

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO

CARRERA: CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:

INGENIERAS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.

TEMA:

**“PROPUESTA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA COOPERATIVAS DE
AHORRO Y CRÉDITO TENDIENTE A ASEGURAR LA EFICIENCIA,
EFICACIA Y CALIDAD DE LOS SERVICIOS.
CASO: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS
LTDA. AÑO 2013.”**

AUTORAS:

**VERÓNICA VANESSA RIVERA RODRÍGUEZ
ISABEL ALEJANDRA RODRÍGUEZ ZAMBRANO**

DIRECTOR:

JORGE WHASHINGTON TAMAYO GORDÓN

Quito, abril del 2015

**DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO
DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Nosotras, autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaramos que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Quito, abril del 2015

VERÓNICA VANESSA RIVERA RODRÍGUEZ
171760685-7

ISABEL ALEJANDRA RODRÍGUEZ ZAMBRANO
080236341-6

DEDICATORIA

A DIOS:

Que nos ha regalado la vida, nos ha brindado salud, inteligencia para cumplir con nuestras metas.

A NUESTROS PADRES

Que son nuestro pilar fundamental que han guiado nuestros pasos en cada etapa de nuestras vidas y gracias por la confianza que nos han brindado y por ayudarnos en cada paso dado.

Verónica e Isabel

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	3
ESQUEMA CAPITULAR.....	3
1.1. Auditoría de gestión	3
1.1.1. Antecedentes	3
1.1.2. Objetivos	4
1.1.3. Importancia.....	4
1.1.4. Propósito.....	5
1.1.5. Beneficios.....	5
1.1.6. Herramientas	5
1.1.6.1. Cuadro de Mando Integral.....	5
1.1.6.1.1. Beneficios del cuadro de mando integral.	6
1.1.6.1.2. Implementación del cuadro de mando integral	6
1.1.6.2. Balance Score Card	7
1.1.6.2.1. Objetivo Balance Score Card	7
1.1.6.2.2. Beneficios.....	8
1.1.6.2.3. Elementos	8
1.1.6.2.4. Construcción de un Balance Scorecard.....	8
1.1.6.3. Indicadores de Gestión	9
1.1.6.3.1. Como realizar un indicador	10
1.1.6.3.2. Tipos de indicadores.....	11
1.1.6.3.3. Tablero de control	12
1.2. Control Interno	14
1.2.1. Reseña Histórica.....	14
1.2.2. Concepto.....	15
1.2.3. Componentes.....	15
1.2.4. COSO II.....	16
1.3. Fases del proceso de la auditoría de gestión	18
1.3.1.1. Fase I Planificación	19
1.3.1.2. Fase II Ejecución	24
1.3.1.3. Fase III Comunicación de Resultados	28
1.3.1.4. Fase IV Seguimiento	31

1.3.2.	Tipos de Archivo	32
1.3.2.1.	Archivo de Planificación	32
1.3.2.2.	Archivo Permanente	32
1.3.2.3.	Archivo Corriente.....	33
1.3.2.4.	Archivo de Seguimiento.....	33
CAPÍTULO 2.		34
ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.....		34
2.1.	Antecedentes Históricos.....	34
2.2.	Base legal	38
2.2.1.	Ley de Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del sector Financiero Popular y Solidario.....	38
2.2.2.	Ley de compañías.....	43
2.2.3.	Ley general de instituciones del sistema financiero.....	43
2.2.4.	Código del trabajo	44
2.2.5.	Ley del régimen tributario.....	45
2.3.	Principales entidades de control de las Cooperativas.....	47
2.3.1.	Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	47
2.3.2.	Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social	47
2.3.3.	Servicio de rentas internas.....	47
2.3.4.	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social	48
2.4.	Factores de Influencia	48
2.4.1.	Factor Económico	48
2.4.2.	Factor Social.....	49
2.4.3.	Factor Tecnológico.....	50
2.4.4.	Factor Político	50
CAPÍTULO 3.		51
PROPUESTA AUDITORIA DE GESTION ORIENTADA A LA REINGENIERIA DE PROCESOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JUAN DE SALINAS LTDA.....		51
CONCLUSIONES		142
RECOMENDACIONES		142
LISTA DE REFERENCIAS		144
ANEXOS		148

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cuadro de mando integral	7
Tabla 2. Tablero de control	13
Tabla 3. Ejemplo programa de auditoria.....	23
Tabla 4. Ejemplo de las primeras cooperativas establecidas en el Ecuador	35
Tabla 5. Cuadro comparativo evolución de activos y cartera de crédito años 2009-2012 (en USD miles)	36
Tabla 6. Cuadro comparativo evolución de depósitos y utilidades años 2009-2012 (en USD miles).....	37
Tabla 7. Diferencias entre la nueva ley de regulación de cooperativas y la antigua ley	46

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Pasos para la elaboración de indicadores.....	10
Figura 2. Elementos que componen el tablero de control.....	14
Figura 3. Pasos para la elaboración de indicadores.....	17
Figura 4. Proceso operativo de auditoría.....	19
Figura 5. Planificación preliminar.....	20
Figura 6. Planificación específica.	21
Figura 7. Ejecución.	24
Figura 8. Clasificación de evidencias.....	26
Figura 9. Ejemplo de hallazgo.	28
Figura 10. Comunicación de resultados.	29
Figura 11. Seguimiento.	31
Figura 12. Tasas de interés.....	38
Figura 13. Pasos para la creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito.	39
Figura 14. Actividades que pueden realizar las Cooperativas.	40
Figura 15. Parámetros Obligatorios.	41
Figura 16. Causas de disolución de las cooperativas.	42
Figura 17. La compañía de responsabilidad limitada.....	43

RESUMEN

La Auditoría de Gestión es una herramienta necesaria para la gerencia, ya que se puede realizar una revisión de procesos a varios departamentos, con la finalidad de determinar la eficiencia, eficacia, calidad, economía y ética con que se han manejado los recursos; se puede mencionar que la Auditoría también colaborará a futuro ya que permite tomar decisiones a tiempo.

Se ha realizado una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas Ltda., con la finalidad de comprobar que los procedimientos administrativos y financieros que realiza la institución han sido aplicados de manera correcta y oportuna. A través del desarrollo de este trabajo y mediante la aplicación técnicas de auditoría se pudo comprobar que existe falencias en ciertos procedimientos administrativos y financieros, por lo cual se ha emitido conclusiones y recomendaciones para que sean implementadas y de esta manera poder ayudar a elevar su nivel operativo, administrativo y financiero, para que la Cooperativa pueda alcanzar sus objetivos, misión y visión de servicio que han sido propuestos.

ABSTRACT

The Auditing is a necessary tool for management, because you can make a review of processes to various departments, in order to determine the efficiency, effectiveness, quality, economics and ethics that have managed resources; can mention that the audit will also collaborate in the future as it allows timely decisions.

There has been a Management Audit of the Cooperative Savings and Credit Juan de Salinas Ltda. In order to verify that administrative and financial procedures carried out by the institution have been applied correctly and timely manner. Through the development of this work and by applying technical audit we noted that there weaknesses in certain administrative and financial procedures, which was issued findings and recommendations to be implemented and thus to help raise their level operational, administrative and financial, for the Cooperative to achieve its objectives, mission and vision of service that have been proposed.

INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión es una herramienta que permite realizar un análisis de los procesos y procedimientos que tiene la Cooperativa para asegurar la obtención de recursos y un empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de los objetivos y metas; esto permitirá que refleje el nivel real de la administración y situación de la misma; la Auditoría de Gestión es un examen que permite evaluar el desempeño y cumplimiento de la organización, para ello se hace necesario evaluar el control interno, procesos financieros y administrativos.

El presente trabajo de tesis desarrolla una propuesta de Auditoría de Gestión aplicado a la Cooperativa de ahorro y crédito Juan de Salinas Ltda., con la finalidad de comprobar que los procedimientos administrativos y financieros que realiza la institución han sido aplicados de manera correcta y oportuna, además de verificar el grado de eficiencia, eficacia y calidad con la que se han desarrollado los diferentes procedimientos y servicios, salvaguardando el buen uso de los recursos.

A lo largo de toda la trayectoria la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas Ltda., requiere de un análisis para verificar si los procesos que se han venido realizando son los más convenientes para la cooperativas, buscando un nuevo estilo de gestión, así como sus procesos administrativos sean actualizados y realizados de la mejor manera; para ello es necesario que todas las actividades que realizan los funcionarios de la cooperativa cumplan con el perfil profesional, con sus labores designadas, y conocer que la cooperativa maneja sus recursos financieros de la mejor manera para el logro de los objetivos propuestos.

A medida que el mundo se va desarrollando las personas buscan seguridad y protección de sus bienes materiales y financieros; de esta forma se vuelve necesaria verificar el normal uso y destino de los fondos con los que cuenta la cooperativa en el año 2013.

La presente tesis está compuesta de 3 capítulos:

Capítulo 1: En este capítulo se realizara una investigación sobre los conceptos, técnicas y normas que rigen la auditoría de gestión, como el control interno, documentos y las evaluaciones que se deberán realizar para la ejecución de la

auditoría de gestión, con los cuales se procederá detenidamente al cumplimiento de nuestros objetivos en nuestro trabajo de investigación y poder realizar una propuesta para que la Cooperativa mejore sus procesos.

Capítulo 2: En este capítulo tratará de conocer a la cooperativa, se procederá a observar detenidamente cada uno de los procesos que realizan y se efectuará un análisis de los procesos que ejecuta la cooperativa con la finalidad de comprender su situación interna y las leyes que la regulan.

Capítulo 3: Después de haber revisado la parte teórica de auditoría de gestión y de haber conocido los problemas que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas Ltda., tiene, se realizará el caso práctico de la auditoría de gestión donde se efectuará un análisis de los procedimientos que tiene la cooperativa, aplicando las técnicas de auditoría para determinar que hallazgos poseen.

Finalmente se encuentran las conclusiones y recomendaciones, obtenidas como resultado de la propuesta de auditoría a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas Ltda.

CAPÍTULO 1

ESQUEMA CAPITULAR

1.1. Auditoría de gestión

“La auditoría administrativa es una técnica por medio de la cual se puede determinar las falencias que posee una empresa en sus procesos administrativos, y verificar que áreas necesitan un modelo de cambio para reajustar los procesos de una empresa”. (Franklin Fincowsky, 2013, pág. 157)

La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo o independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección. (Blanco Luna, 2007, pág. 233)

La auditoría de gestión es un examen que realiza una persona externa de la compañía con el fin de evaluar la información administrativa, operativa y financiera que la empresa proporciona para su respectivo análisis, como también nos ayuda a examinar los niveles de eficiencia, eficacia y calidad que posee la empresa.

- **Eficiencia:** Nos ayuda a evaluar los recursos que ha invertido la empresa y el tiempo que se ha utilizado para alcanzar objetivos.
- **Eficacia:** Es aquel que nos permite evaluar si se ha cumplido el objetivo que se ha planteado según tiempo costo.
- **Calidad:** Es cuando el producto o servicio se ha entregado según las exigencias del consumidor.

1.1.1. Antecedentes

La Auditoría de Gestión se originó en la década de los años 30 y 40 en Estados Unidos ya que existió un alto crecimiento del gobierno federal, la cual creó una necesidad de determinar si las agencias del gobierno federal controlan y gastan sus asignaciones en base a las leyes establecidas. En el año de 1950 el gobierno de los

Estados Unidos pidió información sobre el desempeño administrativo a las agencias federales, en base a esta solicitud la contraloría general del estado tuvo la capacidad de crear y desarrollar un mecanismo para medir las insuficiencias en la administración es por esto que se da un alto reconocimiento a la Contraloría General de los Estados Unidos ya que ellos contribuyeron con este tipo de Auditoría de Gestión.

Inicialmente se definió a la auditoría de gestión con “una forma de controlar la actividad administrativa” ya que de esta manera se evalúa la adecuada utilización de los recursos para el logro de los objetivos. En los años 80’s la auditoría de gestión se daría a conocer con el nombre de “control de gestión”.

1.1.2. Objetivos

➤ Según Blanco Luna:

“Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.”

“Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.”

“Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.” (Blanco Luna, 2007, pág. 233)

- Evaluar si los recursos han sido utilizados adecuadamente para la compañía.
- Verificar el cumplimiento de la misión, visión, objetivos, políticas que la empresa se planteó y de esta forma evaluar su eficiencia, eficacia y calidad que ofrece a sus clientes y ver el impacto que provoca en ellos.
- Evaluar que la empresa cumpla con los procesos establecidos por la misma y verificar la eficiencia de los mismos.

1.1.3. Importancia

La Auditoría de Gestión es un elemento indispensable para la gerencia, es importante porque nos permite validar la información operativa y financiera, lo cual nos ayuda a corregir a tiempo las deficiencias en cuanto a sus procedimientos, prácticas contables y políticas.

Ayuda a detectar las deficiencias encontradas en los procesos en el transcurso de la auditoría y de esta manera permitirá a la empresa tener una saludable eficacia que le conducirá hasta los objetivos y metas propuestas.

1.1.4. Propósito

- La auditoría de gestión tiene como propósito realizar un examen para poder examinar las actividades que realizan la empresa y medir su grado de eficiencia, eficacia y calidad que brinda a sus clientes.
- Mide el cumplimiento de objetivos, misión, visión, metas y estrategias que fueron establecidas
- Verifica que los recursos fueren utilizados únicamente para asuntos de la compañía.
- Permite identificar las áreas importantes para ser evaluados por el control interno y determinar cuáles de ellas necesitaran implementar mejoras.

1.1.5. Beneficios

Los beneficios que brinda la auditoría de gestión es permitir determinar el grado en que las empresas controlan y evalúan la calidad en los bienes y servicios, a su vez animar a la administración a generar procesos coherentes y tendientes a brindar información sobre la eficiencia, eficacia y calidad a través de la formulación de objetivos y metas específicas, a su vez nos ayuda a mejorar la calidad de la información de los resultados siendo esta oportuna mejorando la dirección y gestión de la administración de la empresa.

1.1.6. Herramientas

1.1.6.1. Cuadro de Mando Integral

El Cuadro de Mando Integral (CMI) es un modelo de gestión que traduce la estrategia en objetivos relacionados entre sí, medidos a través de indicadores y ligados a unos planes de acción que permiten alinear el comportamiento de los miembros de la organización con la estrategia de la empresa. (Páez , 2015, pág. 1)

- El cuadro de mando integral es un modelo de gestión que permite enderezar el comportamiento de cada uno de los colaboradores de la empresa con su respectiva estrategia.
- Es un instrumento de control que nos ayuda a realizar la toma de decisiones de manera oportuna.
- Este se enfoca en cuatro áreas:
 - **Finanzas:** Mide el rendimiento económico.
 - **Clientes:** Satisfacción de los consumidores.
 - **Procesos internos:** Calidad, costo.
 - **Formación y crecimiento:** Satisfacción de los empleados. (Páez , 2015, pág. 1)

1.1.6.1.1. Beneficios del cuadro de mando integral.

Ofrece una amplia visión para un seguimiento detallado de la marcha del negocio, que engloba muchos aspectos, incluso más allá de los indicativos financieros, y permite observar otras variables decisivas en el buen desarrollo de la empresa

Contempla la evolución de la compañía desde una perspectiva amplia, permite planificar estrategias a medio y largo plazo, además de generar la información necesaria para tomar también decisiones rápidas y evitar así situaciones indeseadas (Lantares, 2015, pág. 10)

El cuadro de mando integral nos permite realizar un análisis más profundo de la empresa, permitiéndonos evitar problemas a futuros y nos ayuda a realizar la toma de decisiones de manera más ágil y oportuna, para mejorar el funcionamiento de la empresa.

1.1.6.1.2. Implementación del cuadro de mando integral

- Se realiza un análisis sobre la misión, visión y objetivos que posee la empresa.
- Se definirá la estrategia con la cual la empresa ira alcanzando su misión, visión y los objetivos.

- La determinación de los indicadores será un punto clave para monitorizar correctamente el desarrollo del proceso y evaluar los resultados de las acciones (Lantares, 2015, pág. 12)

Ejemplo:

Tabla 1.
Cuadro de mando integral

	Línea estratégica del crecimiento	Línea estratégica de rentabilidad
Financiera	Crecimiento de los ingresos	Disminución de los costos y no de calidad
Cliente	Mejor atención	Aumenta el número de cliente
Procesos internos	Disminución de procesos	Resultados más rápidos
Formación y crecimiento	Incentivos al personal por cumplimiento de objetivos	Colaboradores más eficientes.

Nota: Ejemplo cuadro de mando integral. Fuente: (Lantares, 2015), por V. Rivera & I. Rodríguez, 2015

1.1.6.2. Balance Score Card

Balance Scorecard es la principal herramienta metodológica que traduce la estrategia en un conjunto de medidas de la actuación, las cuales proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición. El acceso a los principales almacenes de información brinda la posibilidad de presentar los resultados de desempeño y entender por qué están dándose esos resultados (TiedCOMM, 2015, pág. 2)

1.1.6.2.1. Objetivo Balance Score Card

- Centrarnos en la creación de valor para los accionistas, de forma que hagamos frente a sus expectativas.
- Satisfacer de forma clara las expectativas del cliente, de manera que nuestras relaciones con los mismos sean óptimas.
- Llevar a cabo una identificación tanto de objetivos como de indicadores estratégicos vinculados a los procesos internos clave.

- Determinación de los principales objetivos e indicadores que constituirán la base de desarrollo potencial de la empresa, de forma que constituirán el reflejo de su capacidad por adaptarse a nuevas situaciones, cambiando y mejorando. En definitiva, debe crearse valor futuro y un clima cultural específico (López Viñegla, 2010, pág. 1)

1.1.6.2.2. Beneficios

- Alineamiento estratégico.
- Integración entre los diversos niveles.
- Seguimiento y control de planes.
- Herramienta de comunicación, motivación e incentivo (Valdés Gómez, 2015, pág. 17)

1.1.6.2.3. Elementos

- Misión, visión y valores.
- Perspectivas.
- Objetivos estratégicos
- Mapas estratégicos indicadores y sus metas.
- Iniciativas estratégicas.
- Responsables y recursos.
- Planes y presupuesto (Valdés Gómez, 2015, pág. 19)

1.1.6.2.4. Construcción de un Balance Scorecard

- Diseño del BSC: En esta etapa el equipo de trabajo se ocupa de las definiciones fundamentales que van a ARMAR el BSC.
- Implementación del BSC: En esta etapa nos encontramos con un proyecto tradicional de sistemas, que implica la construcción e instalación del software sistemas de información.
- Integración del BSC: Es el proceso de identificación de fuentes de datos para alimentar el BSC, así como el proceso de comunicación por el cual se consigna la implicación de todos los miembros de la organización.

