos de la cooperativa y de sus respectivos departamentos.	CP 2 1/7 CP 3 1/5 CP 4 1/4	RAS IPAG	2014-06-13
3	Evaluación de la Misión y visión.	CI 1/16	RAS IPAG	2014-06-15

Elaborado por:	RAS	2014/06/05
Revisado por:	IPAG	2014/06/05

4.3.2.2 CARTA AL GERENTE

Riobamba, 02 de Junio del 2014

Ingeniero

Ángel Abelardo Mungabusi Padachina

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACIFICO LTDA

Presente.-

De nuestra consideración:

Junto con un cordial saludo, nos permitimos dirigirnos a usted en referencia a la solicitud que hicieramos en meses pasados para la realización de la AUDITORÍA DE GESTIÓN DE COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “PACÍFICO” LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, DURANTE EL PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013, obteniendo la autorización correspondiente, en virtud de ello, informarle que una vez concluidos los requisitos previos al inicio de este trabajo, hemos planificado empezar el desarrollo de esta actividad desde el día 05 de junio del 2014.

Para lo cual solicitamos nos facilite la información detallada en el Anexo Adjunto.

Seguros de contar con su valiosa colaboración, nos despedimos.

Atentamente,

Rosa Angélica Sislema

Egresada- Escuela de Contabilidad y Auditoría

Adjunto: Anexo

Elaborado por:	RAS	2014/06/05
Revisado por:	IPAG	2014/06/05

ANEXO I

- Copia del estatuto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito
- Estructura Organizativa.
- Copia de Orgánico Funcional o Manual de Funciones.
- Requisitos que se consideran para realizar la evaluación del desempeño al personal.
- Resultados de evaluación al personal realizada en el año 2013
- Manuales, reglamentos, procedimientos, disposiciones y demás normas en materia de Administración de Personal.
- Designar una contraparte institucional para coordinar las actividades.

Elaborado por:	RAS	2014/06/05
Revisado por:	IPAG	2014/06/05

4.3.2.3 VISITA PRELIMINAR

CP 2 1/6

RESEÑA HISTÓRICA

Líderes voluntarios con propósito de crear fuentes de empleo ya que hoy en día el país sufre por el desempleo y alto costo de vida, por eso emprendemos 5 jóvenes indígenas de la provincia de Tungurahua y Chimborazo con visión a alcanzar nuestros objetivos, de promover el ahorro para proporcionar fuentes para financiar a todos sus miembros, con miras de contribuir al desarrollo económico y social de nuestra población que ha sido vulnerable desde la conquista española, cooperativa de Ahorro y Crédito Visión Mirachina con la noción del compañero Guillermo Agualsacala la primera idea discutida en la asamblea general. En el transcurso del mismo año se reúne el mismo grupo de personas viendo la necesidad y con el propósito de dar inicio al primer paso de conformar una cooperativa de ahorro y crédito que apoye al desarrollo de la colectividad y de la provincia a fin de fortalecer sustentados en el principio de unión y la solidaridad. La idea de conformar la cooperativa fue de Juan Isaías Mungabusi. Después de cuatro reuniones formaron un pre cooperativa el 25 de marzo del 2010 con el propósito de brindar servicios financieros con tasas de interés competitivo. En vista de que se necesitaba un nombre para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pacifico, moción que es apoyada por todos los presentes por lo que queda establecido que la Pre Cooperativa se denomina PRE COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACÍFICO.

Para los efectos de conducción, trámites y demás gestiones se nombró una directiva provisional, quienes se encargaron de hacer estas gestiones; Directivas que por acuerdo queda conformado de la siguiente manera.

PRESIDENTE Segundo Francisco Maliza

TESORERO Juan Mungabusi

SECRETARIO María Agualsaca

1ER VOCAL Ángel Pacari

2DO VOCAL David Tisalema

3ER VOCAL María Pandashina

La inauguración y apertura de la institución legalmente constituida se realiza el 10 de Agosto del 2010

MISIÓN Y VISIÓN

MISIÓN

Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito PACIFICO Ltda. Dirige todos sus esfuerzos y acciones para incentivar el ahorro en nuestros socios para que en estas actividades encuentren el punto de partida a la solución de sus necesidades inmediatas. La cual sus socios encontrarán el apoyo necesario para grandes y pequeños proyectos de vida incentivando de esta manera su capacidad productiva, poniendo a disposición productos, servicios financieros y complementarios.

VISIÓN

La Cooperativa de Ahorro y crédito PACIFICO Ltda. Será una institución sólida, ágil e innovadora, reconocida para la población, con mayor cobertura y profundización en los sectores económicos vulnerables, solventando las necesidades de sus socios y clientes creando oportunidades a nuestros clientes y socios.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Realizar intermediación financiera, a través de la prestación de productos y servicios de calidad, incorporando la tecnología adecuada y con talento humano comprometido y eficiente, a fin de satisfacer las necesidades de sus socios y clientes, para lograr el crecimiento sostenido de la Institución con Responsabilidad Social

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Canalizar los fondos con ahínco y responsabilidad en beneficio de todos sus miembros.
- Administrar eficientemente y garantizar servicios adecuados de acuerdo a las necesidades.
- Extender su cobertura a nivel nacional.

Elaborado por:	RAS	2014/06/13
Revisado por:	IPAG	2014/06/17

VALORES Y CUALIDADES

CP 2 3/6

- Honestidad
 - Propiedad
 - Seguridad y Solvencia
 - Vocación de servicio
 - Trabajo en Equipo
 - Solidaridad
 - Compromiso
 - Responsabilidad con la Comunidad.
1. **Honestidad.-** Trabajamos con transparencia y honradez, cumpliendo siempre lo que ofrecemos.
 2. **Propiedad.-** Cuando una persona se afilia en una Cooperativa, adquiere el derecho de copropiedad de la organización. Todo miembro de una Cooperativa debe adquirir, para considerarse como tal las aportaciones mínimas para llenar el requisito de ley. Su aportación es lo que en una sociedad mercantil se conoce como acción.
 3. **Seguridad y Solvencia.-** Somos una organización que genera confianza, en base a la solidez moral y financiera que nos caracteriza.
 4. **Creatividad.-** En todas partes del mundo las cooperativas han sido capaces de desarrollarse y crecer solamente porque logran proporcionar servicios financieros a sus cooperativistas, con distintos grados de eficiencia, con el mérito de adaptarse a su medio y a su mercado. Sus operaciones han logrado cambios dramáticos en ahorros y política de crédito en casi toda institución financiera. Servicios tales como; los seguros sobre los ahorros y préstamos sin costo adicional para el cooperativista.
 5. **Vocación de servicio.-** Desarrollamos nuestro trabajo con calidez humana y profesionalismo, esforzándonos por brindar el mejor servicio.
 6. **Solidaridad.-** Apoyamos el mejoramiento de calidad de nuestros socios y clientes, buscando el fortalecimiento de sus finanzas y actuando con equidad.
 7. **Compromiso.-** Actuar convencidos de que debemos dar más de lo esperado, con un alto sentido de pertenencia a nuestra Cooperativa.

Elaborado por:	RAS	2014/06/13
Revisado por:	IPAG	2014/06/17

- 8. Responsabilidad con la Comunidad.-** Contribuir al bienestar y desarrollo de la comunidad, promoviendo sinergia entre la Cooperativa, su personal, los socios, clientes y el conjunto de la sociedad.

PRINCIPIOS

La Cooperativa regulará sus actividades de conformidad y de acuerdo con los siguientes principios. Adhesión voluntario

- Gestión democrática por parte de los socios
- Participación económica de los asociados
- Autonomía e independencia
- Educación , formación e información
- Cooperación entre cooperativas
- Interés por la comunidad
- Libre acceso y retiro voluntario
- Se guiará la actuación de los socios, directivos, funcionarios y empleados en los valores éticos de la honestidad, transparencia, responsabilidad y vocación social.

PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECE

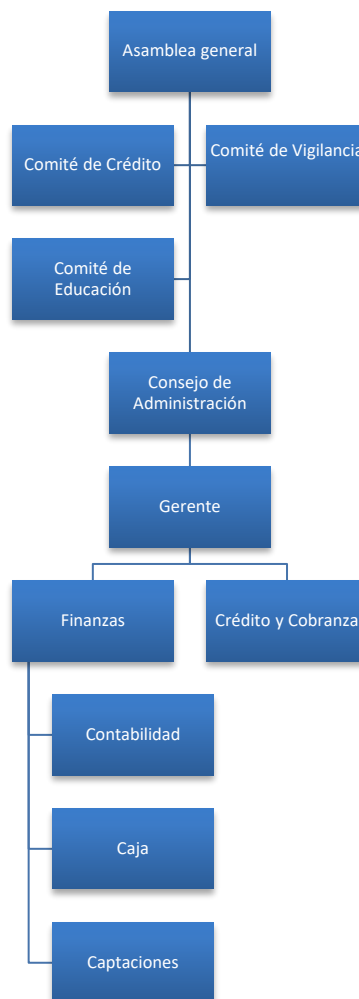
- ✓ Créditos
 - Emergentes
 - Ordinarios
- ✓ Crédito estudiantil
- ✓ Ahorros
- ✓ Inversión a Plazo Fijo
- ✓ Pago de servicios básicos
- ✓ Pago del Bono de Desarrollo Humano
- ✓ Seguro de Accidentes

Elaborado por:	RAS	2014/06/13
Revisado por:	IPAG	2014/06/17

ESTRUCTURA ORGÁNICA

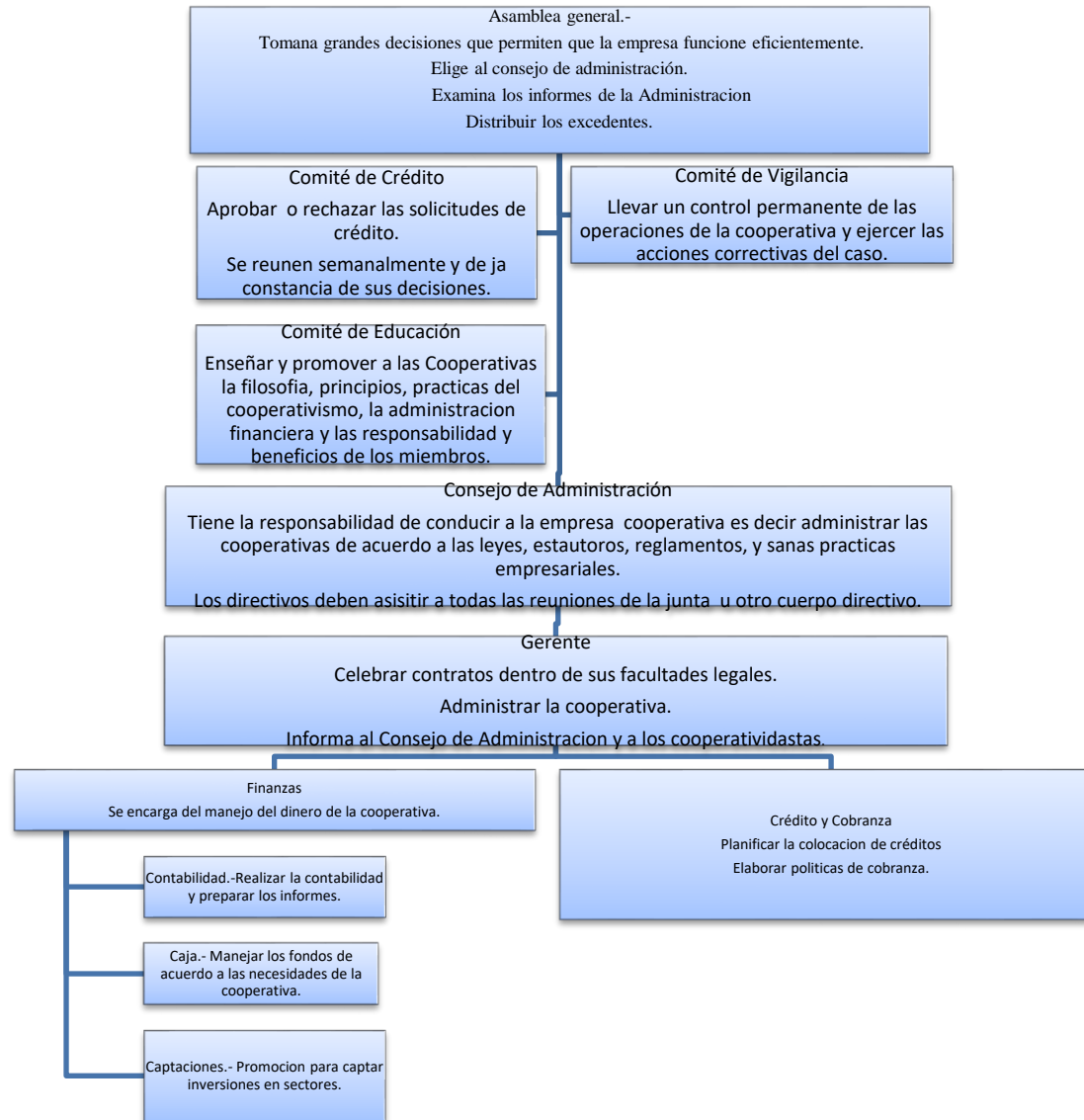
Se propone implementar el siguiente organigrama ya que el actual necesita ser reestructurado para el correcto cumplimiento de los objetivos y metas del personal.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACIFICO LTDA.



Elaborado por: Rosa Angélica Sislema

Elaborado por:	RAS	2014/06/13
Revisado por:	IPAG	2014/06/17



4.3.2.4 EVALUACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN

CP 3 1/5

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACÍFICO LTDA ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA MISIÓN

MOTIVO DEL EXAMEN; Conocer la Misión de la institución financiera identificando si el personal tiene claramente definida la orientación que debe seguir.

Tabla 9. Cuestionario para análisis de la misión

Nº	Preguntas	RESPUESTAS		COMENTARIOS
		SI	NO	
1	La misión de la Institución realmente expresa su razón de ser.	5		
2	El enunciado de la misión se ha formulado en términos claros particularmente para la comprensión e interpretación del personal.	5		
3	La misión es difundida y se mantiene presente entre el personal de la empresa.	3	2	
4	El personal tiene presente la idea de obtener resultados acorde a la misión de la institución.	5		
5	El enunciado de la misión está directamente orientado a satisfacer las necesidades de los socios y clientes.	5		
6	El enunciado de la misión contiene elementos que la distinguen claramente de otras instituciones.	4	1	
7	La filosofía de la institución sustenta claramente su nivel de responsabilidad social.	3	2	
8	La misión es realmente una guía de actuación para el personal.	5		
9	La alta dirección replantea la misión y el concepto de la cooperativa en función de los cambios que surgen en el ambiente competitivo.	4	1	
10	Existe una misión definida para el departamento de crédito.	0	5	
	TOTALES	39	11	

CONFIANZA DE LA MISION= 39/50 = 78% ✓

CP 3 2/5

RIESGO=11/50 = 22% ✓



Gráfico 3: Resultado del análisis de la misión

Fuente: Encuesta a los empleados de la COAC

Elaborado por: Rosa Angélica Sislema

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al evaluar la Misión, se ha determinado que su planteamiento, aplicación y aceptación entre el personal de la institución se encuentra en un 82% de confianza.

El enunciado de la misión se presenta en un lenguaje claro y define explícitamente el que hacer esencial de la Cooperativa, el personal siente una directa orientación hacia el cumplimiento de la misma y mantiene clara la idea de satisfacer y conquistar al cliente.

Además la misión mantiene un 18% de riesgo que implica los factores que no se cumplen, como sin la falta de difusión de esta entre los empleados, además se debería fomentar parámetros en la misión que la distinga de las demás instituciones existentes. Pero la deficiencia principal es la falta de una misión propia para cada departamento para así poder trabajar juntos encaminándose a un mismo fin.

ANÁLISIS DE LA VISIÓN DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PACÍFICO” LTDA.

Para el análisis de la visión se ha preparado un cuestionario, que será aplicado a las 5 personas que laboran en la Cooperativa el Pacifico Ltda.

Visión

La Cooperativa de Ahorro y crédito PACIFICO Ltda., será una institución sólida, ágil e innovadora, reconocida para la población , con mayor cobertura y profundización en los sectores económicos vulnerables, solventando las necesidades de sus socios y clientes creando oportunidades a nuestros clientes y socios.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACIFICO LTDA
ANÁLISIS Y EVALUACION DE LA VISIÓN

MOTIVO DEL EXAMEN; Conocer si la Visión de la institución financiera contribuye a que el personal tenga claramente definida la orientación que debe seguir para el futuro.

Tabla 10. cuestionario para el análisis de la visión

Nº	Preguntas	RESPUESTAS		COMENTARIOS
		SI	NO	
1	Tiene la empresa una visión que claramente defina el querer se de la institución.	3	2	
2	La visión es difundida en forma permanente entre el personal de la institución.	4	1	No se difunde seguidamente.
3	La visión se ha formalizado mediante un enunciado explícito.	3	12	
4	Los programas, acciones, estrategias y demás prácticas gerenciales son adecuados con el contenido de la visión.	5		
5	El enunciado de la visión facilita la creación de un escenario futuro.	5		
6	La visión por si misma impulsa a la generación de oportunidades enteres al personal.	4	1	
7	El contenido de la visión, y la proyección que le da la alta dirección indica que es factible alcanzarla.	5		
8	La alta dirección analiza las propuestas y metas del personal antes de reformular la visión.	5		
	TOTALES	34	16	