- **SEGUIMIENTO DEL BSC:** Este debe permitir la retroalimentación y mejora de todo el proceso, de la estrategia y de su despliegue (Valdés Gómez, 2015, pág. 32)

Ejemplo:

El BSC es un conjunto de indicadores que permite mostrar el resultado de un determinado periodo, de esta manera se podrá establecer un indicador que mide el rendimiento de los procesos:

$$\frac{\text{total de procesos obsoletos en el area administrativa y contable}}{\text{Total de procesos que se ejecutan en el area administrativa y contable}}$$

1.1.6.3. Indicadores de Gestión

“El fin primordial de emplear indicadores en el proceso administrativo es poder evaluar en términos cualitativos y cuantitativos el cumplimiento puntual de sus etapas y su propósito estratégico, a partir de la revisión de sus funciones” (Benjamin, 2013, pág. 157)

¿Qué es un indicador?

La especificación cualitativa o cuantitativa que utilizamos para medir el logro de un objetivo. Dicha especificación ha sido aceptada colectivamente por los involucrados como adecuada para medir el logro de los objetivos de un proyecto.

El indicador permite medir cambios de consideración a través del tiempo, y de esta manera ver los resultados que permitan evaluar y dar seguimiento al proceso de desarrollo.

¿Qué son indicadores de gestión?

Son mediciones de logros y el cumplimiento de la misión y objetivos de un determinado proceso. Sirven como herramienta para el mejoramiento continuo de la calidad en la toma de decisiones.

Características de los indicadores

Los indicadores poseen 4 características las cuales son:

Práctico: mide lo que es importante, seleccionar los indicadores necesarios para medir cada objetivo; la meta es realizable, los medios para medir cada objetivo son eficientes en función del costo.

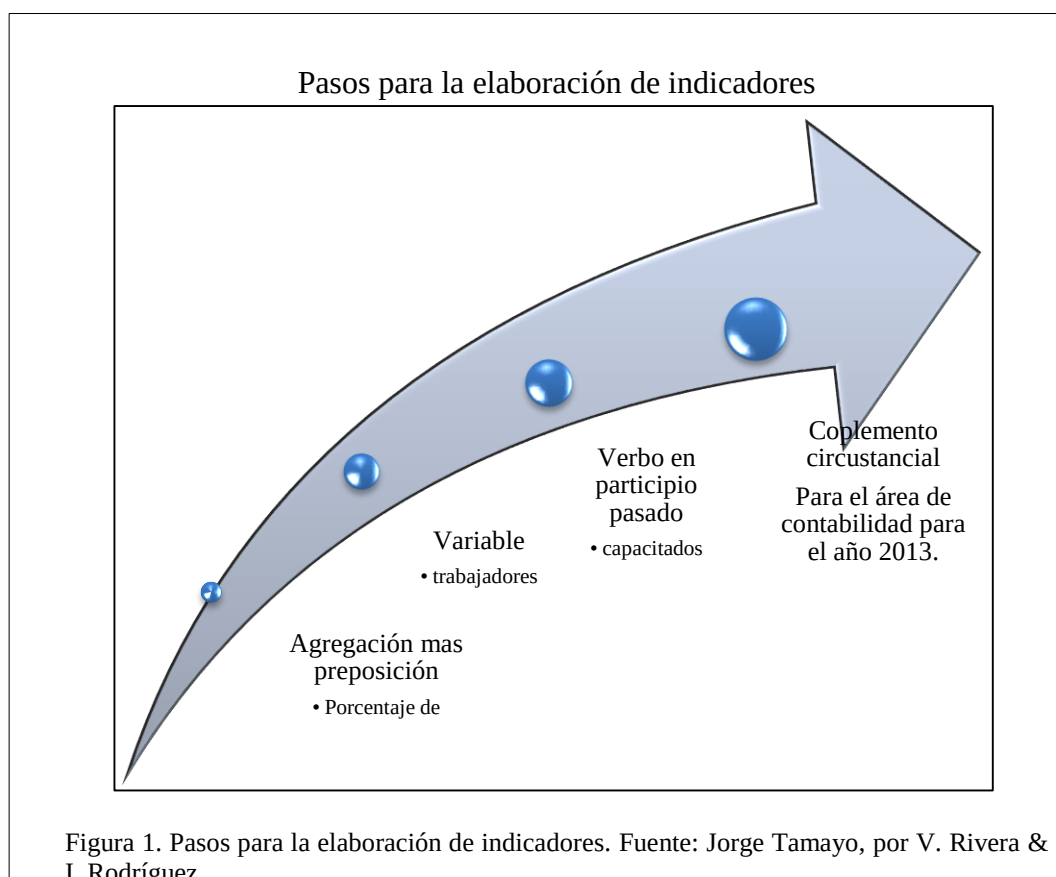
Independiente: que mida el efecto mismo de lo que se pretende hacer.

Focalizados: específicos identifican un grupo objetivo cantidad, calidad, tiempo y lugar.

Verificables objetivamente: fuentes acordadas de información que pueden ser examinadas para verificar si se ha alcanzado un objetivo.

1.1.6.3.1. Como realizar un indicador

Para poder realizar un indicador se deberá tomar en cuenta los siguientes parámetros.



1.1.6.3.2. Tipos de indicadores

Indicadores de Eficiencia: los indicadores de eficiencia permiten realizar una evaluación sobre el manejo de los recursos en la empresa para poder alcanzar los objetivos.

Ejemplo:

Recuperación de la cartera.

$$\frac{\text{total de cartera recupera en el año 2013}}{\text{total colocada en el 2013}}$$

Indicadores de Eficacia: Los indicadores de eficacia permiten medir el cumplimiento de objetivos que la empresa ha planteado en base a tiempo, costo y calidad.

Ejemplo: Número de personas que asisten a la capacitación del nuevo programa contable.

$$\frac{\text{número de personas que asistieron a la capacitacion}}{\text{total de trabajadores del área contable}}$$

Indicadores de calidad: Es el aspecto que posee un bien o servicio, el cual debe ser entregado al consumidor de acuerdo a sus expectativas internas y externas.

Ejemplo: Créditos que otorga la empresa.

$$\frac{\text{total de crédito aprobado}}{\text{total de créditos solicitados}}$$

Cualitativos: Es aquel que describe las características que tiene un indicador que se va a realizar.

Ejemplos:

- Como se orientan los pensamientos del empleado con la organización.
- Mide la colaboración de los empleados.
- Miden si las políticas de la empresa ayudan a la gestión.

➤ Satisfacción del cliente

Cuantitativos: El levantamiento de indicadores cuantitativo nos permite medir en porcentaje.

Ejemplo:

$$\frac{\text{número de aspirantes para el puesto de contador general 2013}}{\text{número de vacantes para el puesto de contador general en el 2013}}$$

1.1.6.3.2. Tablero de control

El tablero de control es un documento que nos permite evaluar o diagnosticar una situación, es un grupo de indicadores que nos permitirá evaluar la situación de la empresa.

Tabla 2.
Tablero de control

Nombre del indicador	Estándar y rango	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Análisis de resultados
Número de trabajadores capacitados para el área de contabilidad en el año 2013	80%	Semestral	$\frac{\text{\#de trabajadores capacitados en el área de contabilidad año 2013.}}{\text{\#total trabajadores en el área de contabilidad año 2013}}$ Indicador = $40/85 \times 100$ Indicador = 47.06%	Porcentaje	Estándar establecido = 80% Indicador = 47.06% Índice = indicador/ estándar Índice = $(47.06/80) \times 100$ Índice = 58.83% Brecha = $80 - 58.83 = (-)21.18\%$ desfavorable

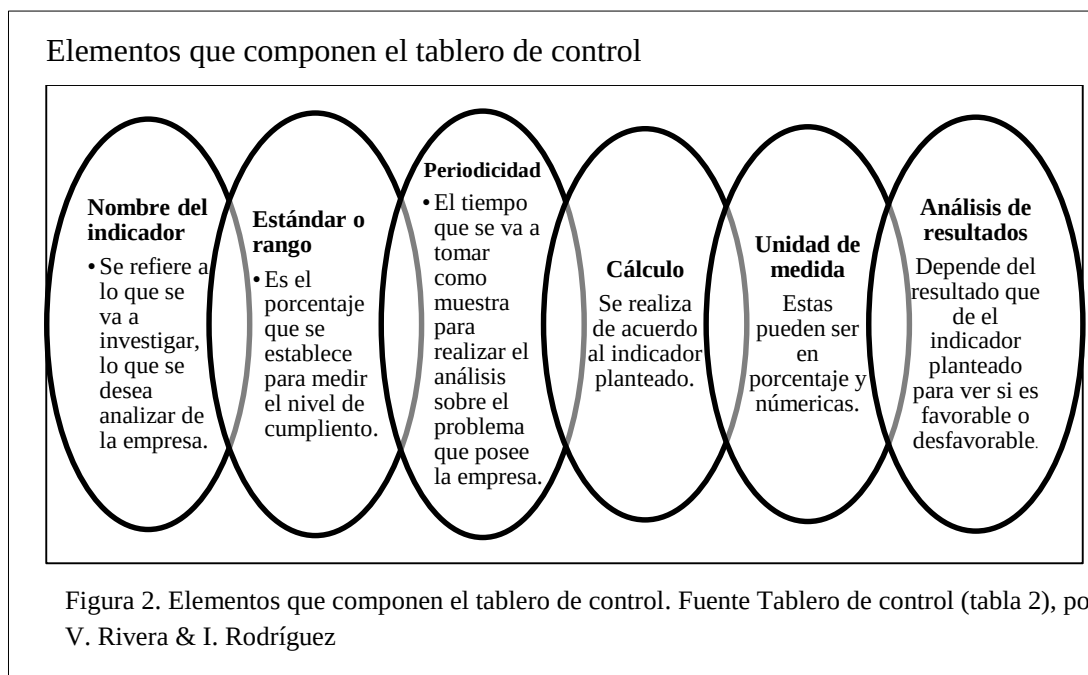
Nota: Ejemplo tablero de control. Fuente Jorge Tamayo, por V. Rivera & I. Rodríguez.

Condición: 47.06 %

Criterio: 80%

Causa: El tema de capacitación resulto ser llamativo para el personal ya que el tema a tratarse es temas de actualidad.

Efecto: 21.18%



1.2. Control Interno

1.2.1. Reseña Histórica

En materia de control interno se emitió en 1992 el informe COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission), es denominado así, porque se trata de un trabajo que encomendaron: el Instituto Americano de Contadores Públicos, la Asociación Americana de Contabilidad, el Instituto de Auditores Internos, el Instituto de Administración y Contabilidad y el Instituto de Ejecutivos Financieros.

El documento “Internal Control Integrated” emitido por “Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO)” define el control interno, describe sus componentes y suministra un criterio con el cual los sistemas de información pueden ser evaluados. El documento ofrece una guía para informar al público del control

interno y provee materiales que los gerentes, auditores y otros pueden utilizar para evaluar un sistema de control interno. (Blanco Luna, 2007, pág. 91)

1.2.2. Concepto

- Control interno es un proceso, efectuado por la junta de directores de una entidad, gerencia y otro personal, diseñado para proveer razonable seguridad respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías:
 - Efectividad y eficiencia de operaciones
 - Confiabilidad de la información financiera.
 - Cumplimiento de la leyes y regulaciones aplicables (Blanco Luna, 2007, pág. 92)

El control interno se basa en brindar seguridad a todos los procesos que genera la empresa, en base a leyes y procedimientos claramente definidos, siendo estos cumplidos y aplicados por todo el personal y autoridades y de esta manera obtener información confiable.

1.2.3. Componentes

- **Ambiente de control:** El ambiente de control establece el tono de una organización, influyendo en la conciencia que la gente tiene sobre el control. Es el fundamento para el control interno efectivo, y provee disciplina y estructura. (Blanco Luna, 2007, pág. 96)
- **Proceso de valoración de riesgo de la entidad:** es su proceso para identificar y responder a los riesgos de negocio y los resultados que de ellos se derivan. (Blanco Luna, 2007, pág. 97)
- **Sistema de información y comunicación:** Un sistema de información consta de infraestructura, software, gente, procedimientos, y datos. La infraestructura y el software estarán ausentes, o tendrán menor significado, en los sistemas que son exclusiva o principalmente manuales. Muchos sistemas de información hacen uso extensivo de la tecnología de la información (IT). (Blanco Luna, 2007, pág. 100)
- **Procedimientos de control:** Los procedimientos de control son las políticas y los procedimientos que ayudaran a asegurar que se llevan a

cabo las directivas de la administración, por ejemplo, que se toman las acciones necesarias para direccionar los riesgos hacia el logro de los objetivos y se aplican en distintos niveles organizacionales y funcionales. (Blanco Luna, 2007, pág. 102)

- **Supervisión y seguimiento de los controles:** Es un proceso para valorar la calidad del desempeño del control interno en el tiempo. Implica valorar el diseño y la operación de los controles sobre una base oportuna y tomar las acciones correctivas necesarias. La supervisión y el seguimiento se realiza para asegurar que los controles continúan operando efectivamente. La supervisión y el seguimiento de los controles se logra mediante actividades de supervisión y seguimiento en tiempo real, evaluaciones separadas, o una combinación de las dos. (Blanco Luna, 2007, pág. 104)

1.2.4. COSO II

Concepto COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission)

Organización voluntaria (sin fin de lucro) del sector privado, dedicada a proporcionar orientación a la gestión ejecutiva y las entidades de gobierno sobre los aspectos fundamentales de organización, ética empresarial, control interno, gestión del riesgo empresarial, fraude, y la presentación de informes financieros. Enseña estructuras conceptuales (frameworks) y orientación (guidance) con base en investigación, profundidad, análisis y mejores prácticas.

Propósitos del informe COSO

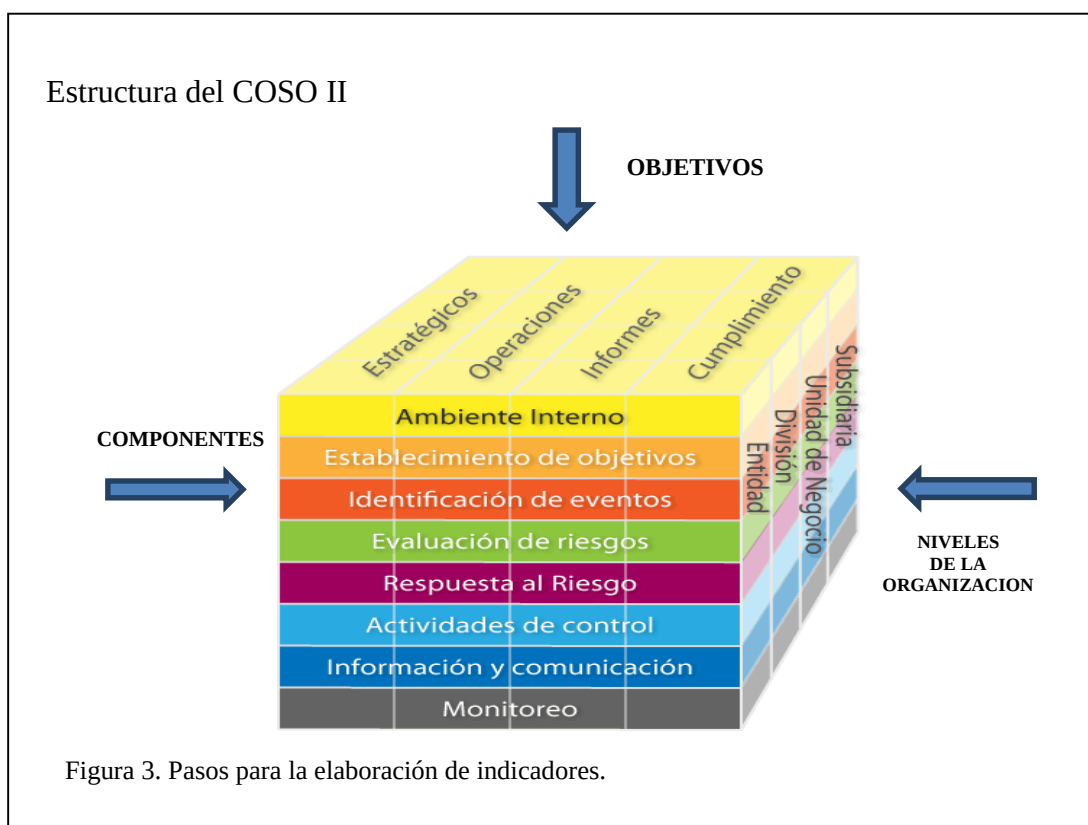
- Facilitar a las empresas a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno.
- Los interlocutores tengan una referencia conceptual común.
- Proporcionar un estándar mediante el cual las entidades puedan valorar sus sistemas de control y determinar como mejorarlos.

COSO II ERM (Administración de riesgo de la empresa)

Según COSO II, la gestión de riesgos corporativos se ocupa de los riesgos y oportunidades que afectan a la creación de valor o su preservación.

Se define como “La gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos”.

La gestión integral de riesgos es un proceso desarrollado por toda la organización para identificar eventos potenciales que pueden afectar la consecución de sus objetivos, de modo que se los pueda administrar dentro de su apetito al riesgo, para proveer una seguridad razonable respecto del logro de los objetivos de la organización. (Rubio, 2006, pág. 20 y 21)



Fuente: (Rubio, 2006, pág. 22), por V. Rivera & I. Rodríguez

Este nuevo enfoque no intenta ni sustituye el marco de control interno, sino que lo incorpora como parte de él, permitiéndole a las compañías mejorar sus prácticas de control interno decidir donde encaminarse hacia un nuevo proceso más complejo de gestión de riesgo.

COMPONENTES:

Establecimientos de objetivos:

Se deben establecer los objetivos con anterioridad, deben ser alineados correctamente en base a las estrategias de la compañía dentro de la misión, visión y objetivos.

Identificación de eventos:

En este componente se analizaran los componentes externos como son sociales, económicos, políticos etc. e internos como son infraestructura, tecnología, procesos etc. Los cuales afectan a la consecución de objetivos.

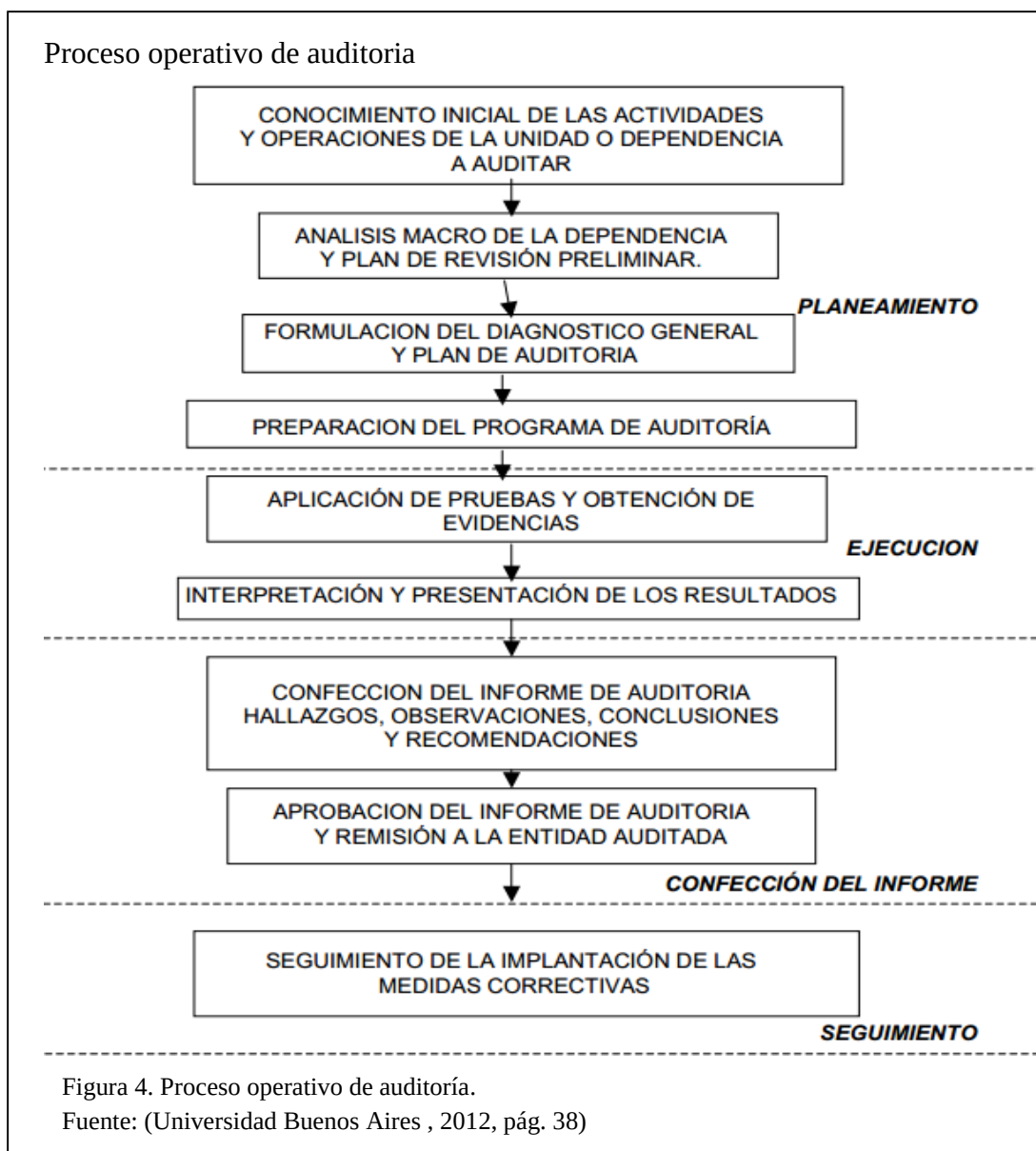
Respuesta al riesgo:

Es deber de la dirección evaluar la respuesta al riesgo en función a cuatro categorías como son: evitar, reducir, compartir y aceptar.

Después de ser establecida la respuesta al riesgo más adecuada se debe efectuar una reevaluación del riesgo residual.

1.3. Fases del proceso de la auditoría de gestión

Las fases de auditoría de gestión nos permiten dirigir el trabajo de forma unificada, lo que conlleva varios métodos para la obtención de la información, ayudándonos a ser más ordenados y que esto facilite la aplicación de la auditoría de gestión y de esta manera identificar las falencias encontradas en cuanto a los procesos administrativos y financieros.

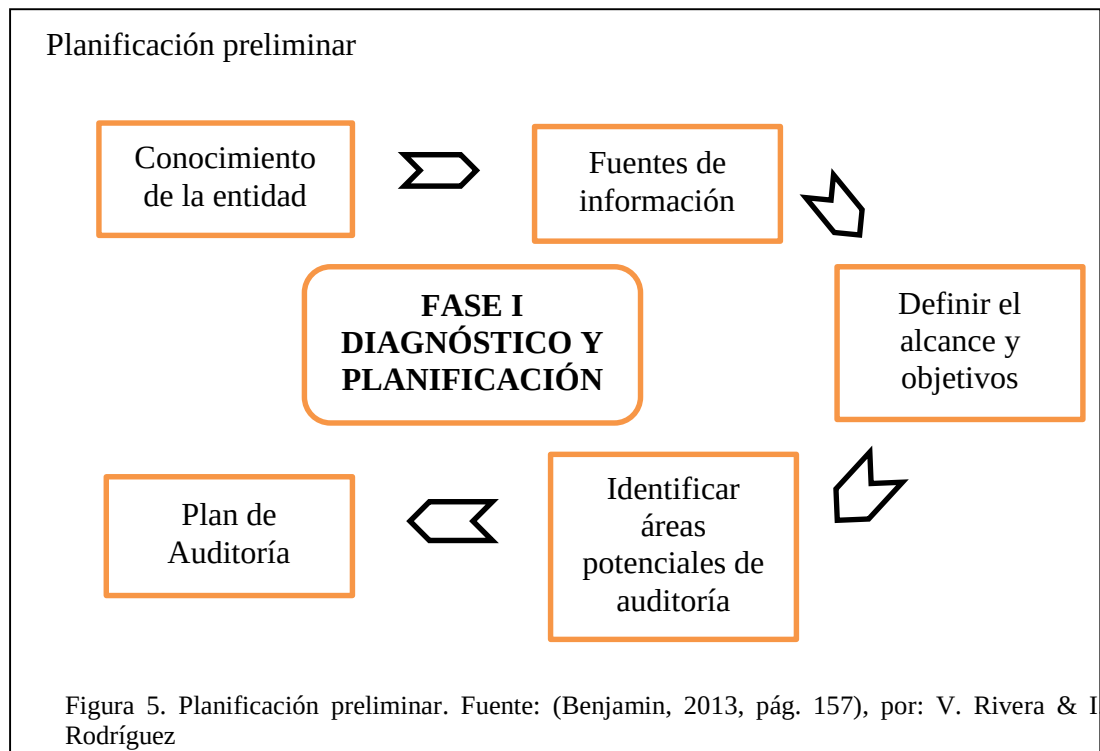


1.3.1.1. Fase I Planificación

Preliminar

En esta fase se establece las relaciones entre auditores y la entidad, para determinar el alcance y objetivos de la auditoría, para ellos se hace un bosquejo de la situación de la entidad, acerca de su organización, sistema contable, controles internos, estrategias, planes, políticas y normativas y demás elementos que le permitan al auditor elaborar el programa de auditoría que se llevara a efecto.

Para realizar la primera fase de auditoría se deben aplicar diferentes técnicas que el auditor deberá realizar:



- **Visita de observación a la entidad:** la finalidad de esta técnica es verificar, observar e inspeccionar la infraestructura de la empresa, reconocer las áreas que van a ser auditadas.
- **Obtención de información:** en esta etapa el auditor levantará información con el objeto de evaluar y examinar cómo se aplican los procesos administrativos si se han cumplido cómo y en qué medida se llevan a cabo las políticas, objetivos y los diferentes procesos de la entidad. Se va hablar de una técnica aplicada la cual es la entrevista.
 - **Entrevista:** el objetivo de la entrevista es conocer más a la institución y al personal que trabaja en la empresa a través de preguntas previamente seleccionadas por el auditor.

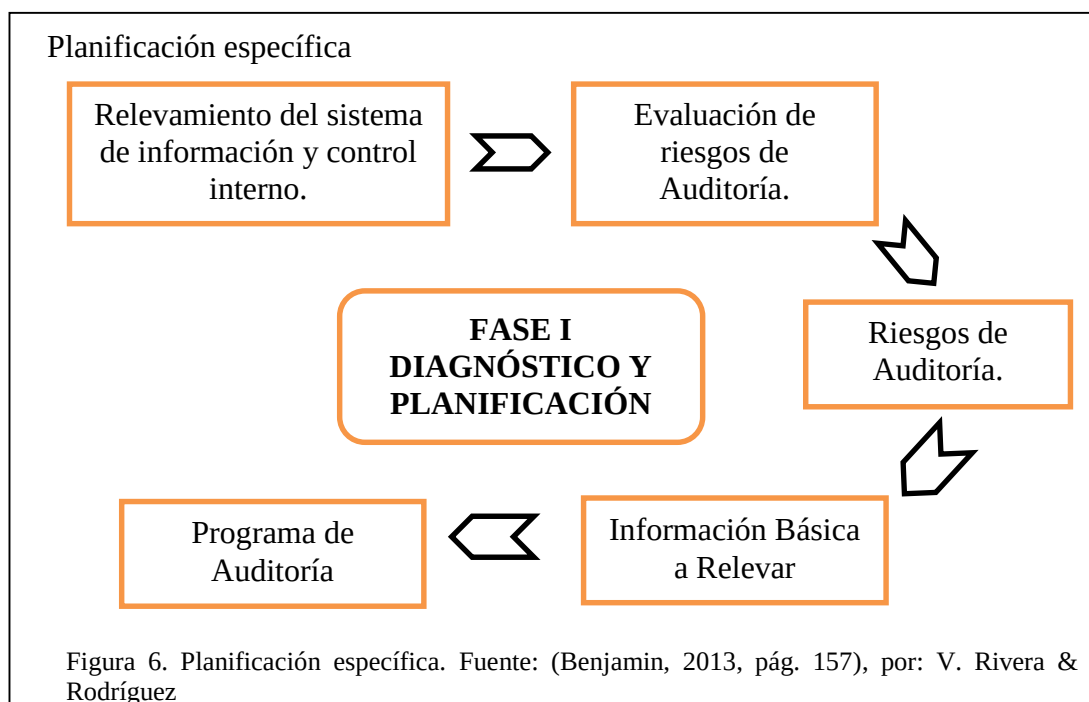
Plan de auditoría

El plan de trabajo anual es mecanismo que permite aplicar los fines de la organización, en base a objetivos y metas claramente definidos que se proyecten alcanzar aplicando de manera eficiente los recursos.

Debe contener la siguiente información:

- Objetivos específicos.
- Establecer metas.
- Establecer indicadores.
- Determinar las actividades que se deben desarrollar.
- Responsables de llevar acabo sus funciones.

Específica



Evaluación de control interno

Tener un adecuado control interno en las empresas permite garantizar la transparencia, eficiencia, efectividad en los procesos, es por esto que se convierte en una herramienta para que los auditores midan el cumplimiento de sus procedimientos.

Riesgo de Auditoría

El riesgo es la probabilidad de que ocurra o no una situación o evento dentro de las instituciones el cual puede o no afectar a los objetivos propuestos en la misma.

La fórmula para el cálculo del riesgo es la siguiente:

$$\text{RIESGO DE AUDITORÍA} = \text{R. INHERENTE} * \text{R. CONTROL} * \text{R. DETECCIÓN}$$

A continuación se describirán los componentes del riesgo de auditoría:

- **Riesgo Inherente.-** Se da cuando un error material no se puede evitar, se da por el giro propio del negocio o por la naturaleza de las cuentas.

Formula:

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{PO} * 100}{\text{PT}}$$

Donde:

- PT = Puntaje total
- PO= Puntaje óptimo

Riesgo de control.- Se produce por falta de control en las actividades de la empresa se lo puede detectar oportunamente.

Formula:

$$\text{Riesgo de control} = 100\% - \text{NC}$$

Donde:

- NC = Es el Nivel de Confianza

Riesgo de Detección.- Es asumido por los auditores ya que no son detectados a tiempo por los procedimientos de auditoría.

Programa de Auditoría

El programa de auditoría constituye el plan de acción para controlar y guiar la ejecución del examen, el programa de auditoría tiene la finalidad de:

- Facilitar el acceso al trabajo en forma ordenada.

- Permite proporcionar información sobre los procedimientos de contabilidad, su control interno, para determinar la extensión de sus procedimientos.
- Dirigir el curso del examen y controlar el tiempo y la extensión del trabajo desarrollado.
- Ayuda a dejar constancia del trabajo realizado incluyendo cambios efectuados.

A su vez el programa de auditoría debe ser flexible para que de esta manera se pueda aumentar o disminuir procedimientos, entre estos se encuentran:

- **Obligatorios.-** Son necesarios, si no logro tener evidencia suficiente y competente, se realiza procedimientos adicionales y/o alternativos.
- **Alternativos.-** Son aquellos que me permiten obtener una mejor evidencia en la cuenta o análisis que estamos realizando.
- **Adicionales.-** Aquellos que al aplicar los procedimientos obligatorios y alternativos no se llega a una evidencia.

Ejemplo programa de auditoría

AUDITORÍA EXTERNA
PROGRAMA ESPECÍFICO DE AUDITORÍA APLICADA AL ÁREA DE
CONTABILIDAD
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JUAN DE SALINAS” LTDA.
A: 31 DE DICIEMBRE 2013

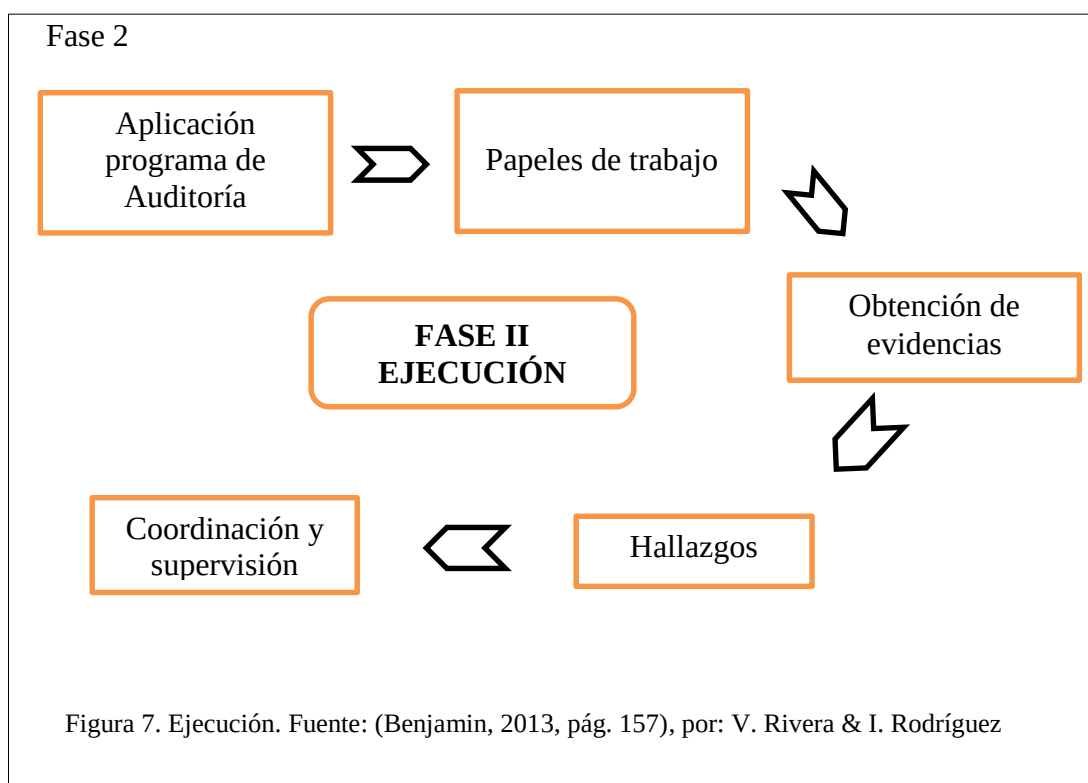
Objetivos

Tabla 3.
Ejemplo programa de auditoría

No.	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESP.	OBSERVACIONES
Elaborado:.....				
Revisado:.....				

Nota: Formato programa de auditoría. Fuente Jorge Tamayo, por: V. Rivera & I. Rodríguez

Fase II Ejecución



En esta fase de ejecución se podrá aplicar el programa de Auditoría, lo que nos va a permitir obtener evidencias para sustentar cada una de las falencias detectadas.

Además el programa de auditoría nos permitirá ver el avance logrado de acuerdo a las actividades ya planteadas, el auditor realizara las actividades de acuerdo con la secuencia que marca el programa de trabajo, si se necesita realizar correcciones por información nueva o limitación de recursos se realizaran los cambios correspondientes, así esto no sea nada agradable pero de cualquier forma se deben solucionar. En esta situación resulta relevante tener el programa de auditoría actualizado para evitar que se desvíe la atención o que se trastorne el desarrollo de actividades.

El Auditor deberá preparar los papeles de trabajo que sean suficientes completos y detallados para proporcionar una comprensión global de la auditoría y nos facilite la detección de hallazgos.

Papeles de trabajo:

El diseño de los papeles de trabajo al igual que su ejecución deben ser realizados con juicio profesional, estos documentos tienen naturaleza de confidencialidad y reserva, ya que en estos se encuentra información clave para la entidad auditada.