CONFIANZA DE LA VISIÓN: $34/50 = 68\%$ ✓

RIESGO: $6/40 = 32\%$ ✓

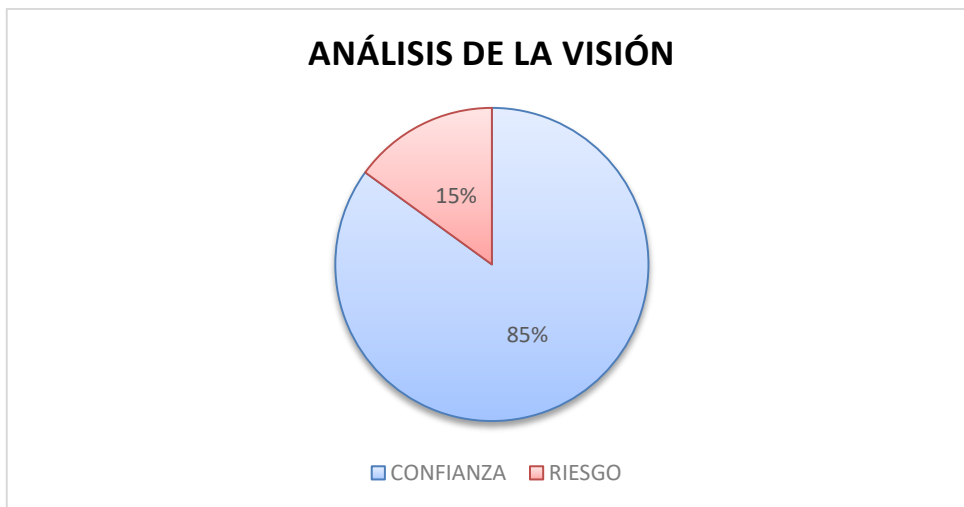


Gráfico 4.- Resultado del análisis de la visión

Fuente: Encuesta a los empleados de la COAC

Elaborado por: Rosa Angélica Sislema

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al evaluar la Visión, se ha determinado que su planteamiento, aplicación y aceptación entre el personal de la institución se encuentra en un 85% de confianza.

El enunciado de la visión se presenta en lenguaje claro y define explícitamente el que hacer esencial de la Cooperativa, el personal puede visionar en función del futuro de la institución, además el personal siente que la visión es factible alcanzarla y que cada quien puede generar oportunidades propias para conseguirlas.

Además la visión mantiene un 15% de riesgo que implica los factores que no se cumple, como son la falta de difusión de esta entre los empleados, y se debería tomar en cuenta las sugerencias de los empleados para diseñar y poder ir acorde a la capacidad de estos para proyectarse a futuro.

4.3.3 FASE II PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

FASE II

4.3.3.1 PROGRAMA DE AUDITORÍA**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACIFICO LTDA.**PERÍODO:** AUDITORÍA DE GESTIÓN PERÍODO FISCAL 2013**OBJETIVO:** Analizar a la Cooperativa con el fin de evaluar la organización, el sistema de control interno y el grado de cumplimiento de las funciones asignadas a los empleados.**Tabla 11 Programa de AUDITORÍA Fase II**

Nº	PROCEDIMIENTO	REF.P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Evalúe el control Interno			
	• Ambiente de Control Cuestionario	CI 1- 3 /16 CI 3-7 /16	RAS	2014-07-01
	• Evaluación de Riesgos	CI 8-9-10/16	RAS	2014-07-05
	• Actividades de Control	CI 11-12/16	RAS	
	• Información y Comunicación		RAS	2014-07-07
2	• Cuestionarios Supervisión	CI 13-14/16	RAS	2014-07-11
	Elabore la matriz de ponderación de los cuestionarios de control interno.	CI 15-16/16		2014-07-11
				2014-07-13
3	Realice el Informe de Control Interno correspondiente a la Segunda Fase.			

4.3.3.2 EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACÍFICO LTDA

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Para la Evaluación del Control Interno en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “PACIFICO LTDA”, se va a utilizar el Método COSO, y se procederá a evaluar a la Institución en sus cinco componentes.

- Ambiente de Control
- Evaluación de Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Supervisión y Monitoreo.

1. AMBIENTE DE CONTROL**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO****ENTIDAD:** Cooperativa de Ahorro y Crédito PACIFICO Ltda.**COMPONENTE:** Ambiente de control**ALCANCE;** Integridad y valores éticos**OBJETIVO:** Determinar si la entidad establece valores éticos basados en estándares de conducta, de una cultura de organización, que debe ser comunicada y puesta en práctica.

N°	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Tiene la entidad un código de conducta?	1		1		3		Establecido por la Institución.
2	¿Existe pronunciamientos relativos a los valores éticos?	1		1		3		
3	¿Mantienen comunicación y fortalecimiento sobre tema de valores éticos y de conducta?	1		1		3		
4	¿En la dirección ven una persona a imitar?	1		1		3		
5	Existen sanciones para quienes no respeten los valores éticos?	1		1		3		
	TOTAL	5		5		15		

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT

= (25/25)*100

CONFIANZA= 100% ✓

RIESGO=0% ✓

1. AMBIENTE DE CONTROL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito PACIFICO Ltda.

COMPONENTE: Ambiente de control

ALCANCE; Compromiso por la competencia profesional del personal.

OBJETIVO: Evaluar si la gerencia se interesa por el grado de competencia profesional existente en la cooperativa y el nivel de habilidad y conocimiento que se requiere.

Compromiso por la competencia profesional del personal								
N°	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿La entidad cuenta con manual de funciones?	1		1		1	2	Establecido por la Institución.
2	¿El personal de crédito cumple con los requisitos del perfil de cargo que desempeña?	1		1		3		
3	¿Se efectúan evaluaciones de desempeño laboral de manera permanente?	1		1		3		
4	¿La entidad se preocupa por la formación profesional del personal que les permitan actualizar sus conocimientos y desarrollar de forma eficiente sus funciones?	1		1		3		
5	¿Sus habilidades son valoradas en la Institución?	1		1		3		
	TOTAL	5		5		13	2	

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT

$$= (23/25)*100$$

$$\text{CONFIANZA} = 92\% \quad \checkmark \quad \text{RIESGO} = 8\% \quad \checkmark$$

1. AMBIENTE DE CONTROL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito PACIFICO Ltda.

COMPONENTE: Ambiente de control

ALCANCE; Filosofía Administrativa y Estilo de Operación

OBJETIVO: Determinar si los factores más relevantes en el departamento son las actitudes mostradas hacia la operación del proceso y a los principios y criterios del mismo.

N°	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Se realiza un análisis previo de los riesgos en los que se puede incurrir al tomar una decisión en la concesión de crédito?	1			1		3	
2	¿Se aplica normas, principios y políticas para realizar los procesos de crédito?	1		1		2	1	
3	¿Existe una adecuada delegación de autoridad y de responsabilidad?	1		1		3		
4	¿Se da rotación de personal en el departamento de crédito?		1		1	1	2	
5	¿La gerencia controla las operaciones que se ejecutan en los departamentos de la Institución?	1		1		3		
6	¿Los expedientes de crédito cuentan con un informe de análisis de la operación donde se exprese claramente las principales características del cliente, condición de la operación?	1		1		3		
7	¿Se confirma la información proporcionada por el cliente?	1		1		3		

8	¿Todos los trámites de crédito cuentan con las firmas de responsabilidad de quien lo ha realizado, revisado y aprobado?	1		1		2	1	
9	¿En el trámite de concesión de crédito, una sola persona se encarga de todo el proceso?		1		1		3	
10	¿La información la mantienen en red?	1		1		3		
11	¿Existen archivos de documentos que respalden la información?	1		1		2	1	
12	¿El sistema computarizado utilizado para la concesión de crédito es adecuado?		1		1		3	
13	¿El sistema arroja reportes diarios de los créditos entregados?	1		1		3		
	TOTAL	10	3	9	4	25	14	

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT

= (44/65)*100

CONFIANZA= 67,69% ✓

RIESGO=32,30% ✓

1. AMBIENTE DE CONTROL
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito PACIFICO Ltda.

COMPONENTE: Ambiente de control

ALCANCE: Estructura Organizativa

OBJETIVO: Verificar si con la estructura organizativa se puede controlar las actividades que realiza el departamento y que el mismo tiempo la información fluya de manera comprensible.

N°	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿La estructura organizativa es apropiada?	1			1		3	
2	¿La definición de responsabilidades de los principales directivos es adecuada?	1		1		3		
3	¿La principal autoridad refleja los conocimientos necesarios para cumplir con sus responsabilidades?	1		1		3		
4	¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad, responsabilidad y dependencia?	1		1		1	2	
5	¿Hay empleados suficientes con capacidad de dirección y supervisión?	1		1		3		
6	¿Conoce que departamentos integran la Institución?	1		1		3		
	TOTAL	6		5	1	13	5	

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT

$$= (24/30)*100$$

CONFIANZA= 80% ✓

RIESGO=20% ✓

1. AMBIENTE DE CONTROL**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO****ENTIDAD:** Cooperativa de Ahorro y Crédito PACIFICO Ltda.**COMPONENTE:** Ambiente de control**ALCANCE:** Asignación de Autoridad y Responsabilidad**OBJETIVO:** Establecer si se toma en cuenta la asignación de autoridad y responsabilidad en la Cooperativa Pacifico Ltda., y se efectúa el establecimiento de relaciones de jerarquía y de las políticas de autorización.