Entre los papeles de trabajo generalmente incluyen:

- Estructura organizacional de la entidad
- Extractos o copias de documentos legales
- Proceso de planificación
- Evidencia de consideraciones del auditor del trabajo interno y las conclusiones.

Existen dos tipos de papeles de trabajo:

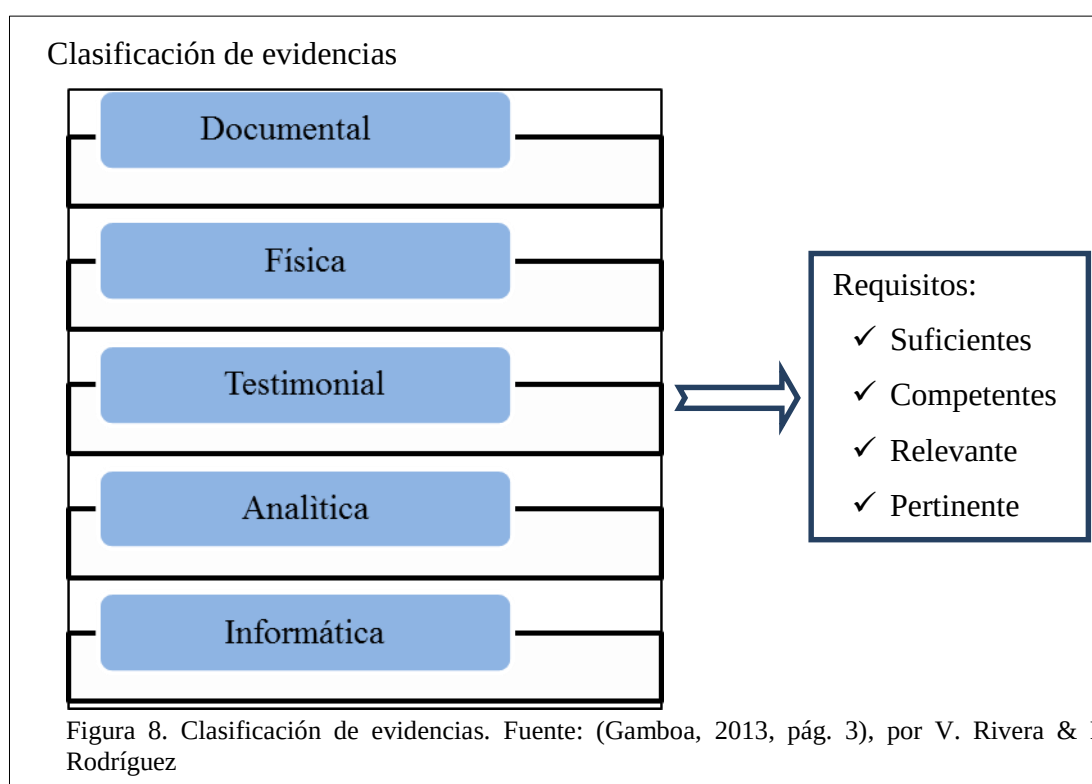
- **Papeles de trabajo permanentes.-** Reúne información histórica de la entidad.
 - Escritura de constitución
 - Políticas, manuales, plan de cuentas y procedimientos.
 - Estructura organizacional
 - Estatutos y reformas
 - Informes de auditoría de años anteriores
 - Informes de actividades y logro de objetivos y metas
 - Estadísticas sobre resultados de gestión de calidad
 - Presupuestos anuales
- **Papeles de trabajo corrientes.-** Reúnen la evidencia que le permite al auditor sustentar su informe.
 - Notas claves del auditor
 - Evaluación del control interno (Cuestionarios)
 - Memorándum de planificación
 - Borrador del informe
 - Programas de trabajo
 - Informe de auditoría interna del periodo
 - Estados financieros
 - Información presupuestaria

- Plan plurianual o estratégico

El propósito u objetivo de los papeles de trabajo es facilitar la preparación del informe, mejorar la calidad del examen, obtener un registro histórico permanente de la información examinada, facilitar la revisión y supervisión y servir de guía en exámenes siguientes.

Evidencias

Son registros, declaraciones de hechos que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.



Evidencia relevante:

Es la relación entre la evidencia y su uso, la información que se utilice para demostrar o refutar un hecho será relevante si guarda relación lógica y patente con ese hecho.

Si no lo hace, será irrelevante y, por consiguiente, no podrá incluirse como evidencia. Cuando se estime conveniente, el auditor deberá obtener de los funcionarios de la entidad auditada declaraciones por

escrito respecto a la relevancia y competencia de la evidencia que haya obtenido (Cartaya, 2011, pág. 4)

Hallazgos de Auditoría

Son debilidades detectadas en el control interno, que necesitan comprobación relativa, requiere ser documentada, respaldada y comprobada, lo cual va a servir al auditor para realizar el examen y emitir criterios en el informe de auditoría.

Requisitos básicos de cualquier hallazgo de auditoría:

- Importancia relativa que amerite su desarrollo.
- Basado en hechos y evidencias documentadas en los papeles de trabajo.
- Objetivo, no corresponde a un juicio de valor, es probable, demostrable ante terceros (Araya Navarro, 2015)

Elementos hallazgos de auditoría:

a. Condición: “ lo que es”

Constituye la situación encontrada por el auditor con respecto a una operación actividad o transacción.

b. Criterio: “ lo que debe ser”

Es la norma o parámetro con la cual el auditor mide la condición, constituye las unidades de medida que permiten la evaluación de la condición.

c. Causa : “ por qué”

Es la razón fundamental por las cuales se presentó la condición, o el motivo por el cual no se cumplió la norma

d. Efecto: “ consecuencias”

Es el resultado o consecuencia real o potencial que resulta de la comparación entre la condición y criterio que debió ser aplicado.

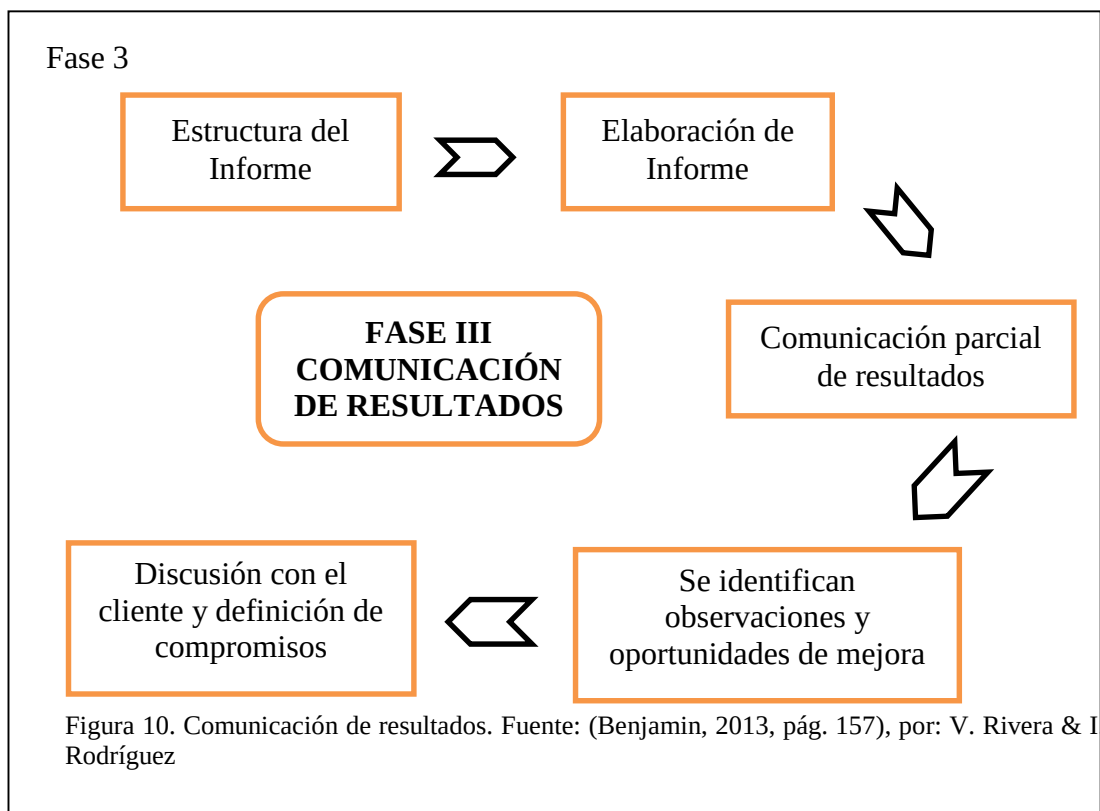
Ejemplo de hallazgo

HOJA DE HALLAZGOS	
EMPRESA PRODUCTORA DE PLASTICOS "POLIFECSA"	
AREA OPERATIVA	
Inicio:	Término:
EVIDENCIA:	Entrevista directa y cuestionarios con los empleados.
CONDICIÓN:	En muchas ocasiones los operadores detenian su trabajo para ayudar en el proceso de calibración de las maquinas
CRITERIO:	Dicho hallazgo ha incurrido en los costos presupuestados anuales de proceso de producción.
CAUSA:	Falta de conocimiento en manuales de funciones sobre las actividades de calibracion y regulacion de maquinaria.
EFFECTO	Como consecuencia causara un riesgo financiero por causado por los tiempos improductivos
CONCLUSION	No se ha incluido las actividades de recalibracion y no se ha llevado a cabo un contro y registro de estas actividades
RECOMENDACIÓN:	La inmediata actualización de los manuales de funciones y operaciones con respecto al proceso de calibracion de la maquinaria
ELABORADO POR:	
FECHA	

Figura 9. Ejemplo de hallazgo. Fuente: (Gamboa, 2013, pág. 15)

1.3.1.2. Fase III Comunicación de Resultados

Se lo reconoce en el transcurso del examen como un elemento importante, especialmente al completar el desarrollo de cada hallazgo significativo, a través del informe de auditoría que documenta formalmente los resultados.



Los Auditores deberán mantener comunicación constante con los miembros de la institución bajo examen en el transcurso de la auditoría, lo cual les permitirá presentar pruebas documentadas, así como información verbal pertinente respecto a asuntos sometidos a examen.

En esta fase se procede a la elaboración del informe, en donde el equipo de auditoría comunica a los funcionarios de la entidad auditada sus resultados, el Auditor debe tener cuidado al momento de redactar sus informes ya que esto refleja su ética al momento de realizar su trabajo de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

Elaboración del informe de borrador

El borrador del informe contendrá los resultados obtenidos a la conclusión de la Auditoría, los cuales, serán comunicados en la conferencia final por los Auditores a los representantes de las entidades auditadas y a las personas vinculadas con el examen. Este contendrá cometarios, conclusiones y recomendaciones, será sustentado con papeles de trabajo, documentos que respalden el análisis del Auditor.

Los resultados obtenidos en el examen constaran en el borrador del informe, se dará a conocer en la conferencia final por los auditores.

La responsabilidad de la redacción del informe será del jefe de equipo y su supervisor compartida con todos los miembros del equipo de auditoría, que han intervenido en las actividades, proyectos, operaciones, funciones, componentes y se desarrollara durante el proceso de auditoría hasta llegar a la consideración de la autoridad superior.

PASOS:

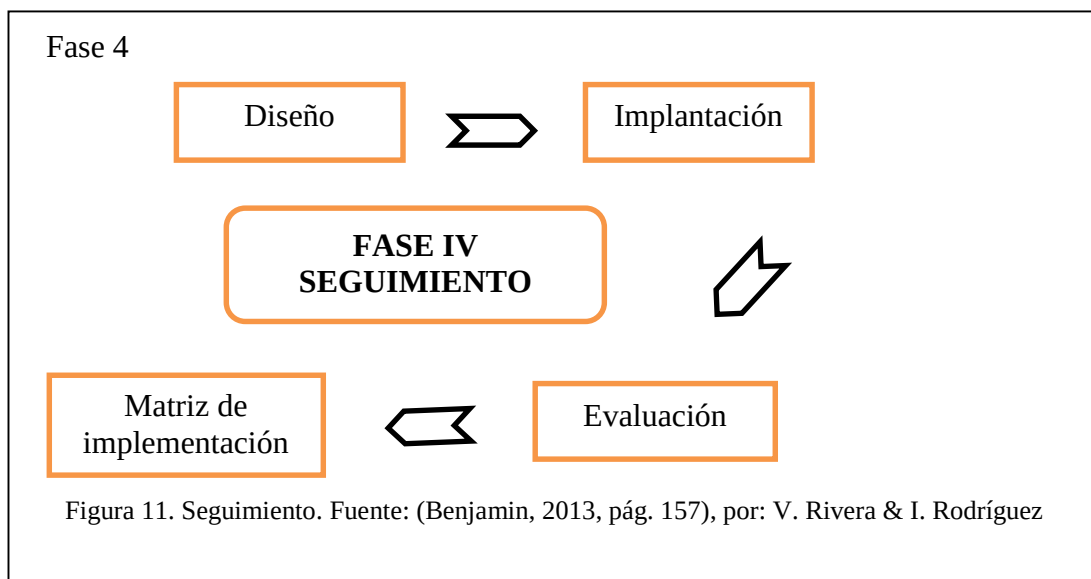
1. El jefe del equipo elaborará el borrador del informe el mismo que es revisado por el auditor superior
2. El auditor superior revisa el borrador del informe y dispone la realización de la conferencia final
3. El jefe del equipo en conocimiento de la conferencia final prepara la convocatoria y el Acta de Conferencia Final. El auditor superior prepara suscribe la convocatoria.
4. La conferencia final estará presidida por el auditor superior o su delegado.
5. El Auditor superior autorizará la entrega de una copia del borrador del informe
6. El jefe de equipo recibe los documentos y observaciones, a lo cual elaborará el cronograma de cumplimiento de recomendaciones conjuntamente con los auditados y los comprometerá a su cumplimiento con la suscripción del documento.

Emisión informe final

Este presenta observaciones, conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos, los resultados de auditoría deben ser comunicados al cliente en un informe escrito, este informe se prepara bajo la dirección del auditor líder quien es el responsable de su exactitud y perfección. (Congreso Nacional del Ecuador, 2001)

1.3.1.3. Fase IV Seguimiento

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoría deberían realizar el seguimiento correspondiente.



Se debe dar un adecuado monitoreo a los hallazgos y recomendaciones determinadas en el informe de auditoría, para verificar si en el tiempo establecido se implementaron las correcciones respectivas.

La implementación debe tomar en cuenta la relación costo/beneficio y deberá ser dirigida por un líder de la organización, el Auditor o el consultor externo, esta debe darse en base a un programa detallado que comprenda la ejecución de actividades necesarias, su secuencia, presupuesto, y equipos de trabajo que participan.

Su propósito es:

- Verificar el grado de cumplimiento sobre las recomendaciones realizadas y recomendaciones.

- Promover actividades de control
- Que las decisiones tomadas por gerencia sean efectivas y dirigidas a la corrección de los problemas ya identificados.

1.3.2. Tipos de Archivo

1.3.2.1. Archivo de Planificación

Se refiere a toda la planificación sustentaría, que se basa en el proceso de planificación este contiene:

- Memorándum de planificación.
- Programas de auditoría.
- Actualización archivo permanente.
- Documentos sobre la descripción de la entidad.
- Documentos relacionados con los procedimientos de revisión.

1.3.2.2. Archivo Permanente

Se refiere a la recopilación de información de la empresa, estos son:

- Actas de constitución, estatutos y reglamentos.
- Escritura de constitución.
- Organización estructural.
- Organización funcional.
- Organización operacional.
- Organización contable y financiera.
- Planificación estratégica.
- Políticas y reglamentos.

Todos estos documentos no permitirán examinar minuciosamente los antecedentes de la institución, conocer su misión, visión, su estructura organizacional, la normativa, legislación a la cual se sujeta la organización a ser auditada, a su vez conocer los manuales, procedimientos, funciones de la organización y los sistemas informáticos con los que cuenta y de esta manera realizar un adecuado planeamiento de trabajo.

1.3.2.3. Archivo Corriente

Se refiere a los papeles de trabajo que el Auditor realiza a lo largo de la Auditoría, y va siendo modificado cada vez que existe una auditoria, estos son:

- Estados financieros.
- Presupuestos.
- Reportes tributarios.
- Actas de consejos.
- Cuestionarios de control internos.
- Programas de Auditoría.
- Informes finales y/o parciales.
- Papeles de trabajo elaborados por el Auditor.
- Plan Operativo Anual (POA).

1.3.2.4. Archivo de Seguimiento

Se refiere a los informes emitidos por auditoría donde consta:

- Recomendaciones finales en el periodo Auditado.
- Matriz de seguimiento de las recomendaciones para determinar el nivel de cumplimiento.
- Informe final.

CAPÍTULO 2

ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.

2.1. Antecedentes Históricos

Etimológicamente el cooperativismo se deriva de la palabra cooperar que viene del latín:

Cum: con

Operari: trabajar

Es decir trabajar y obrar juntamente con otro u otros para un mismo fin. Dentro de las formas de cooperación esta la económica, la social, la política, la religiosa y la cultural.

El cooperativismo en consecuencia, implica un tipo específico de cooperación consciente que se refiere única y exclusivamente a la satisfacción en forma conjunta de necesidades económicas, sociales, culturales y ecológicas, de los asociados y su entorno, a través de una empresa de conformidad con los valores y principios del cooperativismo universalmente aceptado.

El cooperativismo tuvo su desarrollo a raíz de la revolución industrial en Europa, a mediados del siglo XIX, y su primera experiencia exitosa la constituyo la cooperativa de los justos pioneros de Rochdale (Inglaterra) fundada el 21 de Diciembre de 1844 (Cardozo Cuenca, 2007, págs. 4-5)

El origen del cooperativismo en el Ecuador fue en los años 1900-1936 donde al menos se crearon alrededor de 25 sociedades en Guayaquil debido a la expansión de las exportaciones cacaoteras lo cual provocó un fuerte desarrollo urbano, lo cual incidió en el ámbito bancario.