Asignación de Autoridad y Responsabilidad								
N°	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Existen políticas que describan las prácticas apropiadas para el tipo de institución, el conocimiento y la experiencia del personal clave?	1			1		3	
2	¿Se toma en cuenta la antigüedad de trabajo de los empleados para delegar responsabilidad y autoridad?		1		1		3	
3	¿El Jefe de créditos revisa si se está cumpliendo con la función designada a los oficiales de crédito?	1		1		3		
4	¿Se hace la delegación de autoridad en base al desenvolvimiento de cada individuo?	1		1		1	2	
5	¿La asignación de funciones se la realiza en forma escrita?	1		1		1	2	
6	¿Existen parámetros establecidos para realizar la delegación de funciones?	1		1		1	2	

7	¿Cree tener el conocimiento y habilidades para desempeñar otras funciones?	1		1		3		
8	¿Se le ha delegado autoridad y responsabilidad?	1		1		3		
9	¿Existen estándares de procedimientos relacionados con el control de funciones en la Institución, incluyendo descripciones del trabajo de los empleados?	1						
10	¿Existe el número adecuado de personal tomando en cuenta la complejidad de las actividades y sistemas que se manejan para la concesión de créditos?		1		1		3	
	TOTAL	8	2	6	3	12	15	

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT

$$= (36/50)*100$$

CONFIANZA= 72% ✓

RIESGO=28% ✓

1. AMBIENTE DE CONTROL**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO****ENTIDAD:** Cooperativa de Ahorro y Crédito PACIFICO Ltda.**COMPONENTE:** Ambiente de control**ALCANCE:** Políticas y prácticas en Materia de Recursos Humanos**OBJETIVO:** Poner en práctica políticas que permitan un mejor reclutamiento de personas que se mantengan y que sean competentes dentro de los planes que tiene la entidad.

Políticas y prácticas en materia de recursos humanos								
N°	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Para la selección de personal se convoca a concurso?		1		1		3	
2	¿Tiene políticas y procedimiento para contratar?	1		1		3		
3	¿Se procede con la entrevista previa, pruebas de conocimiento y técnicas?	1		1		3		
4	¿Se averigua sobre las referencias personales y profesionales en el reclutamiento del personal?	1		1		1	2	
5	¿Se les incentiva a los empleados a la constante preparación y actualización?	1		1		1	2	
	TOTAL	4	1	4	1	8	7	

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT

$$= (16/25) * 100$$

CONFIANZA= 64% ✓

RIESGO=36% ✓

2. EVALUACION DE RIESGOS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito PACIFICO Ltda.

COMPONENTE: Evaluación de riesgos

ALCANCE: Objetivos globales de la entidad.

OBJETIVO: Determinar si los objetivos institucionales se encuentran bien definidos de manera que permitan realizar una adecuada valoración de riesgos y proponer actividades de control.

N°	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Conoce la misión, visión y objetivos de la entidad?	1		1		3		
2	¿Los objetivos de la entidad son claros y conducen al establecimiento de metas?	1		1		3		
3	¿Los objetivos se han definido en base a su estructura organizacional?	1			1	2	1	
4	¿La gerencia evalúa en cumplimiento de los objetivos de la estructura organizacional?	1		1		1	2	
5	¿La entidad cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país?	1		1		3		
6	¿Cuándo los objetivos de la entidad no están siendo cumplidos la gerencia toma las debidas precauciones?	1		1		3		
7	¿Se aplican evaluaciones con índices que permitan medir la gestión y cumplimiento de objetivos institucionales?		1		1		3	
	TOTAL	6	1	5	2	15	6	

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT

$$= (26/35)*100$$

$$\text{CONFIANZA} = 74,29\% \quad \checkmark \quad \text{RIESGO} = 25,71\% \quad \checkmark$$

2. EVALUACIÓN DE RIESGOS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito PACIFICO Ltda.

COMPONENTE: Evaluación de riesgos

ALCANCE: Riesgos

OBJETIVO: Evaluar y medir los posibles impactos y consecuencias de los riesgos identificados en el proceso.

Riesgos								
N°	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Se identifica los riesgos y se discuten abiertamente al Gerente?	1			1		3	
2	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?		1		1		3	
3	¿En el proceso de identificación de riesgos se determinan si son por factores internos o externos?	1		1		2	3	
4	¿Se recopila y comunica oportunamente la información interna y externa importante a aquellos que deben tomar acción?	1		1		1	2	
5	¿Identificado un riesgo en el departamento de crédito se involucra a toda la organización para que sea tomado en cuenta?	1		1		3		
6	¿Se analiza los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?	1		1		3		
7	¿Se valora la probabilidad de ocurrencia del riesgo?		1		1		3	

8	¿Para la interpretación del efecto de un riesgo existe un proceso de valoración?		1		1		3	
	TOTAL	5	3	4	4	9	17	

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT

$$= (18/40)*100$$

CONFIANZA= 45% ✓

RIESGO=55% ✓

2. EVALUACION DE RIESGOS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito PACIFICO Ltda.

COMPONENTE: Evaluación de riesgos

ALCANCE: Manejo de cambio

OBJETIVO: Verificar si los ambientes económicos, políticos y reguladores cambian y envuelven la actividad de la entidad.

CCI 9/15

N°	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Se ha determinado sistemas de información que capturen, procesen y reporten información sobre hechos que indiquen cambios?		1		1		3	
2	¿Existen controles que aseguren si las acciones del departamento de crédito se llevan a cabo correctamente?	1		1		3		
3	¿Se le comunica al personal sobre los riesgos posibles que puedan afectar al departamento?	1		1		2	1	
4	¿Está en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos del personal?	1		1		1	2	
5	¿Se controla el cumplimiento de las medidas precautelares tomadas frente a un riesgo?	1		1		3		
6	¿Existe algún mecanismo para anticiparse a los cambios que puedan afectar al departamento?	1		1		3		
	TOTAL	5	1	5	1	12	6	

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT = (22/30)*100

CONFIANZA= 73,33% ✓

RIESGO=26,67% ✓

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito PACIFICO Ltda.

COMPONENTE: Actividades de control

ALCANCE: Tipo de actividades de control

OBJETIVO: Interpretar a los controles preventivos, controles para detectar, controles manuales, controles computarizados y controles administrativos.

Tipo de actividades de control								
N°	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas al tratamiento, autorización, registro, revisión de las operaciones las realizan personas diferentes?		1		1		3	
2	¿Cada departamento opera coordinadamente con los otros departamentos o áreas de la entidad?	1		1		3		
3	¿La documentación sobre operaciones y hechos significativos es exacta y completa?	1		1		2	1	
4	¿Para las diversas actividades del departamento se tiene primero la autorización del Gerente?	1		1		3		
5	¿Las operaciones o hechos se registran en el momento de su ocurrencia y se procesan de manera inmediata?	1		1		3		
6	¿El acceso a los recursos, activos, registro y comprobantes, están protegidos	1		1		1	2	

	por el mecanismo de seguridad y limitados a las personas autorizadas?							
7	¿Se cuenta con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión operativa?		1		1		3	
8	¿En la entidad existe información e indicaciones para los clientes que permitan mantener seguridad (letreros de apagar celulares, quitarse las gorras, gafas etc)?	1		1		3		
	TOTAL	6	2	6	2	15	9	

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT

= (27/40)*100

CONFIANZA= 67,50% ✓

RIESGO=32,50% ✓

3. ACTIVIDADES DE CONTROL**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO****ENTIDAD:** Cooperativa de Ahorro y Crédito PACIFICO Ltda.**COMPONENTE:** Actividades de control**ALCANCE:** Control sobre los sistemas de información**OBJETIVO:** Verificar que las políticas y procedimientos se cumplan en el área de sistemas de información tanto a controles generales como de aplicación.

Control sobre los sistemas de información								
N°	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿El paquete de software de la entidad posee una estructura para diseño e implementación del sistema, de manera que se controle el desarrollo o mantenimiento del mismo?	1		1		2	1	
2	¿El sistema cuenta con medidas de seguridad que alcancen a las entradas, procesos, almacenamientos y salida de datos?	1		1		3		
3	¿El sistema ayuda a registrar, supervisar acciones y eventos en el momento que ocurren?	1		1		2	1	
4	¿Monitorean la gerencia en forma rutinaria los controles en el momento en que se desarrollan las operaciones en proceso?	1		1		3		
5	¿Se capacita al personal para el manejo de sistemas informáticos?	1		1		1	2	

6	¿Existen operaciones de auditoría en el software de la entidad?		1		1		3	
7	¿Se limita el acceso a los módulos de acuerdo a responsabilidades?	1		1		2	1	
8	¿El sistema previene de errores de entrada al sistema, los detecta y corrige donde se encuentren?	1		1		3		
9	¿El sistema refleja la información de manera completa y exacta, colaborando para la toma de decisiones?		1		1	2	1	
10	¿El uso o conocimiento de la clave lo tiene solamente el usuario?		1		1		3	
	TOTAL	7	3	7	3	18	12	

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT

= (32/50)*100

CONFIANZA= 64% ✓

RIESGO=36% ✓

4. INFORMACION Y COMUNICACIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito PACIFICO Ltda.

COMPONENTE: Información y comunicación

ALCANCE: Información

OBJETIVO: Capturar información pertinente, relacionada con actividades tanto internas como externas.

N°	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿En un determinado proceso se identifica captura, procesa y comunica información pertinente en la forma y tiempo indicado?	1		1		2	1	
2	¿Se coordina los sistemas de información con información externa?	1		1		3		
3	¿Se utiliza reportes para brindar información en los niveles de la entidad?	1		1		2	1	
4	¿El flujo informativo circula en sentido horizontal transversal, ascendente y descendente?	1		1		1	2	
	TOTAL	4		4		8	4	

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT

$$= (16/20)*100$$

CONFIANZA= 80% ✓

RIESGO=20% ✓

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito PACIFICO Ltda.

COMPONENTE: Información y comunicación

ALCANCE: Comunicación

OBJETIVO: Apoyar la difusión y sustentación de sus valores éticos, así como los de su misión, políticas, objetivos y resultados de su gestión.

N°	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿La información que recibe el personal es comunicada con claridad y responsabilidad?	1		1		3		.
2	¿Existen canales abiertos de comunicación de abajo hacia arriba?	1		1		3		
3	¿El coordinar de crédito mantiene actualizado al Gerente del desempeño y ocurrencia del departamento?	1		1		3		
4	¿Existe comunicación abierta con los auditores externos?							
	TOTAL	3		3		9		

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT

= (15/20)*100

CONFIANZA= 75%

RIESGO=25%

5. SUPERVISION**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO****ENTIDAD:** Cooperativa de Ahorro y Crédito PACIFICO Ltda.**COMPONENTE:** Supervisión**ALCANCE:** Actividad de Monitoreo**OBJETIVO:** Determinar si las actividades de monitoreo sobre la efectividad del control interno son prácticas y aseguradas en las operaciones diarias del departamento.

N°	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña?	1		1		3		
2	¿Se realiza verificaciones de registros con la existencia física?	1		1		3		
3	¿El Gerente realiza una evaluación por sus medios para verificar la situación?	1		1		3		
	TOTAL	3		3		9		

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT

= (15/15)*100

CONFIANZA= 100%

RIESGO=0%

5. SUPERVISION**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO****ENTIDAD:** Cooperativa de Ahorro y Crédito PACIFICO Ltda.**COMPONENTE:** Supervisión**ALCANCE:** Reporte de Deficiencias**OBJETIVO:** Comunicar las debilidades y oportunidades de mejoramiento del sistema de control, junto con la magnitud del riesgo y la probabilidad de ocurrencia.

Nº	PREGUNTAS	DIRECTIVO		EJECUTIVO		OPERATIVO		OBSERVACIONES
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Se consideran los informes provenientes de fuentes externas para valorar el sistema de control interno?	1		1		3		.
2	¿Se comunica los hallazgos de deficiencias a los superiores inmediatos y a los responsables de la función o actividad implicada?	1		1		3		
3	¿Cuándo los hallazgos cruzan los límites organizacionales, se informa al nivel directivo para que se tomen las medidas necesarias?	1		1		3		
4	¿Se efectúa un seguimiento del cumplimiento de recomendaciones que permitan superar las deficiencias?	1		1		3		
	TOTAL	4		4		12		

NIVEL DE CONFIANZA= CP/CT

= (12/12)*100

CONFIANZA= 100% √RIESGO=0%

4.3.3.3 INFORME DE CONTROL INTERNO

Ingeniero

Ángel Abelardo Mungabusi Padachina

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACIFICO LTDA

Presente.-

En atención al oficio emitido el 2 de junio del 2014 en el cual se nos permite realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pacifico Ltda.; de la Provincia de Chimborazo para el ejercicio fiscal 2013, efectuamos la evaluación del control interno a las unidades de cada coordinación.

Los resultados obtenidos ponemos a su consideración con el fin de que nuestras recomendaciones sean consideradas.

Atentamente,

Rosa Angélica Sislema

Egresada- Escuela de Contabilidad y Auditoría

SUB COMPONENTE	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
Organigrama Funcional desactualizado	La Institución financiera posee un organigrama funcional desactualizado.	Reestructurar el organigrama estructural y funcional para tener una mejor organización y responsabilidad por parte de los empleados.
Plan de carrera	La Institución Financiera no posee un plan de carrera para que el personal sea promovido en diferentes áreas.	Las unidades de administración de talento humano y los directivos de la entidad, establecerán acciones orientadas a promover al personal, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable
Falta de capacitación a todo el personal de la Cooperativa.	Se les incentiva a los empleados a la constante preparación y actualización pero son muy pocas las capacitaciones que se dicta.	Se deberá gestionar capacitaciones, entrenamiento y desarrollo de los empleados para incentivarlos y mejorar los cumplimientos de los objetivos institucionales.
Falta de políticas y planes para mitigar riesgos	En el proceso de identificación de riesgos no se determinan si son por factores internos o externos, ni se considera ninguna acción para mitigarles.	Establecer los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.
Sistema informático desactualizado.	El sistema computarizado utilizado para la concesión de crédito no es adecuado ya que necesita constante actualización.	Se deberá tomar en cuenta la actualización constante del Software que la Cooperativa maneje para el cumplimiento de sus actividades.

MEMORANDUN DE PLANIFICACIÓN

Entidad: Cooperativa de Ahorro y Crédito Pacifico LTDA.

PERÍODO: PERÍODO Fiscal 2013

1. REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA

Memorando de Antecedentes

Informe de Auditoría

2. FECHA DE INTERVENCIÓN

Fecha Estimada

Inicio del trabajo de campo

04/08/2014

Finalización del trabajo de campo

25/09/2014

Presentación del informe

06/11/2014

Emisión del informe final de Auditoría

06/02/2015

3. EQUIPO DE AUDITORÍA

Egresada Escuela de Contabilidad y Auditoría Rosa Angélica Sislema

4. DÍAS PRESUPUESTADOS

FASE I Conocimiento Preliminar 3 semanas

FASE II Planificación de la Auditoría 4 semanas

FASE III Ejecución de la Auditoría 12 semanas

FASE IV Informe de Resultados 2 semanas

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

Auditoría de Gestión aplicada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacifico LTDA”, DE LA Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, que permita verificar el cumplimiento de la misión, objetivos, planes, metas, y disposiciones normativas que regulan el desempeño, con la finalidad de detectar desviaciones e identificar posibles acciones correctivas.

5.1 Objetivos

5.1.1 Objetivo General

Determinar el grado de cumplimiento de las funciones y actividades desempeñadas por el talento humano en forma económica, eficiente, eficaz y ética.

5.1.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito mediante un análisis FODA.
- Evaluar el sistema de control interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PACIFICO LTDA.
- Aplicar y analizar los procedimientos correspondientes a la administración del talento humano.
- Aplicar indicadores de gestión al talento humano.

5.2 Alcance

Auditoría de Gestión aplicada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico LTDA”, DE LA Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, durante el Período 1enero al 31 diciembre del 2013.

4.3.4 FASE III: Ejecución de la auditoría

PROGRAMAS DE AUDITORÍA

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACIFICO LTDA.

Auditoría de Gestión Ejecución del Trabajo Programa de Auditoría

OBJETIVOS

- Identificación Evaluar los niveles de eficiencia, eficiencia, efectividad y economía en el uso de los recursos asignados a la Institución.
- Verificar el nivel de cumplimiento de los objetivos plateados al área.
- Establecer en cumplimiento de los requerimientos de clientes internos y externos.

N°	PROCEDIMIENTO	REF.P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Indicadores de Gestión.	IG 1/4	RAS	04/08/2014
2	Elabore una hoja de Hallazgos detectados durante la ejecución de la AUDITORÍA.	HH 1/6	RAS	10/09/2014

Elaborado por:	RAS	4/08/2014
Revisado por:	IPAG	15/08/2014

4.3.4.1 INDICADORES DE GESTIÓN APLICADOS A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACÍFICO LTDA.

PERÍODO 1 de Enero al 31 Diciembre 2014

INDICADORES DE GESTIÓN

1. ECONOMÍA:

$$\text{GASTO CAPACITACIÓN} = \frac{\text{PRESUPUESTO GASTO CAPACITACIÓN}}{\text{Nº TOTAL DE FUNCIONARIOS CAPACITADOS}}$$

$$\text{GASTO CAPACITACIÓN} = \frac{800}{22} = 33,33\%$$

PERSONAL CAPACITADO

$$\text{PC} = \frac{\text{Personal capacitado}}{\text{Número total de personal}}$$

$$\text{PC} = \frac{9}{22}$$

$$\text{PC} = \frac{9}{22} = 41\%*$$

Este indicador representa el porcentaje de empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pacífico Ltda., que participan en los programas de capacitación.

El 41% de los servidores participan en talleres, cursos, seminarios y charlas programadas, las mismas que se incluyen en la respectiva partida presupuestaria; mientras que el 49% de los demás empleados no han participado en los eventos de capacitación debido a que los temas no tienen relación con las actividades y funciones que desempeñan, y los precios de los eventos deben ser financiados por cada servidor participante.