Otro acontecimiento importante fue la creación de las primeras cajas de ahorro las cuales constituían actividades administrativas elementales pero económicamente significativas ya que servía para enfermedades, accidentes y servicios funerales.

Tabla 4.
Ejemplo de las primeras cooperativas establecidas en el Ecuador

ORGANIZACIÓN	CLASE	DOMICILIO	FECHA DE REGISTRO	No. DE SOCIOS	CAPITAL INICIAL
Asistencia Social Protectora del Obrero	Previsión Social	Guayaquil	16/09/1919	—	—
Caja de Ahorro y Cooperativa de Préstamos de la Federación Obrera de Chimborazo	Ahorro y Crédito	Riobamba	1927	—	—
Juján	Agrícola	Juján- Guayas	31/10/1927	—	3000
Hermanidad Ferroviaria	Consumo	Quito	16/01/1928	—	94000
Montúfar	Agrícola	San Gabriel	15/06/1937	—	—
Sindicato Textil en Prado	Consumo	Riobamba	15/06/1937	—	—
Obrera de Consumo	Consumo	Cuenca	19/06/1938	237	11850
Tejedores de sombreros de Paja Toquilla	Industrial	Tabacundo	29/04/1938	200	5000
Cayambe	Agrícola	Cayambe	07/06/1938	62	6200
Empleados públicos No. 1	Producción	Quito	16/06/1938	50	5000

Nota: Ejemplo de las primeras cooperativas establecidas en el Ecuador. Fuente: (Miño Grijalva , 2013, pág. 27)

En el siglo XX es donde el cooperativismo arranco formalmente en el Ecuador con la creación de cooperativas de ahorro y crédito, promovidas por el estado, organizaciones religiosas, patronatos y la cooperación internacional. Estas se encontraban reguladas por la Dirección Nacional de Cooperativas la cual ejercía control pero de manera superficial, en base a la Ley de Cooperativas, en esta se detallaban la manera en que las cooperativas debían ser manejadas pero la realidad era otra ya que no se realizaban auditorías, inspecciones, ni el cumplimiento de muchos de los artículos. Lo cual causaba que las cooperativas se manejen sin control, lo que generaba, tasas de interés altas, altos niveles de morosidad, falta de liquidez etc. El año 2012 a partir de noviembre entra en marcha el nuevo sistema, funciona la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) el 2 de Enero del 2013,

las 40 cooperativas de ahorro y crédito más grandes que estaban bajo la supervisión de la Superintendencia de Bancos y Seguros pasaron al control y supervisión de la SEPS. Es así como el cooperativismo va evolucionando y hoy por hoy es reconocido mundialmente, este aporta significativamente a la economía y la sociedad, ya que ayuda a combatir la pobreza, la marginación y la injusta distribución de la riqueza, es por esto que las Naciones Unidas declaro al 2012 como el año Internacional del Cooperativismo.

Tabla 5.

Cuadro comparativo evolución de activos y cartera de crédito años 2009-2012 (en USD miles)

ENTIDAD	dic-09	%	dic-10	%	dic-11	%	dic-12	%	Variación dic /2011/2012	Participación	variación 2009/2012	análisis horizontal
Bancos privados	17525589,57	84,07%	20595283,54	83%	23856856,34	82%	27875396,02	82%	16,80%	82,11%	10349806,45	59%
Cooperativas	1970680,59	9,45%	2509098,76	10%	3232030,19	11%	3890891,29	11%	20,39%	11,46%	1920210,70	97%
Sociedades Financieras	963596,33	4,62%	1185421,33	5%	1416847,23	5%	1622857,03	5%	14,54%	4,78%	659260,70	68%
Mutualistas	385586,15	1,85%	456328,83	2%	510586,94	2%	558029,99	2%	9,29%	1,64%	172443,84	45%
TOTAL	20845452,64	100,00%	24746132,46		29016320,70		33947174,33					
EVOLUCIÓN DE LA CARTERA DE CRÉDITO (en miles USD)												
ENTIDAD	dic-09	%	dic-10	%	dic-11	%	dic-12	%	Variación dic /2011/2012	Participación	variación 2009/2012	análisis horizontal
Bancos privados	9453746,01	80%	11361021,05	79%	13677337,79	79%	15774595,92	77%	15,30%	77,00%	6320849,91	67%
Cooperativas	1405609,34	12%	1838452,18	13%	2553125,46	15%	3125121,95	15%	22,40%	15,20%	1719512,61	122%
Sociedades Financieras	791082,02	7%	958289,95	7%	1142014,15	7%	1250136,98	6%	9,50%	6,10%	459054,96	58%
Mutualistas	221619,82	2%	264356,95	2%	33959,89	0%	349113,29	2%	2,70%	1,71%	127493,47	58%
TOTAL	11872057,19		14422120,13		17406437,29		20498968,14					

Nota: Cuadro comparativo evolución de activos y cartera de crédito

Fuente: (Revista EKOS Negocios, 2013, pág. 36), por: V. Rivera & I. Rodríguez

Activos

En el año 2012 los activos del sistema financiero suman US\$ 33'947.174,33 miles de millones de dólares del total de activos, el 82% representa los activos de los bancos privados, el 11%, los activos de las cooperativas, el 5% pertenece a las Sociedades Financieras y el 2% restante a Mutualistas. En cuanto a su crecimiento o variación respecto del año 2009 al 2012 las Cooperativas ocupan el primer lugar con un incremento del 97%, seguido de las sociedades financieras con el 68%, los bancos con el 59% y finalmente las mutualistas con el 45%, con lo cual se puede concluir que en la evolución de los activos las cooperativas obtuvieron el mayor crecimiento lo cual les ayuda a obtener mayor posicionamiento.

Al analizar la concentración de crédito por tipo de entidad se observa que la Banca Privada concentra, el 77% del total del crédito, Cooperativas 15%, Sociedades financieras 6% y mutualistas 2%. La cartera de crédito juega un papel fundamental ya que esta representa la mayor parte de los activos, la variación que se obtuvo del año 2009-2012 se obtuvo un crecimiento del 122% en las Cooperativas lo que refleja la acogida y a aceptación de los clientes, lo que nos muestra que hay una alta colocación de cartera de crédito, ya que cada vez es más fácil para los usuarios acceder a créditos, según datos del Banco central en el indicador de morosidad está entre 2,5% al 3,1 % en el año 2012

Tabla 6.

Cuadro comparativo evolución de depósitos y utilidades años 2009-2012 (en USD miles)

EVOLUCIÓN DE DEPÓSITOS (en miles USD)												
ENTIDAD	dic-09	%	dic-10	%	dic-11	%	dic-12	%	Variación dic /2011/2012	Participación	variación 2009/2012	análisis horizontal
Bancos priva	14036111,12	86%	16552675,76	85%	19033245,64	84%	22463809,59	84%	18,02%	84,20%	8427698,47	60%
Cooperativas	1450568,49	9%	1877991,44	10%	2423960,29	11%	2918618,05	11%	20,41%	10,90%	1468049,56	101%
Sociedades F	462942,13	3%	625721,27	3%	727685,19	3%	830174,67	3%	14,08%	3,10%	367232,54	79%
Mutualistas	322865,85	2%	384798,17	2%	434267,02	2%	479841,79	2%	10,47%	1,80%	156975,94	49%
TOTAL	16272487,59		19441186,64		22619158,14		26692444,10					
EVOLUCIÓN DE UTILIDADES (en miles USD)												
ENTIDAD	dic-09	%	dic-10	%	dic-11	%	dic-12	%	Variación dic /2011/2012	Participación	variación 2009/2012	análisis horizontal
Bancos priva	217611,01	77%	260902,00	76%	394848,21	80%	314269,67	76%	-20,90%	76,20%	96658,66	44%
Cooperativas	28527,18	10%	37045,1	11%	46803,02	10%	53014,85	13%	13,30%	12,85%	24487,67	86%
Sociedades F	33523,67	12%	40588,49	12%	46528,36	9%	41222,02	10%	-11,40%	9,99%	7698,35	23%
Mutualistas	1731,11	1%	2584,28	1%	3690,12	1%	3932,47	1%	6,60%	0,95%	2201,36	127%
TOTAL	281392,97		341119,87		491869,71		412439,01					

Nota: Cuadro comparativo evolución de depósitos y utilidades

Fuente: (Revista EKOS Negocios, 2013, pág. 40), por: V. Rivera & I. Rodríguez

Análisis:

Del total de depósitos, el 84,2% se encuentra en Bancos Privados, el 10,9% en Cooperativas, el 3,1 en Sociedades Financieras y el 1,8% se encuentra en Mutualistas, así pese a que las Cooperativas mantienen una mayor participación en la cartera de crédito.

La variación de las utilidades del año 2011-2012 en la Banca Privada tuvo una disminución significativa del -20,90%, lo contrario que paso con las cooperativas las cuales tuvieron un incremento del 13,30%, las sociedades financieras disminuyeron con el -11,40%, y las mutualistas tuvo un incremento del 6,60% en sus utilidades. En

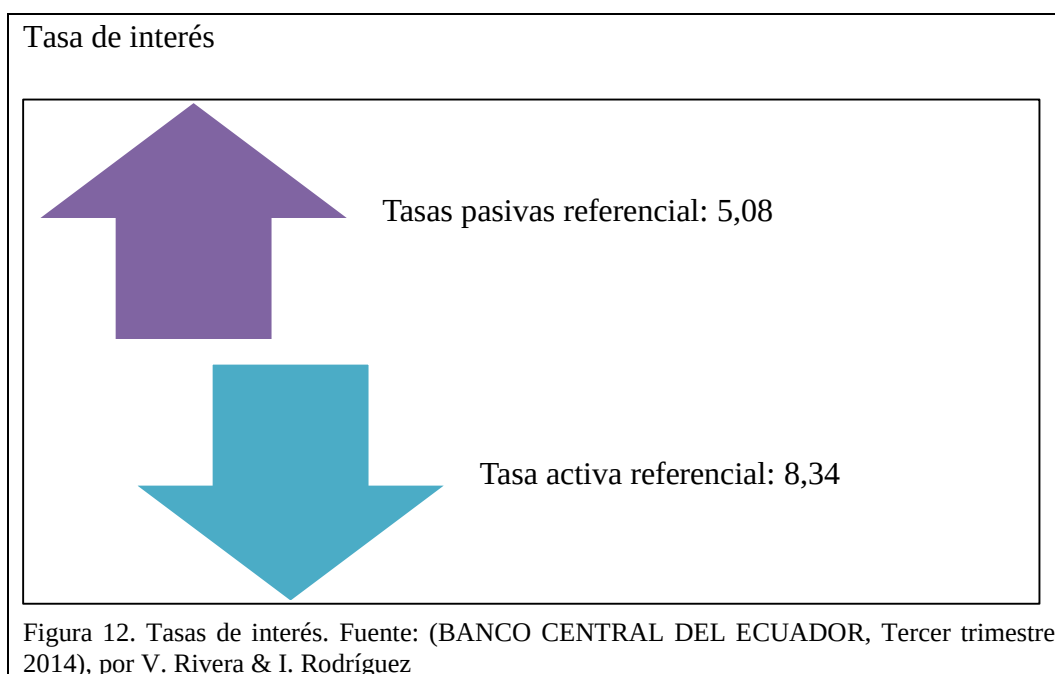
general se puede observar que las cooperativas cada año ven teniendo un mayor aporte en el sistema financiero.

2.2. Base legal

2.2.1. Ley de Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del sector Financiero Popular y Solidario

En la ley que actualmente regula a las Cooperativas de ahorro y crédito en el título III se puede verificar los requisitos más importantes para la creación de estas empresas.

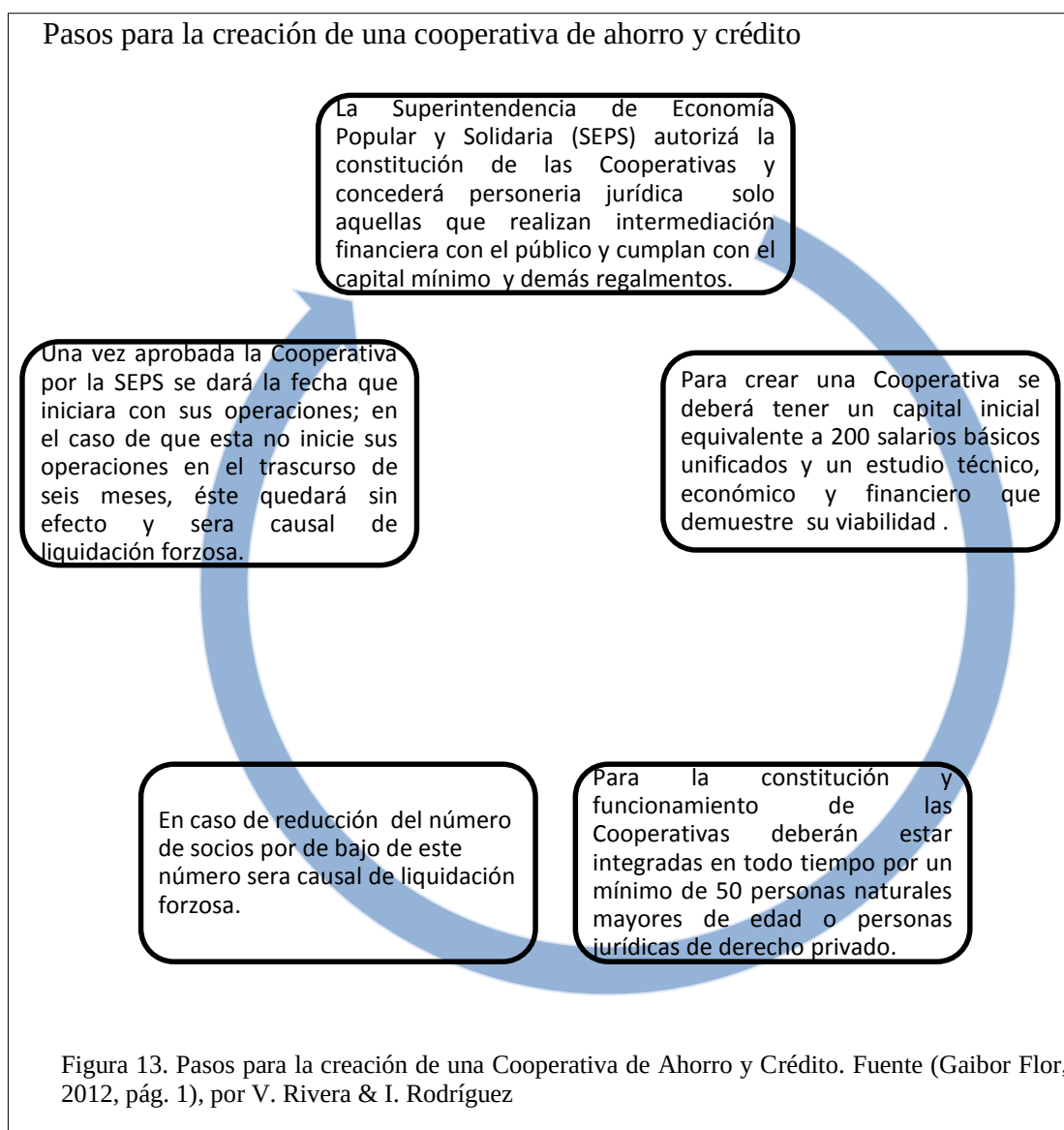
- Las Cooperativas de ahorro y crédito son organizaciones que están formados por personas naturales y jurídicas con la autorización de la superintendencia de compañías, con el fin de realizar intermediación financiera y responsabilidad social con sus socios.
- La tasas de interés máximas activas y pasivas para el sector financiero popular y solidario regidas por el Banco Central son:



Actividades financieras; la Cooperativas de ahorro y crédito previa a la autorización de la superintendencia podrán realizar las siguientes actividades:

Requisitos para la constitución de un Cooperativa de ahorro y crédito:

- Se requerirá contar con un estudio de factibilidad.
- La actividades financieras; Podrán realizar después de haber sido aprobadas por la superintendencia son las siguientes:



Actividades que pueden realizar las Cooperativas de ahorro y crédito

Actividades a realizar en una Cooperativa

- a) Recibir depósitos a la vista y a plazo
- b) Otorgar préstamos a sus socios;
- c) Conceder sobregiros ocasionales;
- d) Efectuar servicios de caja y tesorería;
- e) Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos
- f) Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia
- g) Actuar como emisor de tarjetas de crédito y de débito;
- h) Asumir obligaciones por cuenta de terceros
- l) Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior;
- j) Emitir obligaciones con respaldo en sus activos, patrimonio, cartera de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida, siempre que en este último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras;
- k) Negociar títulos cambiarios o facturas que representen obligación de pago creados por ventas a crédito y anticipos de fondos con respaldo de los documentos referidos;
- l) Invertir preferentemente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional;
- m) Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales;
- n) Cualquier otra actividad financiera autorizada expresamente por la Superintendencia.
- o) Sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional.

Figura 14. Actividades que pueden realizar las Cooperativas. Fuente: (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011, págs. 14-15, Art. 83), por V. Rivera & I. Rodríguez

Las Cooperativas de ahorro y crédito tanto en la matriz como agencia o sucursales deberán presentar el certificado de autorización de funcionamiento que le concedió la superintendencia.

Parámetros Obligatorios

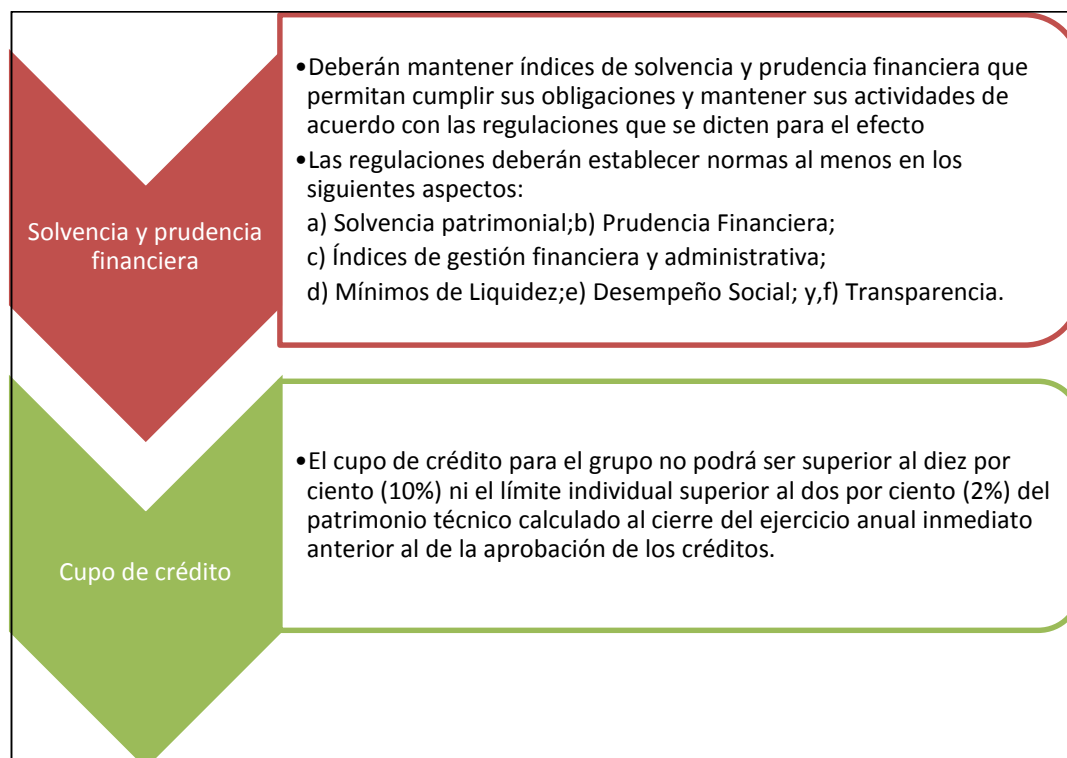


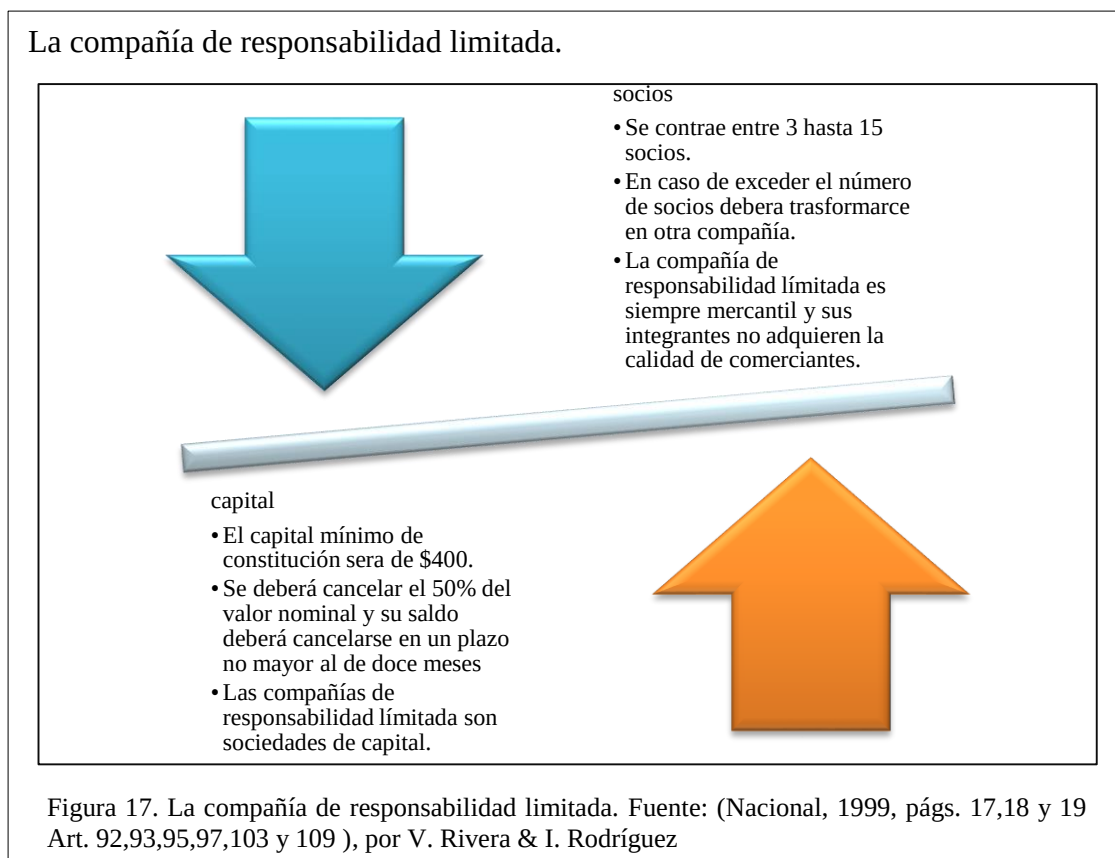
Figura 15. Parámetros Obligatorios. Fuente: (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011, págs. 15, Art 85), por V. Rivera & I. Rodríguez

Causas de disolución de las cooperativas



Figura 16. Causas de disolución de las cooperativas. Fuente: (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011, págs. 16,17 y 18) por V. Rivera & I. Rodríguez

2.2.2. Ley de compañías



2.2.3. Ley general de instituciones del sistema financiero.

Art. 1.- (Reformado por la disposición reformativa primera de la Ley 2001-55, R.O. 465-S, 30-XI-2001).- Esta ley regula la creación, organización, actividades, funcionamiento y extinción de las instituciones del sistema financiero privado, así como la organización y funciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros, en la órbita de su competencia, entidad encargada de la supervisión y control del sistema financiero, en todo lo cual se tiene presente la protección de los intereses del público. En el texto de esta ley la Superintendencia de Bancos y Seguros, en la órbita de su competencia, se llamará abreviadamente "la Superintendencia". (Congreso Nacional del Ecuador, 2001, pág. 1)

Las instituciones financieras públicas, las compañías de seguros y de reaseguros se rigen por sus propias leyes en lo relativo a su creación, actividades, funcionamiento y organización. Se someterán a esta ley en lo relacionado a la aplicación de normas de

solvencia y prudencia financiera y al control y vigilancia que realizará la Superintendencia dentro del marco legal que regula a estas instituciones en todo cuanto fuere aplicable según su naturaleza jurídica. La Superintendencia aplicará las normas que esta ley contiene sobre liquidación forzosa, cuando existan causales que así lo ameriten.

Las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda, las cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediación financiera con el público, así como las instituciones de servicios financieros, entendiéndose por éstas a los almacenes generales de depósito, compañías de arrendamiento mercantil, compañías emisoras o administradoras de tarjetas de crédito, casas de cambio, corporaciones de garantía y retro garantía, corporaciones de desarrollo de mercado secundario de hipotecas, que deberán tener como objeto social exclusivo la realización de esas actividades, quedarán sometidas a la aplicación de normas de solvencia y prudencia financiera y al control que realizará la Superintendencia dentro del marco legal que regula a dichas instituciones, en base a las normas que expida para el efecto. (Congreso Nacional del Ecuador, 2001, págs. 1 - Art. 1)

2.2.4. Código del trabajo

El código de trabajo nos permite conocer los derechos y deberes que posee el empleado y empleador, para llevar una mejor relación; también permite tener un amplio conocimiento sobre los tipos de contratos que existen, el tiempo que estima cada uno de ellos y que provocaría incumplir con el mismo; permite conocer multas y sanciones que llevaría por el incumplimiento de la jornada de trabajo, derechos por los distintas jornadas y su pagos, tiempo de vacaciones, permisos, maternidad o enfermedad; indemnización, recuperación de horas de trabajo, sus derechos a participación de utilidades, licencias con sueldo (embarazos, incapacidad de trabajar por enfermedad, guardería infantil y lactancia.); conocer las causas por las cuales se pueden dar por terminado un contrato; desahucio y despido, bonificaciones por desahucio, prohibición del desahucio, fondos de reserva y jubilación. Etc.

El código de trabajo es un herramienta fundamental que ayuda a que la empresa pueda cumplir con cada uno de los artículos que estipula ley, y sanciona en caso de que el empleador no cumpla con el mismo. (Congreso Nacional del Ecuador, 2001)

2.2.5. Ley del régimen tributario

- Esta ley rige el cumplimiento del pago de impuestos, es la contribución que la empresa paga al estado por servicios que le ofrece mediante tasas, impuestos, rentas que ingresan al sector público a título de ingresos patrimoniales y ganancias.
- La ley del régimen tributario está enfocada al cumplimiento de las obligaciones tributarias de los sujetos pasivos y de las respectivas sanciones pecuniarias al no cumplir con la ley. (SRI, 2000)

Tabla 7.

Diferencias entre la nueva ley de regulación de cooperativas y la antigua ley

LEY DE COOPERATIVAS	LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SECTOR FPS.
Define a la cooperativa como una sociedad sin fines de lucro.	Se define como una empresa manejada el bien común.
Se requería de once socios para crear una cooperativa excepto las cooperativas de consumo.	Aquí se define como cincuenta socios mínimo para formar una cooperativa de ahorro y crédito para el resto no está definido.
Establecía en la Ley el monto para crea una cooperativa los certificados de aportación tendrían un valor de \$20, indexados de 500.000 sucres.	Si se establece como mínimo para formar una cooperativa se requiere de 200 salarios básicos unificados.
En la Ley de cooperativas existían Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias.	Existen Asambleas Generales Ordinaria, Extraordinarias e informativas.
Para emitir los certificados de aportación debían tener autorización del Ministerio de Bienestar Social.	Hoy no se requiere autorización alguna pues esto se controla más detalladamente en los informes solicitados por la superintendencia.
Aquí existían cuatro tipos de cooperativas: Producción. Servicios, Ahorro, Crédito y Consumo.	Hoy las clases de cooperativas son: Producción, Servicios, Ahorro y Crédito, Consumo y Vivienda.
No existía control de Balance social.	El balance social debe ser entregado conjuntamente con el balance financiero.
Quien controlaba y supervisaba a las Cooperativas era la Dirección Nacional de Cooperativas.	Actualmente es la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria quien supervisa a las Cooperativas.
Aquí se consideraban a todos como socios de una cooperativa de Ahorro y Crédito.	Hoy en una cooperativa son considerados socios o clientes.
La creación de una cooperativa o agencia o sucursal era tan simple como instalar una tienda.	Actualmente se necesitan estudios de factibilidad y poblacional para crear una cooperativa o agencia o sucursal.
Los consejos de administración y Vigilancia eran nombrados por ser los más conocidos.	Actualmente se tiene que tener afinidad de conocimientos para ser parte de los consejos dependiendo del patrimonio y números de socios (SEGMENTO), se obliga a tener títulos de tercer nivel de las disciplinas a fines a los consejos, y tienen que ser previamente calificados por la superintendencia.
Solo se nombraba Gerente y opcional un subgerente.	La Ley obliga a nombrar a un Gerente y Sub gerente que debe igualmente ser calificado por la Superintendencia previa a su posesión, obligatorio título de tercer nivel.

Nota: Resumen de leyes anteriores con las actuales. Fuente: (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011; Congreso Nacional del Ecuador, 2000), por V. Rivera & I. Rodríguez

2.3. Principales entidades de control de las Cooperativas

2.3.1. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Es una entidad técnica de supervisión y control de las organizaciones de la economía popular y solidaria el cual busca la estabilidad, desarrollo, solidez y el correcto funcionamiento de las entidades que forman parte del sector económico popular y solidario. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2012)

2.3.2. Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social

El Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social, propone políticas interministeriales de desarrollo social mediante la coordinación, articulación, y monitoreo permanente de la política, planes y programas sociales ejecutados por los ministerios e instituciones que forman parte del Consejo Sectorial de Políticas de Desarrollo Social; generación de procesos de información, investigación, selección de beneficiarios de programas sociales, asistencia técnica y evaluación; diseño y ejecución de programas prioritarios pilotos de corto y mediano plazo que generen oportunidades para los grupos de atención prioritaria o que requieran amparo del Estado, en el marco de defensa y protección de derechos fundamentales con enfoque intersectorial. (Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, 2013)

2.3.3. Servicio de Rentas Internas

Es un organismo de control en Ecuador, que centra su atención en el cobro de impuestos según las actividades que realice la empresa.

Para de esta manera formen parte del presupuesto general del estado y que ayuden a implementar nuevas obras en el país.

El SRI exige a las empresas la entrega del ICT que es el informe de cumplimiento tributario donde deberá constar la opinión de los auditores externos respecto al cumplimiento de los contribuyentes auditados como sujetos pasivos de sus obligaciones tributarias.

2.3.4. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

Es una institución creada por la constitución de la república del Ecuador, la cual rige el cumplimiento de las leyes y protección del empleado.

Este protege al empleado de cualquier problema que puede tener con su empleador es casos como: despidos, enfermedad, accidentes, muerte, invalidez, incumplimiento de contratos, etc.

Regula los pagos del décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, vacaciones y fondos de reserva, regula el pago de liquidaciones, del pago del aporte personal como del patronal.

2.4. Factores de Influencia

2.4.1. Factor Económico

El aspecto económico es el enlace que determina el desarrollo económico, de acuerdo a la situación económica que tenga el país, este afecta directa o indirectamente al bienestar general del país, su influencia es directa en las diferentes organizaciones.

Las cooperativas han sido un medio de desarrollo de economía del Ecuador, incluyéndolas como parte importante dentro del sistema financiero, ya que en los últimos años ha existido un alto incremento de estas instituciones, lo cual ha generado competitividad en el mercado, para la Cooperativa Juan de Salinas esto ha sido un factor de influencia significativo ya que en su localidad (ciudad de Sangolquí) existen alrededor de 20 Cooperativas de Ahorro y Crédito, generando que la institución analice sus productos y servicios a ofertar en base a sus tasas de interés ya sea en la concesión de crédito, como en captaciones de inversiones, la creación de nuevos productos que atraigan al cliente, en base a sus necesidades y comodidad, y conservar a sus socios e incrementar su número.

2.4.2. Factor Social

Como su ley lo indica esta es la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al Buen Vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011)

Siendo una alternativa para dar solución a los problemas económicos que se presentaban en los estratos medios de la sociedad ecuatoriana, permitiendo el desarrollo en el ámbito laboral y convirtiéndose de esta manera en la respuesta a las necesidades de las personas, creándose este sistema para poder satisfacer las necesidades y favorecer la condición socio económica de las poblaciones. (Rodriguez Borja & Larrea Garaicoa, 2012, pág. 51)

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito se enfocan en la población de clase media, media-baja y baja, brindando servicios como son Créditos de producción, consumo, vivienda a su vez fomentan la microempresa y de esta manera ayudan a las personas a mejorar e incrementar su productividad con el fin de que tengan acceso a un mejor estilo de vida. La inclusión de la mujer en esta actividad ha sido un factor muy importante para el desarrollo social de la misma, pues antes solo se limitaba su gestión a labores domésticas, hoy en día la Ley Orgánica establece equidad de género en la nómina de empleados como también en la conforma de los diferentes organismos directivos.

Algo que no constaba en el sistema cooperativo fue el llamado Balance Social, que tienen que presentar a la par de los balances económicos, esto permitirá verificar el fin social de las Cooperativas, que tiene como fin el beneficio de las personas de recursos limitados, en especial el seguimiento de como iniciaron y actualmente cual es el resultado socio-afectivo de su familia.

2.4.3. Factor Tecnológico

El mundo va evolucionando día a día, y sus adelantos tecnológicos son significativos, es por esto que las Instituciones financieras en este caso Cooperativas de Ahorro y Crédito deben estar a la par con los avances, para brindar mejores servicios a sus socios y clientes, con información oportuna y confiable, creando nuevos productos que ayuden a los socios a que puedan realizar sus trámites forma virtual o presencial obteniendo agilidad.

Nuestro país en base a la tecnología se encuentra a nivel medio ya que es un país en vías de desarrollo, pero se cuenta con las herramientas necesarias para poder seguir evolucionando.

2.4.4. Factor Político

En los años que gobernaba la derecha el Sistema de las Cooperativas de ahorro y crédito estaba supervisado por la Superintendencia de Bancos es decir dirigidas por políticas no sociales sino de lucro, ya que a este partido político no le interesa que surja el sistema de cooperativas, pues le quita el mercado de inversión y ganancia.

Hoy el gobierno de la izquierda le dio autonomía para que lleguen a la sociedad cumpliendo parámetros básicos de seguridad financiera y administrativa para sus asociados, en base a la ley de Economía Popular y Solidaria

En general la política en el Ecuador es alarmante ya que en los últimos años se ha visto acontecimientos que ponen en duda la transparencia en que esta es manejada, irrespetando los derechos del pueblo y su democracia.

CAPÍTULO 3

PROPUESTA AUDITORÍA DE GESTIÓN ORIENTADA A LA REINGENIERÍA DE PROCESOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.

FASE 1: PLANIFICACIÓN

RR &
ASOCIADOS

PR1-1/2

AUDITORÍA EXTERNA

PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE 1 PLANIFICACIÓN

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRDITO JUAN DE SALINAS CIA. LTDA

A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

Objetivos

- Conocer a la Cooperativa, sus procesos, actividades y clientes.
- Obtener información de las actividades administrativas y financieras para obtener un conocimiento previo a los mismos.
- Evaluación de control interno.
- Posibles áreas críticas.