***Hallazgo**

Elaborado por:	RAS	2014/09/13
Revisado por:	IPAG	2014/09/25

1. EFICIENCIA

EFICIENCIA EN EL SERVICIO

$$EFS = \frac{\text{Volumen o cantidad de Servicios financiero(créditos)}}{\text{Número total de beneficiarios de servicios}}$$

$$EFS = \frac{10}{3500} = 0,28\%$$

Este indicador permite detectar que cada servicio financiero que brinda la Cooperativa es utilizado por al menos el 0,28% de la totalidad de los socios.

INDICE DE PROFESIONALISMO

$$IP = \frac{\text{Número de profesionales con título de tercer nivel}}{\text{Número total de personal}}$$

$$IP = \frac{5}{22} = 23\%$$

Se pudo detectar que el 23% del personal que labora en la Cooperativa cuenta título de tercer nivel mientras que el 77% del mismo no tiene este nivel académico.

PORCENTAJE DE SERVIDORES TRANSITORIOSO CONTRATO

$$PET = \frac{\text{Servidores transitorios}}{\text{Número total de servidores}}$$

$$PET = \frac{22}{22} = 100\%$$

El 100% de los trabajadores y empleados de la Cooperativa tienen contrato lo que no les garantiza seguridad y permanencia en su cargo.

Elaborado por:	RAS	2014/09/13
Revisado por:	IPAG	2014/09/25

2. EFICACIA

$$\text{NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS} = \frac{\text{reclamos recibidos}}{\text{socios atendidos}} * 100$$

$$\text{NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS SOCIOS} = \frac{200}{3500} = 5,71\%$$

Este indicador muestra que del total de 3500 socios se obtuvo el 5,71% de reclamos o insatisfacciones en el servicio.

3. ÉTICA; Llamados de atención por parte de la Oficina central

$$\frac{\text{Llamados asimilados}}{\text{Llamados realizados}} * 100$$

$$\frac{4}{5} * 100 = 80\%$$

Por medio de la matriz principal de la Cooperativa se obtuvo ciertos llamados de atención por insuficiencias en el servicio lo que se corrigió inmediatamente brindando la satisfacción de los socios.

PORCENTAJE DE ATRASOS DE LOS SERVIDORES

$$\text{PAS} = \frac{\text{Número de atrasos al año de los empleados}}{\text{Número total de empleados}}$$

$$\text{PAS} = \frac{5}{22} = 22,72\%$$

Este indicador señala que del total de empleados de la cooperativa que son 22 miembros, en el año se detectó que el 23% de ellos tuvieron atrasos, es decir no llegaron a tiempo a sus labores diarias sujetándose a los horarios establecidos por la institución, situación que inmediatamente se pudo solucionar.

Elaborado por:	RAS	2014/09/13
Revisado por:	IPAG	2014/09/25

CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN

ÁREA ADMINISTRATIVA

$$CM = \frac{\text{Personal que conoce la misión (Respuestas afirmativas)}}{\text{Total del personal del área administrativa que conoce la Misión (Total de respuestas)}}$$

$$CM = \frac{41}{50} \quad 82\% \checkmark$$

Se pudo detectar que el 82% del personal conoce claramente la misión de la Cooperativa lo que garantiza que los objetivos y metas institucionales se cumplen de una manera satisfactoria.

CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN

ÁREA ADMINISTRATIVA

$$CV = \frac{\text{Personal que conoce la Visión (Respuestas afirmativas)}}{\text{Total del personal del área operativa que conoce la Visión (Total de respuestas)}}$$

$$CV = \frac{34}{50}$$

$$CV = 68\%$$

Se pudo detectar mediante este indicador que el 68% del personal no conoce con claridad la visión de la institución muchas veces tienen el documentos escritos para recordar lo que la Cooperativa espera en un futuro.

Elaborado por:	RAS	2014/09/13
Revisado por:	IPAG	2014/09/25

**4.3.4.2 HOJA DE HALLAZGOS COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
PACÍFICO LTDA.**

N°	PARAMETRO	DETALLE
1.	Organigrama Funcional desactualizado	
	CONDICIÓN	La entidad financiera cuenta con un organigrama que desactualizado, necesita una reestructuración inmediata.
	CRITERIO	Toda entidad desarrollará una estructura organizativa que atienda al cumplimiento de la Misión y objetivos, la que será formalizada en un organigrama.
	CAUSA	No se llevar a cabo la estrategia diseñada por parte de la Cooperativa y no se contribuye al cumplimiento de los objetivos fijados.
	EFEECTO	La estructura organizativa no va a constituir el marco formal de autoridad y responsabilidad por lo cual las actividades que se desarrollan en cumplimiento de los objetivos no son adecuadamente planeadas, efectuadas y controladas.
	CONCLUSIÓN	La estructura organizativa de la Cooperativa no está actualizada lo que ocasiona el desconocimiento de las funciones de los empleados de la misma.
	RECOMENDACIÓN	Al Gerente: reestructurar el organigrama estructural y funcional propuesto en el presente trabajo para tener una mejor organización y responsabilidad por parte de los empleados.

Elaborado por:	RAS	2014/09/15
Revisado por:	IPAG	2014/09/25

N°	PARAMETRO	DETALLE
2.	Plan de carrera	
	CONDICIÓN	La Cooperativa no aplica un plan de carrera por falta de conocimiento y capacitaciones.
	CRITERIO	La máxima autoridad y los directivos de cada entidad tendrán cuidado al definir las funciones de cada uno de sus empleados y de procurar la rotación de las tareas, de manera que exista independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares.
	CAUSA	Falta de capacitaciones y asesoramiento técnico con respecto a estos planes.
	EFECTO	Aumenta el riesgo de error, el desperdicio o las actividades incorrectas y el peligro de no detectar problemas inmediatamente.
	CONCLUSIÓN	La Institución Financiera no posee un plan de carrera para que el personal sea promovido en diferentes áreas.
	RECOMENDACIÓN	Al Gerente: Las unidades de administración de talento humano y los directivos de la entidad, establecerán acciones orientadas a promover al personal, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable

Elaborado por:	RAS	2014/09/15
Revisado por:	IPAG	2014/09/25

N°	PARAMETRO	DETALLE
3	Falta de capacitación a todo el personal de la Cooperativa.	
	CONDICIÓN	Se brinda capacitación a un grupo determinado, (departamento administrativo) pero no se considera lo importante que es brindar a todo el personal.
	CRITERIO	Los directivos de la entidad ejecutarán un plan de la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los empleados de la Cooperativa a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.
	CAUSA	Falta de preocupación en la elaboración y gestión de un plan de capacitación dentro de la Cooperativa.
	EFECTO	Los empleados que no cuentan con capacitaciones no podrán contribuir con nuevos conocimientos para el mejoramiento de la Institución.
	CONCLUSIÓN	Se les incentiva a los empleados a la constante preparación y actualización pero son muy pocas las capacitaciones que se dicta.
	RECOMENDACIÓN	Al Gerente: Se deberá gestionar capacitaciones, entrenamiento y desarrollo de los empleados para incentivarlos y mejorar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Elaborado por:	RAS	2014/09/15
Revisado por:	IPAG	2014/09/25

N°	PARAMETRO	DETALLE
4	Falta de políticas y planes para mitigar riesgos	
	CONDICIÓN	No se identifican los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.
	CRITERIO	Una correcta identificación de riesgos requiere un conocimiento detallado de la empresa, del mercado en el que opera, del entorno legal, social, político y cultural que le rodea. El riesgo financiero hace referencia a la incertidumbre asociada a la gestión efectiva y al control de las finanzas que lleve a cabo el emprendedor, así como a los efectos de factores externos como la disponibilidad de crédito, tipos de cambio, movimientos de los tipos de interés, etc. Los riesgos operativos están relacionados con la habilidad del emprendedor para convertirla estrategia elegida en planes concretos, mediante la asignación eficaz de recursos.
	CAUSA	Falta de estrategia y planificación relacionado con los riesgos que se puedan presentar en la Cooperativa.
	EFEECTO	No se enfoca a la identificación de los riesgos relevantes que enfrenta una entidad en la búsqueda de sus objetivos.
	CONCLUSIÓN	En el proceso de identificación de riesgos no se determinan si son por factores internos o externos, ni se considera ninguna acción para mitigarles
	RECOMENDACIÓN	Al Gerente: Establecer los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

Elaborado por:	RAS	2014/09/15
Revisado por:	IPAG	2014/09/25

N°	PARAMETRO	DETALLE
5	Sistema informático desactualizado.	
	CONDICIÓN	El sistema informático utilizado por la Cooperativa no tiene el adecuado mantenimiento y actualización.
	CRITERIO	Disponer de un sistema computarizado en constantes mantenimiento y actualización acorde con sus necesidades, mediante la optimización de sus recursos disponibles, así como la adopción de políticas que definan anticipadamente los aspectos de soporte Técnico, mantenimiento y seguridad del sistema.
	CAUSA	Falta de preocupación en el sistema de información, falta de profesionales que contribuyan con programas, aplicaciones y procedimientos documentados, controles de accesos y seguridades para salvaguardar la confidencialidad, confiabilidad, integridad y conservación de los datos.
	EFEECTO	Posibilita el registro de la información de los préstamos relacionándolos con los proyectos financiados por ellos, actualizar los desembolsos en forma automática, identificar los atrasos en el pago del servicio de la deuda, calcular las tablas de amortización y preparar los reportes para la Gerencia y Auditoría.
	CONCLUSIÓN	El sistema computarizado utilizado para la concesión de crédito no es adecuado ya que necesita constante actualización.
	RECOMENDACIÓN	Al Gerente: Se deberá tomar en cuenta la actualización constante del Software que la Cooperativa maneje para el cumplimiento de sus actividades.