No.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	TIPO ARH.	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
1	Memorándum de planificación.	MP-1/7	APL	VR;IR	
2	Escritura de constitución	ES-1/1	AP	VR;IR	
3	Misión y visión	MV-1/1	AP	VR;IR	
4	Objetivos generales y específicos	OB-1/2	AP	VR;IR	
5	Organigrama de la compañía.	OR-1/1	AP	VR;IR	
6	Datos Financieros	DF-1/1	AP	VR;IR	
7	Entrevista del Gerente General	EG-1/2	APL	VR;IR	
8	Datos para calificación	DC-1/1	APL	VR;IR	

	cuestionarios				
9	Cuestionario secretaria	A1	APL	VR;IR	
10	Realice el cálculo del Riesgo de Auditoría área de secretaria.	A1	APL	VR;IR	
11	Cuestionario área de contabilidad	B1	APL	VR;IR	
12	Realice el cálculo del Riesgo de Auditoría área de contabilidad.	B1	APL	VR;IR	
13	Cuestionario área de tesorería	C1	APL	VR;IR	
14	Realice el cálculo del Riesgo de Auditoría a la área de tesorería	C1	APL	VR;IR	
15	Cuestionario área de crédito	D1	APL	VR;IR	
16	Realice el cálculo del Riesgo de Auditoría área de crédito.	D1	APL	VR;IR	
17	Entrevista gerente (área sistema)	ES-1/2	APL	VR;IR	
18	Informe de diagnóstico fase I planificación	INF-1/7	APL	VR;IR	
19	Elaboración Programa fase II ejecución	PR2	APL	VR;IR	
Elaborado: Vanessa Rivera e Isabel Rodríguez					
Revisado: Ing. Jorge Tamayo					

Tipo de documento

AP= Archivo Permanente

APL= Archivo de planificación

AC= Archivo corriente

AS= Archivo de seguimiento

AUDITORÍA EXTERNA

MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS CIA. LTDA

A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

Entidad: Cooperativa de ahorro y crédito Juan de Salinas Ltda.

Periodo: Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013

Preparado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez **Fecha:** 1 de enero de 2015

Revisado por: Ing. Jorge Tamayo **Fecha:** 26 de febrero de 2015

1.-Fechas de Intervención

Inicio de trabajo de campo: 1 de enero de 2015

Finalización del trabajo de campo: 17 de febrero del 2015

Discusión del borrador del informe: 18 de febrero de 2015

Entrega del informe de Auditoría: 20 de febrero de 2015

2.- Equipo Multidisciplinario

Supervisor: Ing. Jorge Tamayo

Auditores Responsable: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez.

3.-Días presupuestados

Tiempo estimado para la realización de la Auditoría es de 43 días.

➤ **FASE I Planificación**

- | | |
|--|--------|
| ○ Visita a la institución y revisión de documentos | 4 días |
| ○ Memo de Planificación , programa de auditoría | 2 días |
| ○ Cronograma de Actividades | 1 día |
| ○ Evaluación de control interno. | 3 día |
| ○ Posibles áreas críticas. | 1 día |

➤ **FASE II Ejecución**

- Programa de Auditoría 3 días
- Papeles de Trabajo 8 días
- Hallazgos de Auditoría 8 días

➤ **FASE III Comunicación de Resultados**

- Redacción borrador del informe 4 días
- Emisión informe final 4 días

4.-Recursos Financieros y Materiales

Materiales:

- Dos computadora portátil
- Servicio de Internet
- Servicio Telefónico
- Impresora
- Viáticos y movilización: 100 dólares
- Bolígrafos
- Lápices
- Hojas

5.-Enfoque de la Auditoría

Esta Auditoría está enfocada a evaluar la eficiencia, eficacia y calidad los procesos Administrativos y Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas Lda., para verificar su correcto funcionamiento y detectar factores internos deficientes para que de esta manera poder aportar a que la institución logre alcanzar sus objetivos enfrentando las debilidades que lo rodean.

6.-Objetivos de la Auditoría

Objetivo General

Mejorar la eficiencia, eficacia y calidad de los procesos internos de la cooperativa a través de un adecuado sistema de control interno, así como la definición de funciones al personal, aplicando métodos de auditoría de gestión para asegurar la eficiencia de la operación, control y seguimiento de calidad y servicio de los procesos administrativos en la cooperativa de ahorro y crédito Juan de Salinas Ltda.

Objetivos Específicos

- Evaluar de forma general el manejo eficaz y eficiente de los recursos materiales, tecnológicos, económicos y humanos de la Cooperativa de ahorro y crédito Juan de Salinas.
- Aplicar las fases de la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas.
- Emitir recomendaciones sustentadas para mejorar el manejo de todos los recursos que posee la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas.
- Proponer a la Cooperativa de ahorro y crédito Juan de Salina Ltda. La metodología para mejorar sus políticas y procedimientos de auditoría de gestión tendiente a la reingeniería de procesos.

7.-Alcance de la Auditoría

La realización de la Auditoría de Gestión a la eficiencia, eficacia y calidad de los procesos Administrativos y Financieros, se realizara durante el periodo comprendido desde el 01 de enero al 31 de diciembre de 2013.



MP-4/6

8.-Colaboración de la institución auditada

Ing. Pedro Cevallos Gerente General

Licda. Gabriela Guayasamín Contadora

Licda. Evelyn Montalvo Tesorera

Lcdo. Oscar Simba Jefe de Crédito

9.-Firmas de responsabilidad de la Planificación

Ing. Jorge Tamayo Verónica Rivera Isabel Rodríguez

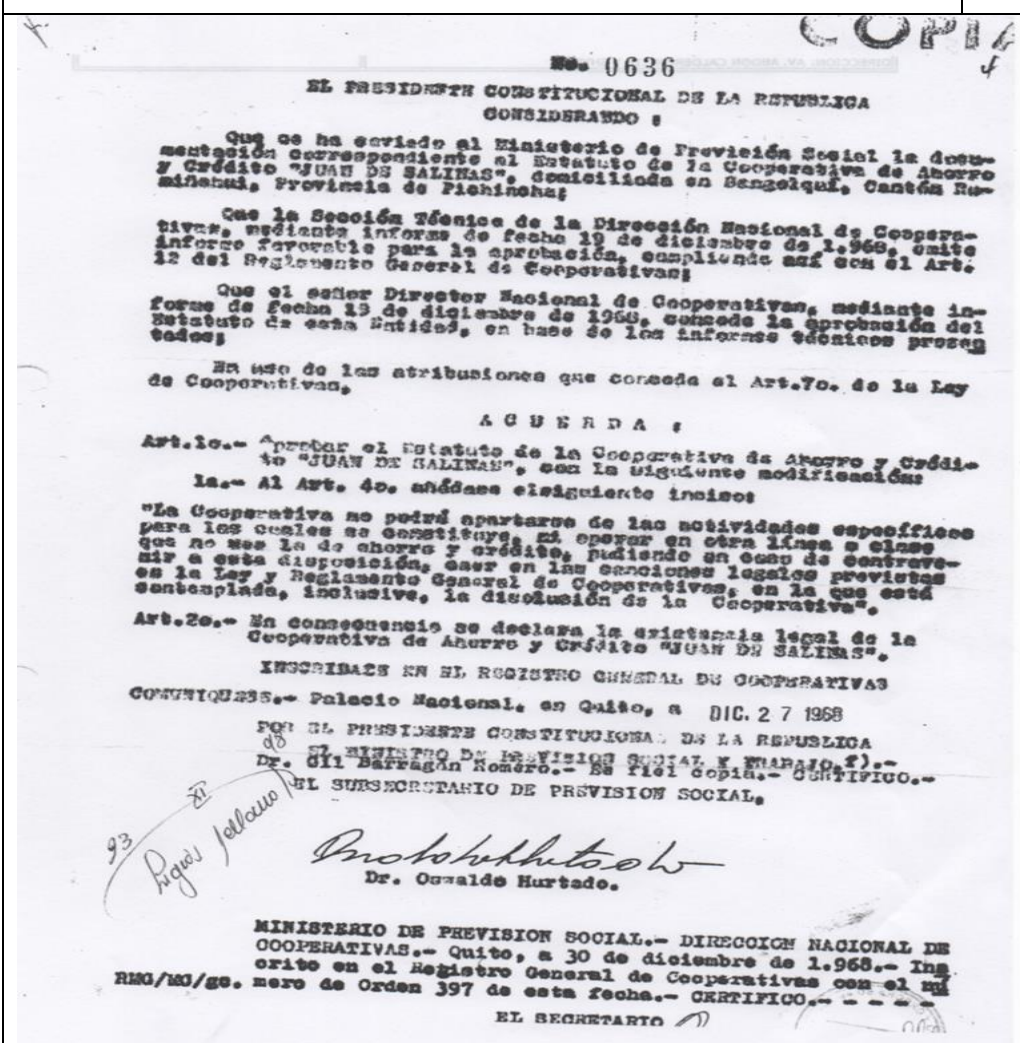
ACTIVIDADES	ENERO				FEBRERO	
	1 Sem	2 Sem	3 Sem	4 Sem	1 Sem	2 Sem
<u>FASE I Planificación</u> Visita a la institución y revisión de documentos Memo de Planificación Cronograma de Actividades						
<u>FASE II Ejecución</u> Programa de Auditoría Papeles de Trabajo Hallazgos de Auditoría						
<u>FASE III Comunicación de Resultados</u> Redacción borrador del informe Emisión informe final						

ÍNDICE	CONCEPTO
PR	Programa de Auditoría
EG	Entrevista al Gerente General
ES	Entrevista Área de sistemas,
ES	Escritura de Constitución
MV	Misión y Visión
OB	Objetivos
OR	Organigrama
DF	Datos financieros.
DC	Calificación cuestionarios
A	Área de Secretaría
B	Área de Contabilidad
C	Área de Tesorería
D	Área de Crédito
MP	Cronograma de Actividades
MP	Marcas
MP	Índice
1	Cuestionario de Control Interno de Aspectos Generales, cálculo del Riesgo de Auditoría (para cada área)
2	Cálculo de los Indicadores de Gestión (para cada área))
3	Cuadro de mando Integral (para cada área)
IF	Informe de auditoria
FS	Ficha de seguimiento
HH	Hoja de Hallazgos

Se tomaran como hallazgos los que en su semaforización estén de color rojo y amarillo.

Nivel de cumplimiento	Color
0 al 61%	Rojo
62 al 75%	Amarillo
86 al 100%	Verde

AUDITORÍA EXTERNA
ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JUAN DE SALINAS
CIA. LTDA
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013



Elaborado: Vanessa Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA

MISIÓN Y VISIÓN

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JUAN
DE SALINAS CIA. LTDA**

A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

MISIÓN

La cooperativa de Ahorro y crédito Juan de Salinas es una institución financiera, popular y solidaria comprometida con el desarrollo de la comunidad en sus zonas de influencia, promotora de la educación financiera a niños, niñas y jóvenes y la motivación al ahorro, esforzada en prestar servicios de calidad con personal capacitado y honesto, que asume con responsabilidad la trascendencia de su rol en la sociedad.

VISIÓN 2011-2014

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan de Salinas” en el 2016 será reconocida como un referente a nivel nacional por la aplicación de un sistema para contribuir a la formación de niños, niñas y jóvenes en educación financiera motivándola al ahorro como base para el crecimiento personal y familiar, a jóvenes en el desarrollo de proyectos sustentables de emprendimiento contribuyendo a su financiamiento y realización y en general como un apoyo a la familia en sus zonas de influencia.

Elaborado: Vanessa Rivera e Isabel Rodríguez

**RR &
ASOCIADO**

OB-1/2

AUDITORÍA EXTERNA

OBJETIVOS

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JUAN DE
SALINAS

A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

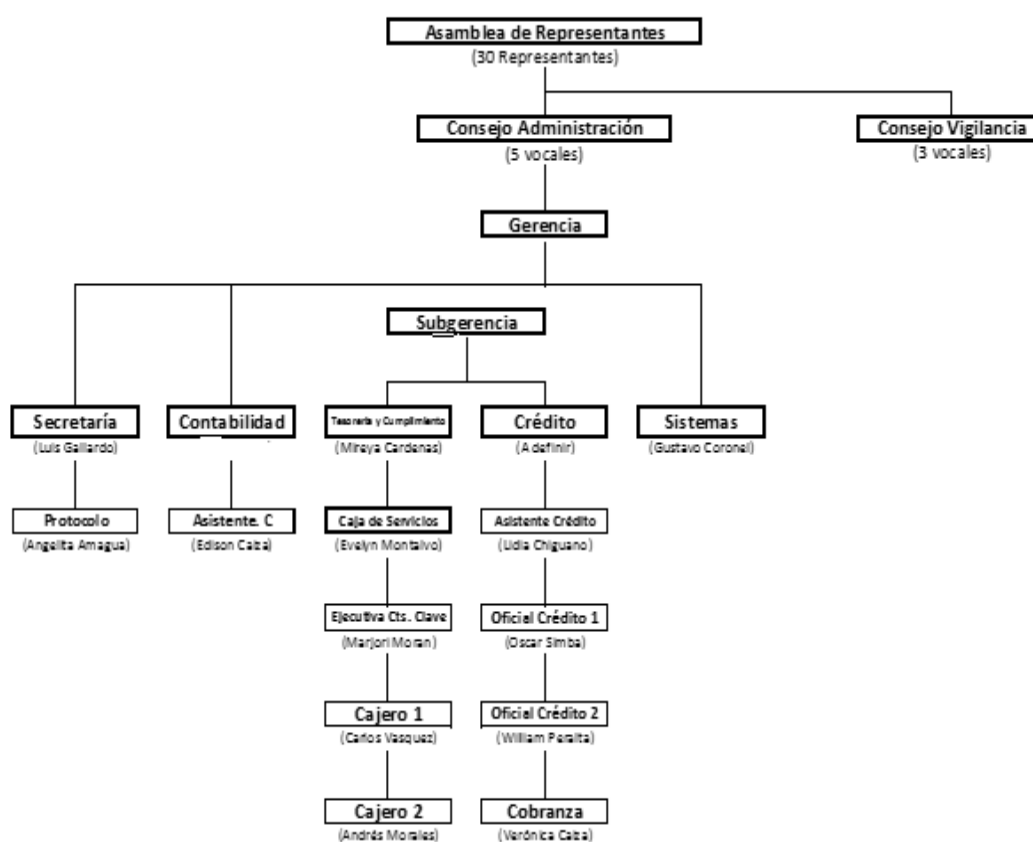
Con el claro propósito de aprovechar al máximo las fortalezas y oportunidades, así como reducir las debilidades y atacar las amenazas y aprovechar al máximo los logros conseguidos últimamente, la Cooperativa tiende a la consecución de los siguientes objetivos organizacionales para el 2013:

- Mejorar la imagen de Oficina Matriz, especialmente en las áreas de atención a socios y clientes.
- Mejorar la relación entre autoridades, funcionarios y empleados para elevar el espíritu de colaboración consiguiendo que el personal sea más positivo y productivo.
- Consolidar las funciones de Jefe de Recursos Humanos, Tesorero y Jefe Operativo con miras a regularizar el funcionamiento interno y reforzar las actividades orientadas al control interno.
- Empezar en un plan de capacitación a directivos y personal y desarrollar documentación de soporte respecto a los productos y servicios que oferta la institución.
- Promover una mejora significativa en el incremento de socios y clientes, tanto en cantidad como en calidad, mejorando los volúmenes de captaciones de certificados, ahorros y depósitos a plazo fijo y por ende mejorando la liquidez.
- Impulsar un plan de mejoras en los procesos de generación de estados financieros e información financiera de soporte a las gestiones de las autoridades y las distintas áreas operativas.

AUDITORÍA EXTERNA OBJETIVOS COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JUAN DE SALINAS A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013	OB-2/2
➤ Investigar e implementar nuevas metodologías para captación de ahorros. Utilizando los nuevos recursos y facilidades de equipos tecnológicos modernos y del sistema computacional. ➤ Implementar una metodología para la administración de riesgos, con la participación de todo el personal, consiguiendo un nivel de socialización que ➤ permita un aporte positivo permanente y una continuidad sostenida de su aplicación. ➤ Alinear los procesos y las funciones generando un Manual de Funciones más ajustado a la realidad operativa de la institución. ➤ Elaborar el “Plan de Contingencias y Continuidad del Negocio” y realizar pruebas de simulación. Identificar y nombrar el Comité de Crisis y las Comisiones que se requieran. ➤ Elaborar instructivos y manuales de políticas, normas y procedimientos que normalice el funcionamiento de las labores directivas, operativas, de soporte y de control. ➤ Fortalecer los productos que se mantiene en el mercado e implementar el nuevo producto “Jóvenes Emprendedores”. ➤ Mejorar las instalaciones del Departamento de Tecnología para cumplir con todos los requerimientos internos y de los organismos de control. Adquisición de equipos de soporte y licencias de software.	

AUDITORÍA EXTERNA
ORGANIGRAMA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JUAN DE
SALINAS CIA. LTDA
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas
Estructura Orgánico Funcional 2014



Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Juan de Salina Ltda.

Elaborado por: Maribel Loachamin

Elaborado: Vanessa Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA

DATOS FINANCIEROS

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JUAN DE

SALINAS CIA. LTDA

A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

COOPERATIVA JUAN DE SALINAS

DATOS FINANCIEROS:

SALDOS FINALES AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013

TOTAL ACTIVOS	3'907,777.76
TOTAL PASIVOS	-3'480,273.62
TOTAL PATRIMONIO	427,504.14

Detalle cuentas principales:

Caja	25,351.04
Efectivo	25101.04
Bancos y otras instituciones financieras	212973.33
Cartera de créditos	2'293,834.40
Depósitos a plazo fijo	2'091,929.24
Depósitos a la vista	1'050,161.67

DATOS DE NEGOCIOS:

Número de socios año 2014:	2139
----------------------------	------

Observación:

En base a los saldo obtenidos al 31 de diciembre del 2013 se puede observar que la compañía no tiene liquidez.

Elaborado: Vanessa Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA ENTREVISTA GERENTE GENERAL COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013	EG-1/2
Nombre del Entrevistado: Ing. Pedro Cevallos Cargo: Gerente General Entrevistador: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez Día previsto: jueves, 18 de Diciembre del 2014 Lugar: Instalaciones de la institución, oficina del Gerente PREGUNTAS 1. ¿Cuáles son las proyecciones de su empresa para los próximos cinco años? Ser una de las Cooperativas con mayor solvencia y solides en el mercado, y pionera en la cultura de ahorro en niños, y adolescentes. 2. ¿Considera que existen cuellos de botella en las actividades diarias, cuáles son? ➤ Falta de comunicación entre los colaboradores ➤ El área de crédito, por no entregar información a tiempo. 3. ¿Tiene la compañía un auditor interno? ➤ No, la compañía durante el periodo 2013 no tuvo un auditor interno debido a que la administración anterior no creía adecuado y poco necesarios ya que la Cooperativa es pequeña. ➤ En el 2014 se delegó al presidente de vigilancia como el auditor interno. 4.- ¿Cuál es su estrategia empresarial? Las inclusiones de niños, niñas y adolescentes al sistema financiero, y su participación en este entorno del ahorro. 5. ¿La compañía tiene un plan estratégico? Sí, pero no se lo pone en práctica ya que no se lo acabo por completo y no está bien estructurado ni delineado. 6.- ¿Qué porcentaje de cumplimiento le daría al Poa de la compañía? El 25%, ya que no se pudo cumplir en su totalidad por el cambio de ley al cual estaban regidos, de la ley de cooperativas a la ley orgánica de economía popular y solidaria.	