Elaborado por:	RAS	2014/09/15
Revisado por:	IPAG	2014/09/25

4.3.5 FASE IV PROGRAMA DE AUDITORÍA

4.3.5.1 FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

PROGRAMA DE AUDITORÍA

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACÍFICO LTDA.

**Auditoría de Gestión
Comunicación de resultados
Programa de Auditoría**

OBJETIVOS

- Emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones en el informe de auditoría.

N°	PROCEDIMIENTO	REF.P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Informe final de auditoría de gestión		RAS	06/11/2014

**4.3.5.2 INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACÍFICO LTDA, PERÍODO
2013.**

Ingeniero

Ángel Abelardo Mungabusi Padachina

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PACIFICO LTDA.

Presente:

Se ha efectuado la AUDITORÍA de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pacifico Ltda. Para el Período 2013. El desarrollo de nuestro trabajo tiene como propósito identificar áreas críticas, causas relacionadas y alternativas para mejorar.

Nuestra AUDITORÍA de Gestión fue realizada de acuerdo con las Normas de Auditoría

Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable que la información, documentación, procesos y actividades examinadas no contiene exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente, que las operaciones a las cuales corresponden se hayan efectuado de conformidad a las disposiciones legales y reglamentarias, políticas y demás normas aplicables. La información, actividades y procesos ejecutados son de responsabilidad de la administración de la institución. Nuestra responsabilidad es la de emitir comentarios, conclusiones y recomendaciones sobre si la información, actividades y procesos presentados y desarrollados por el talento humano se los realiza y ejecuta de manera adecuada con base en nuestra auditoría y a la normativa que la regula.

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

MOTIVO

Evaluar la gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, durante el Período comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2013 para medir y evaluar el nivel de economía,

eficiencia, eficacia, ecología y ética en el cumplimiento de las políticas, objetivos y normas institucionales en beneficio organizacional.

OBJETIVO

1. Diagnosticar la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda. a través del levantamiento de información.
2. Medir la economía, eficiencia, eficacia, ética, ecología y equidad en los procesos administrativos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pacífico” Ltda. a través del levantamiento de información. mediante la utilización de indicadores de gestión.
3. Evaluar el rendimiento de sus recursos a través de la realización del Control Interno.
4. Presentar el informe de auditoría el cual a través de recomendaciones establezca estándares de gestión de modo que sus directivos puedan tomar decisiones acertadas que permitan la mejora institucional.

ALCANCE

Auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pacifico Ltda. Período 2013

ENFOQUE

La Auditoría de Gestión está orientada al Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pacifico Ltda. , período 2013 para medir y evaluar el nivel de economía, eficiencia, eficacia, ecología y ética en el cumplimiento de las políticas, objetivos y normas institucionales en beneficio organizacional

Se analizó todos los procesos administrativo de la Cooperativa considerando las respectivas unidades; mediante cuestionarios y entrevistas con el personal del componente examinado, revisión y evaluación de documentos, archivos, actividades y procesos seleccionados.

1. Organigrama Funcional desactualizado

La entidad cuenta con un manual de funciones desactualizado y no es difundido al personal de la entidad, la cooperativa desarrollará una estructura organizativa que

atienda al cumplimiento de la misión, visión y objetivos, la que será formalizada en un organigrama para que el personal conozca sus responsabilidades y funciones.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente: Deberá reestructurar el organigrama funcional y estructural tomando en cuenta el p propuesto en el presente trabajo de auditoria, en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus empleados.

2. Plan de carrera

La Cooperativa no aplica rotación del personal por falta de conocimiento y capacitaciones esto se pudo conocer a través del cuestionario de control interno que se realizó al personal.

Se debe considerar que la rotación de personal debe ser racionalizada dentro de períodos preestablecidos, en base a criterios técnicos y en áreas similares para no afectar la operatividad interna de la entidad.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente: Las unidades de administración de talento humano y los directivos de la entidad, establecerán acciones orientadas a la rotación de los empleados, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable

3. Falta de capacitación al personal de la Cooperativa.

No se brinda capacitación al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, la mayoría de veces se lo ha hecho al (departamento administrativo) pero se debería tomar en cuenta la participación de todos.

Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en

todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.

Se les incentiva a los empleados a la constante preparación y actualización pero son muy pocas las capacitaciones que se dicta.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente: Especificar en los requerimientos de personal, el nivel de competencias necesario para los distintos puestos y tareas a desarrollarse en las áreas correspondientes. Así mismo, los programas de capacitación estarán dirigidos a mantener los niveles de competencia requeridos.

4. Falta de políticas y planes para mitigar riesgos

No se identifican los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.

Los directivos de la entidad identificarán las opciones de respuestas al riesgo, considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación al costo/beneficio.

En el proceso de identificación de riesgos no se determinan si son por factores internos o externos, ni se considera ninguna acción para mitigarles

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente: Establecer los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

5. Sistema informático desactualizado.

El sistema informático utilizado por la Cooperativa no tiene el adecuado mantenimiento y actualización.

Disponer de un sistema computarizado acorde con sus necesidades, mediante la optimización de sus recursos disponibles, así como la adopción de políticas que definan anticipadamente los aspectos de soporte Técnico, mantenimiento y seguridad del sistema.

El sistema computarizado utilizado para la concesión de crédito no es adecuado ya que necesita constante actualización.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente: Deberá tomar en cuenta la actualización constante del Software que la Cooperativa maneje para el cumplimiento de sus actividades.

ATENTAMENTE:

ROSA ANGELICA SISLEMA

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES:

1. A través del diagnóstico en la Cooperativa de ahorro y crédito Pacifico Ltda., se obtuvo los estatutos, la filosofía institucional, planificación estratégica y se pudo detectar que no existe una adecuada difusión de la misión, visión, objetivos y estructura organizacional que permitan contribuir con el desarrollo institucional.
2. A través de la medición de los indicadores de gestión se pudo detectar la falta de interés en capacitar a todo el personal de la Cooperativa ya que de la totalidad de los empleados solo el 42% cuenta con este entrenamiento, referente a la instrucción académica solo el 23% de los empleados de la Cooperativa cuentan con título de tercer nivel y se detectó que el 100% del personal posee contrato lo que no garantiza estabilidad laboral en sus funciones.
3. Mediante la aplicación de pruebas de auditoría, diagramas de flujo, y demás procedimientos pertinentes aplicadas a la Cooperativa se determinaron los hallazgos en las distintas dependencias que permitieron identificar las debilidades existentes.
4. Mediante la aplicación de la Evaluación del Sistema de Control Interno se determinó que los procesos administrativos no mantienen un control eficiente debido a que no proporciona un grado de seguridad razonable, basado en el análisis del funcionamiento de los cinco componentes en su conjunto.

5.2 RECOMENDACIONES:

1. Poner en marcha la difusión de la filosofía institucional y de la estructura organizacional para que el personal conozca y cumpla con sus funciones específicas.
2. Es importante mantener la eficiencia, eficacia y economía de la gestión sin embargo se recomienda el mejoramiento de los hallazgos encontrados a través de la medición de los indicadores.
3. El Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pacifico Ltda. deben aplicar mecanismos de control interno para la consecución de los objetivos departamentales e institucionales que proporcione una información fiable, eficiente y eficaz en las operaciones y el cumplimiento de las leyes y normas aplicables.
4. Analizar las debilidades y hallazgos detectados durante la ejecución de la auditoría y darlas a conocer a la autoridad nominadora, de modo que se busque compromiso y consenso con el personal para la búsqueda de soluciones y se efectuó el seguimiento pertinente de los mismos.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, J. (2005). Auditoría y Control Interno. Madrid: Cultural .
- Blanco Luna, Y. (2004). Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Boletín Jurídico. (2002). Contraloría General del Estado. Quito: C.G.E
- De la Peña G, A. (2009). Auditoría un enfoque práctico. madrid: Paraninfo.
- Estupiñan , R. (2006). Control Interno y Fraudes en los ciclos transaccionales. Análisis de Informe COSO I Y II. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Fernandez, E. (2005). El proceso de Auditoría Santiago: SOEDUC.
- Maldonado, M. (2001). Auditoría de Gestión.
- Rodriguez Miguel, E. (2005). *Metodología de la investigación*. Mexico.

ANEXO

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 0691730670001
RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PACIFICO
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
REPRESENTANTE LEGAL: MUNGABUSI PANDASHINA ANGEL ABELARDO
CONTADOR: MOROCHO GOMEZ BERTHA YOLANDA

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 25/05/2010 **FEC. CONSTITUCION:** 25/05/2010
FEC. INSCRIPCION: 22/07/2010 **FECHA DE ACTUALIZACION:** 19/12/2013

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: LIZARZABURU Calle: LAVALLE Intersección: ENTRE UNIDAD NACIONAL Y OLMEDO Referencia ubicación: FRENTE A LA ESTACION DEL FERROCARRIL Celular: 0990882235 Telefono Trabajo: 032848229 Email: amungabus@hotmail.com

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACION MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 004 **ABIERTOS:** 4
JURISDICCION: \ REGIONAL CENTRO IN CHIMBORAZO **CERRADOS:** 0



 FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriva (Art. 37 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: MMVM010410 **Lugar de emisión:** RIOBAMBA/PRIMERA **Fecha y hora:** 19/12/2013 14:11:11

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 0691730670001
RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PACIFICO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO** ABIERTO **MATRIZ** **FEC. INICIO ACT.** 25/05/2010
NOMBRE COMERCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PACIFICO **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**
ACTIVIDADES DE INTERMEDIACIÓN MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: LIZARZABURU Calle: LAVALLE Intersección: ENTRE UNIDAD NACIONAL Y OLMEDO Referencia: FRENTE A LA ESTACION DEL FERROCARRIL Celular: 0990892235 Telefono Trabajo: 032945229 Email: amungabuel@hotmail.com

No. ESTABLECIMIENTO: 002 **ESTADO** ABIERTO **LOCAL COMERCIAL** **FEC. INICIO ACT.** 01/05/2011
NOMBRE COMERCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PACIFICO **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**
ACTIVIDADES DE INTERMEDIACIÓN MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: ALAUSI Parroquia: ALAUSI Calle: 5 DE JUNIO Intersección: ESTEBAN OROZCO Referencia: FRENTE AL BANCO DE FOMENTO Oficina: 4 Telefono Trabajo: 032899082

No. ESTABLECIMIENTO: 003 **ESTADO** ABIERTO **LOCAL COMERCIAL** **FEC. INICIO ACT.** 26/05/2011
NOMBRE COMERCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PACIFICO **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**
ACTIVIDADES DE INTERMEDIACIÓN MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CAÑAR Cantón: CAÑAR Parroquia: CAÑAR Calle: AV. SAN ANTONIO Intersección: AV. COLON Referencia: A MEDIA CUADRA DE LA ESTACION DE BOMBEROS Celular: 0983702908


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SRI SE VERIFICA QUE LOS DOCUMENTOS DE IDENTIDAD Y CERTIFICADO DE VOTACION ORIGINALES PRESENTADOS PERTENECEN AL CONTRIBUYENTE.
18 JUL 2013
FIRMA DEL SERVIDOR RESPONSABLE
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 37 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: MMVMD10410 Lugar de emisión: RIOBAMBA/PRIMERA Fecha y hora: 18/12/2013 14:11:11

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 0691730670001
RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PACIFICO

No. ESTABLECIMIENTO: 004 **ESTADO:** ABIERTO **LOCAL COMERCIAL:** **FEC. INICIO ACT.:** 28/05/2011
NOMBRE COMERCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PACIFICO **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: LOJA Cantón: LOJA Parroquia: EL SAGRARIO Calle: IMBABURA Intersección: AV. UNIVERSITARIA Referencia:
FRENTE AL PARQUE BOLIVAR Telefono Trabajo: 072577530

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SRI SE VERIFICA QUE LOS DOCUMENTOS DE IDENTIDAD
Y CERTIFICADO DE VOTACION ORIGINALES
PRESENTADOS PERTENECEN AL CONTRIBUYENTE.
19 DIC 2013
FIRMA DEL SERVIDOR RESPONSABLE
USUARIO: AGENCIA:

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son ciertos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ello se
derivan (Art. 37 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: MMVM010410

Lugar de emisión: RIOBAMBA/PRIMERA

Fecha y hora: 19/12/2013 14:11:11

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PACIFICO
PRESUPUESTO ANUAL - MATRIZ**

CUENTA	DESCRIPCION	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
	GASTOS													
410115	INTERESES DEPOSITOS A LA VISTA	67,56	67,56	67,56	67,56	67,56	67,56	67,56	67,56	67,56	67,56	67,56	67,56	810
410130	INTERESES DEPOSITOS PLAZO FIJO	5.177,05	5.177,05	5.177,05	5.177,05	5.177,05	5.177,05	5.177,05	5.177,05	5.177,05	5.177,05	5.177,05	5.177,05	62.124
440204	Prov. Cartera De Credito Microempresa	118,43	118,43	118,43	118,43	118,43	118,43	118,43	118,43	118,43	118,43	118,43	118,43	1.421
450105	REMUNERACION	5.085,09	5.085,09	5.085,09	5.085,09	5.085,09	5.085,09	5.085,09	5.085,09	5.085,09	5.085,09	5.085,09	5.085,09	61.021
4501105	Decimo Tercer Sueldo	311,67	387,92	387,92	387,92	387,92	387,92	387,92	387,92	387,92	387,92	387,92	387,92	4.855
4501110	Decimo Cuarto Sueldo	311,67	311,67	311,67	311,67	311,67	311,67	311,67	311,67	311,67	311,67	311,67	311,67	3.740
450120	Aportes al IESS Patronal	565,59	565,59	565,59	565,59	565,59	565,59	565,59	565,59	565,59	565,59	565,59	565,59	6.787
450135	Fondos De Reserva Al less	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400
450140	Horas Extras	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	2.640
45018005	VIATICOS Y MOVILIZACION	83,33	83,33	83,33	83,33	83,33	83,33	83,33	83,33	83,33	83,33	83,33	83,33	999
45019010	REFRIGERIO ALIMENTACION	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	500
45019015	COMBUSTIBLE	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	1.500
45019020	CAPACITACION EMPLEADOS	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400
450210	HONORARIOS PROFESIONALES	1.896,67	1.896,67	1.896,67	1.896,67	1.896,67	1.896,67	1.896,67	1.896,67	1.896,67	1.896,67	1.896,67	1.896,67	22.760
450215	REPRESENTACION Y DIETAS	1.190,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	5.780
45030505	FLETES Y ENBALAJES	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	240
45030515	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600
450315	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200
45032005	ELECTRICIDAD	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200
45032010	TELEFONO, CORREO Y TELEX	530,00	530,00	530,00	530,00	530,00	530,00	530,00	530,00	530,00	530,00	530,00	530,00	6.360
45032020	INTERNET	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	12.000
450325	SEGUROS	1.631,20	1.631,20	1.631,20	1.631,20	1.631,20	1.631,20	1.631,20	1.631,20	1.631,20	1.631,20	1.631,20	1.631,20	19.574,4
450330	ARRENDAMIENTO DE LOCALES	1.190,00	1.190,00	1.190,00	1.190,00	1.190,00	1.190,00	1.190,00	1.190,00	1.190,00	1.190,00	1.190,00	1.190,00	14.280
45039005	CREDIREPOR	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000
45039010	SERVICIO BANCARIO	30,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	160
45039080	SERVICIO VARIOS	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	60
450410	Impuestos Municipales	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600
450525	DEPRECIACION MUEBLES DE OFICINA	45,31	45,31	45,31	45,31	45,31	45,31	45,31	45,31	45,31	45,31	45,31	45,31	543,7
450526	Depreciacion Equipos De Oficina	13,13	13,13	13,13	13,13	13,13	13,13	13,13	13,13	13,13	13,13	13,13	13,13	157,6
450530	DEPRECIACION EQUIPOS DE COMPUTACION	385,66	385,66	385,66	385,66	385,66	385,66	385,66	385,66	385,66	385,66	385,66	385,66	4.627,8
4509535	VEHICULO	441,67	441,67	441,67	441,67	441,67	441,67	441,67	441,67	441,67	441,67	441,67	441,67	5.300,0
4509540	Depreciacion Equipo De Seguridad	6,28	6,28	6,28	6,28	6,28	6,28	6,28	6,28	6,28	6,28	6,28	6,28	75,3
4509545	MAQUINARIA Y EQUIPO	10,83	10,83	10,83	10,83	10,83	10,83	10,83	10,83	10,83	10,83	10,83	10,83	129,9
450960	OTROS	19,04	19,04	19,04	19,04	19,04	19,04	19,04	19,04	19,04	19,04	19,04	19,04	228,5
450630	AMORT GASTOS DE ADECUACION	51,53	51,53	51,53	51,53	51,53	51,53	51,53	51,53	51,53	51,53	51,53	51,53	618,3
45070505	SUMINISTROS Y MATERIALES	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,0
450701515	SUMINISTRO DE COMPUTACION	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,0
450701520	SUMINISTRO DE LIMPIEZA	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,0
450715	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,0
	TOTAL GASTOS	21.549,63	20.679,63	21.499,63	20.979,63	21.499,63	21.499,63	21.529,63	20.699,63	21.499,63	20.679,63	21.499,63	21.179,63	253.355,51
	INGRESO													
510410	INT. CARTERA DE CREDITOS CONSUMO	687,50	687,50	687,50	687,50	687,50	687,50	687,50	687,50	687,50	687,50	687,50	687,50	8.250,0
510420	INT. CARTERA DE CREDITOS MICROEMPRESA	10.312,50	10.312,50	10.312,50	10.312,50	10.312,50	10.312,50	10.312,50	10.312,50	10.312,50	10.312,50	10.312,50	10.312,50	123.750,0