RR & ASOCIADOS AUDITORÍA EXTERNA ENTREVISTA GERENTE GENERAL COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013	EG-2/2
7.- ¿Se le hace fácil delegar responsabilidades? No, ya que el personal no es capacitado ni es apto, No se cuenta con personal con un nivel de estudios adecuados para su puesto de trabajo. (B3-2) 8.- ¿Cómo sabes que actividades debe realizar cada colaborador si no poseen un organigrama funcional? Cada colaborador sabe por contrato cuáles son sus funciones a desempeñar y que está a su cargo. 9.- ¿Todos tus colaboradores están al tanto de lo que pasa en la compañía? No, ya que no existe buena comunicación entre los departamentos (colaboradores). Al diciembre del 2013 después de haber aplicado un cuestionario al Gerente actual de la empresa se pudo determinar que no existe un adecuado control interno dentro de la organización debido a que no existe un organigrama funcional el cual ha sido el causante de no tener definas las actividades que cada una de las áreas deberá realizar, manuales de proceso, ni políticas internas el cual permita regular de manera rígida las responsabilidades y funciones de cada colaborador, esto ha producido que los informes se entreguen tarde y exista retraso en la contabilidad y el incumplimiento de muchos deberes, nos confirma que el POA no se le dio seguimiento y su incumpliendo fue en un 95% esto se debe primeramente a que este fue elaborada en el año 2013 incumpléndose con la fecha en que este debió ser presentado, no fue dado a conocer a todo el personal, por lo cual se trabajaba con metas pero no en base al POA.	
Elaborado: Vanessa Rivera e Isabel Rodríguez	
Revisado: Ing. Jorge Tamayo	

AUDITORÍA EXTERNA
CALIFICACIÓN CUESTIONARIOS
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

Nuestros cuestionarios serán valorados de la siguiente manera

Ponderación	
Baja	1
Medio	2
Alto	3

Estos son los valores que se tomarán en cuenta para calificar las respuestas que nos proporcionan las personas de las áreas a las cuales se aplicaron los cuestionarios.

RR & ASOCIADOS						A1-1
						5
AUDITORÍA EXTERNA CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013 AREA: SECRETARIA						
No.		SI	NO	PT	CT	OBSERVACIONES
AMBIENTE INTERNO						
1	¿Los colaboradores trabajan en función a la integridad y valores éticos?	X		3	3	
2	¿Preexiste ética, carácter y trabajo del área de las compañías?	X		3	2	
3	¿La compañía tiene políticas internas?		X	3	1	A3-1
4	¿Se encuentran claramente definidas las líneas de autoridad y responsabilidad?		X	3	1	HH-19 A3-1
5	¿La compañía tiene un organigrama estructural?		X	3	1	
6	¿La empresa tiene establecidos un manual de procesos?		X	3	1	HH-20
7	¿Se ha elaborado un plan estratégico?		X	3	1	
8	¿Existe una buena relación laboral?	X		3	2	
9	¿La compañía tiene una manual de funciones donde consten las actividades de cada uno de los trabajadores?	X		3	3	
10	¿Existe incentivos para los colaboradores que cumplan con las metas propuestas?		X	3	1	
TOTAL				30	16	A1-4/5

RR & ASOCIADOS					A1-2 5	
AUDITORÍA EXTERNA CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013 AREA: SECRETARIA						
EVALUACIÓN DE RIESGO						
11	¿El sistema que utiliza la compañía es confiable?	X		3	2	
12	¿La compañía tiene un departamento de auditoría interna?		X	3	1	
13	¿Existe un alto nivel de rotación del personal?	X		3	1	
14	¿Se realizan estudios antes de la implementación de un nuevo servicio?	X		3	2	
15	¿Las personas cuando ingresan a la compañía son capacitadas y supervisadas?		X	3	1	A3-1
TOTAL				15	7	A1-4/5
ACTIVIDADES DE CONTROL						
16	¿Cuenta con un sistema de administración de ingresos y egresos?	X		3	2	
17	¿Cuenta con un sistema de inventario actualizado?		X	3	1	
18	¿Existe un control del manejo adecuado de los equipos?		X	3	1	
19	¿Se realizan informes mensuales?		X	3	1	
20	¿Poseen los sistemas informáticos claves para el ingreso y administración de información?	X		3	2	
21	¿El consejo de vigilancia supervisa las actividades de control interno para su departamento?		X	3	1	
22	¿Considera usted que el POA se ha cumplido en su totalidad?		X	3	1	HH-21
TOTAL				21	9	A1-5/5

AUDITORÍA EXTERNA
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013
AREA: SECRETARIA

COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN

23	¿Hay receptividad por parte de la Gerencia frente a las sugerencias de los colaboradores?		X	3	1	
24	¿La información es oportuna entre las áreas?		X	3	1	
25	¿Existe una buena comunicación entre departamentos?	X		3	3	
26	¿Existe algún mecanismo para informar al personal sobre políticas nuevas?	X		3	2	
27	¿Los colaboradores conocen los objetivos de su propia actividad y cómo sus deberes y obligaciones contribuyen al logro de las metas?		X	3	1	
TOTAL				15	8	A1-5/5

MONITOREO

28	¿Los jefes del área administrativa y financiera supervisan las actividades de su personal?		X	3	1	
29	¿Se realizan actividades de supervisión?	X		3	2	
30	¿La compañía tiene auditores externos?		X	3	1	
31	¿Se realizan monitoreo de las deficiencias encontradas?		X	3	1	
32	¿Se aplican evaluaciones puntuales para el cumplimiento de los resultados?		X	3	1	A3-1
33	¿Realizan controles sobre el software del sistema?		X	3	1	
TOTAL				18	7	A1-5/5
TOTAL GENERAL				99	47	A1-5/5

Elaborado: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado: Ing. Jorge Tamayo

RR & ASOCIADOS AUDITORÍA EXTERNA APLICACIÓN PARA DETERMINAR RIESGOS DE CONTROL COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JUAN DE SALINAS CIA. LTDA A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013 AREA: SECRETARÍA	A-4/5
--	-------

Calcificación Porcentual	Grado de Confianza	Nivel de Riesgo
10% - 65%	Bajo	Alto
66% - 85%	Medio	Moderado
86% - 100%	Alto	Bajo

Nivel de Confianza

Formula $NC = \frac{CT*100}{PT}$

NC: Nivel de Confianza

CT: Calificación total

PT: Puntaje Total

Riesgo de Control

Formula $RC = 100\% - \text{Nivel de Confianza}$

RC: Riesgo de Control

Ambiente interno	
Nivel de confianza	Riesgo de control
16/30*100 = 53%	100%-53% = 47%

A1-1/5

Evaluación de riesgo	
Nivel de confianza	Riesgo de control
7/15*100 = 47%	100%-47% = 53%

A1-2/5

RR &
ASOCIADOS

A1-5/5

AUDITORÍA EXTERNA
APLICACIÓN PARA DETERMINAR RIESGOS DE CONTROL
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JUAN DE SALINAS
CIA. LTDA
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013
AREA: SECRETARÍA

Actividades de control

Nivel de confianza	Riesgo de control
$9/21 \times 100 = 43\%$	$100\% - 43\% = 57\%$

A1-2/5

Comunicación e información

Nivel de confianza	Riesgo de control
$8/15 \times 100 = 53\%$	$100\% - 53\% = 47\%$

A1-3/5

Monitoreo

Nivel de confianza	Riesgo de control
$7/18 \times 100 = 39\%$	$100\% - 39\% = 61\%$

A1-3/5

Análisis área de crédito

Nivel de confianza	Riesgo de control
$47/99 \times 100 = 47\%$	$100\% - 47\% = 53\%$

A1-3/5

Conclusión: Se determinó mediante la aplicación de los cuestionarios a la compañía, que ésta área tiene dificultades ya que no existe una buena comunicación, debido que la secretaria desconoce de que la empresa tiene un POA, Plan estratégico, manual de políticas y organigramas funcionales y organizacionales, también nos informa que realiza actividades fuera de las actividades que estipula su contrato.

Elaborado: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013
AREA: CONTABILIDAD

No.		SI	NO	PT	CT	OBSERVACIONES
AMBIENTE INTERNO						
1	¿Los colaboradores trabajan en función a la integridad y valores éticos?	X		3	3	
2	¿Preexiste ética, carácter y trabajo del área de las compañías?	X		3	1	
3	¿La compañía tiene políticas internas?		X	3	1	
4	¿Se encuentran claramente definidas las líneas de autoridad y responsabilidad?		X	3	1	
5	¿La compañía tiene un organigrama estructural?	X		3	2	
6	¿La empresa tiene establecidos un manual de procesos?		X	3	1	
7	¿Se ha elaborado un plan estratégico?		X	3	1	
8	¿Existe una buena relación laboral?	X		3	2	
9	¿La compañía tiene una manual de funciones donde consten las actividades de cada uno de los trabajadores?		X	3	1	B3-2
10	¿Existe incentivos para los colaboradores que cumplan con las metas propuestas?		X	3	1	
TOTAL				30	14	B1-4/5

AUDITORÍA EXTERNA
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013
AREA: CONTABILIDAD

EVALUACIÓN DE RIESGO

11	¿El sistema que utiliza la compañía es confiable?	X		3	2	
12	¿La compañía tiene un departamento de auditoría interna?		X	3	1	
13	¿Existe un alto nivel de rotación del personal?	X		3	1	
14	¿Se realizan estudios antes de la implementación de un nuevo servicio?	X		3	2	
15	¿Las personas cuando ingresan a la compañía son capacitadas y supervisadas?		X	3	1	
TOTAL				15	7	B1-4/5

ACTIVIDADES DE CONTROL

16	¿Cuenta con un sistema de administración de ingresos y egresos?	X		3	2	
17	¿Cuenta con un sistema de inventario actualizado?		X	3	1	
18	¿Existe un control del manejo adecuado de los equipos?		X	3	1	
19	¿Se realizan informes mensuales?		X	3	1	
20	¿Poseen los sistemas informáticos claves para el ingreso y administración de información?	X		3	2	
21	¿El consejo de vigilancia supervisa las actividades de control interno para su departamento?		X	3	1	
22	¿Considera usted que el POA se ha cumplido en su totalidad?		X	3	1	B3-2
TOTAL				21	9	B1-5/5

AUDITORÍA EXTERNA
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013
AREA: CONTABILIDAD

COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN

23	¿Hay receptividad por parte de la Gerencia frente a las sugerencias de los colaboradores?		X	3	1	
24	¿La información es oportuna entre las áreas?	X		3	2	B3-2
25	¿Existe una buena comunicación entre departamentos?	X		3	2	
26	¿Existe algún mecanismo para informar al personal sobre políticas nuevas?		X	3	1	
27	¿Los colaboradores conocen los objetivos de su propia actividad y cómo sus deberes y obligaciones contribuyen al logro de las metas?	X		3	2	
TOTAL				15	8	B1-5/5

MONITOREO

28	¿Los jefes del área administrativa y financiera supervisan las actividades de su personal?		X	3	1	
29	¿Se realizan actividades de supervisión?	X		3	2	
30	¿La compañía tiene auditores externos?		X	3	1	
31	¿Se realizan monitoreo de las deficiencias encontradas?		X	3	1	
32	¿Se aplican evaluaciones puntuales para el cumplimiento de los resultados?		X	3	1	B3-2
33	¿Realizan controles sobre el al software del sistema?		X	3	1	
TOTAL				18	7	B1-5/5
TOTAL GENERAL				99	45	B1-5/5

Elaborado: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado: Ing. Jorge Tamayo

**RR &
ASOCIADOS**

B1-4/5

AUDITORÍA EXTERNA
APLICACIÓN PARA DETERMINAR
RIESGOS DE CONTROL
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS
CIA. LTDA
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013
AREA: CONTABILIDAD

<i>Calcificación Porcentual</i>	<i>Grado de Confianza</i>	<i>Nivel de Riesgo</i>
10% - 65%	Bajo	Alto
66% - 85%	Medio	Moderado
86% - 100%	Alto	Bajo

Nivel de Confianza

Formula $NC = \frac{CT*100}{PT}$

NC: Nivel de Confianza

CT: Calificación total

PT: Puntaje Total

Riesgo de Control

Formula $RC = 100\% - \text{Nivel de Confianza}$

RC: Riesgo de Control

Ambiente interno	
Nivel de confianza	Riesgo de control
$14/30*100 = 47\%$	$100\%-47\% = 53\%$

B1-1/5

Evaluación de riesgo	
Nivel de confianza	Riesgo de control
$7/15*100 = 47\%$	$100\%-47\% = 53\%$

B1-2/5

AUDITORÍA EXTERNA
APLICACIÓN PARA DETERMINAR
RIESGOS DE CONTROL
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS
CIA. LTDA
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013
AREA: CONTABILIDAD

Actividades de control

Nivel de confianza	Riesgo de control
$9/21 * 100 = 43\%$	$100\% - 43\% = 57\%$

B1-2/5

Comunicación e información

Nivel de confianza	Riesgo de control
$8/15 * 100 = 53\%$	$100\% - 53\% = 47\%$

B1-3/5

Monitoreo

Nivel de confianza	Riesgo de control
$7/18 * 100 = 39\%$	$100\% - 39\% = 61\%$

B1-3/5

Análisis del área de contabilidad

Nivel de confianza	Riesgo de control
$46/99 * 100 = 46\%$	$100\% - 46\% = 54\%$

B1-3/5

Conclusión: Se determinó que la compañía en el área de contabilidad tiene un nivel de confianza bajo y su riesgo de control alto por su alta rotación del personal que impidió en el año 2013 la entrega de los balances mensuales que el Gerente solicitaba para la toma de decisiones.

Elaborado: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS

A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

AREA: TESORERÍA

.		SI	NO	PT	CT	OBSERVACIONES
AMBIENTE INTERNO						
1	¿Los colaboradores trabajan en función a la integridad y valores éticos?	X		3	3	
2	¿Preexiste ética, carácter y trabajo del área de las compañías?	X		3	3	
3	¿La compañía tiene políticas internas?		X	3	1	
4	¿Se encuentran claramente definidas las líneas de autoridad y responsabilidad?		X	3	1	
5	¿La compañía tiene un organigrama estructural?	X		3	2	
6	¿La empresa tiene establecidos un manual de procesos?		X	3	1	
7	¿Se ha elaborado un plan estratégico?		X	3	1	
8	¿Existe una buena relación laboral?	X		3	3	
9	¿La compañía tiene una manual de funciones donde consten las actividades de cada uno de los trabajadores?	X		3	3	
10	¿Existe incentivos para los colaboradores que cumplan con las metas propuestas?		X	3	1	
TOTAL				30	19	C1-4/2

AUDITORÍA EXTERNA
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013
AREA: TESORERÍA

EVALUACIÓN DE RIESGO

11	¿El sistema que utiliza la compañía es confiable?	X		3	3	
12	¿La compañía tiene un departamento de auditoría interna?		X	3	1	
13	¿Existe un alto nivel de rotación del personal?	X		3	1	
14	¿Se realizan estudios antes de la implementación de un nuevo servicio?	X		3	2	
15	¿Las personas cuando ingresan a la compañía son capacitadas y supervisadas?	X		3	2	
TOTAL				15	9	C1-4/2

ACTIVIDADES DE CONTROL

16	¿Cuenta con un sistema de administración de ingresos y egresos?	X		3	2	
17	¿Cuenta con un sistema de inventarios actualizado?		X	3	1	
18	¿Existe un control del manejo adecuado de los equipos?		X	3	1	
19	¿Se realizan informes mensuales?		X	3	1	
20	¿Poseen los sistemas informáticos claves para el ingreso y administración de información?	X		3	3	
21	¿El consejo de vigilancia supervisa las actividades de control interno para su departamento?		X	3	1	
22	¿Considera usted que el POA se ha cumplido en su totalidad?		X	3	1	
TOTAL				21	10	C1-5/5

AUDITORÍA EXTERNA

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS

A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

AREA: TESORERÍA

COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN

23	¿Hay receptividad por parte de la Gerencia frente a las sugerencias de los colaboradores?		X	3	1	
24	¿La información es oportuna entre las áreas?		X	3	1	
25	¿Existe una buena comunicación entre departamentos?	X		3	3	
26	¿Existe algún mecanismo para informar al personal sobre políticas nuevas?		X	3	1	
27	¿Los colaboradores conocen los objetivos de su propia actividad y cómo sus deberes y obligaciones contribuyen al logro de las metas?	X		3	2	
TOTAL				15	8	C1-5/5

MONITOREO

28	¿Los jefes del área administrativa y financiera supervisan las actividades de su personal?		X	3	1	
29	¿Se realizan actividades de supervisión?	X		3	2	
30	¿La compañía tiene auditores externos?		X	3	1	
31	¿Se realizan monitoreo de las deficiencias encontradas?		X	3	1	C3-3
32	¿Se aplican evaluaciones puntuales para el cumplimiento de los resultados?		X	3	1	
33	¿Realizan controles sobre el software del sistema?	X		3	2	
TOTAL				18	8	C1-5/5
TOTAL GENERAL				99	54	C1-5/5

Elaborado: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado: Ing. Jorge Tamayo

**AUDITORÍA EXTERNA
APLICACIÓN PARA DETERMINAR
RIESGOS DE CONTROL**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS
CIA. LTDA**

A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

AREA: TESORERÍA

<i>Calcificación Porcentual</i>	<i>Grado de Confianza</i>	<i>Nivel de Riesgo</i>
10% - 65%	Bajo	Alto
66% - 85%	Medio	Moderado
86% - 100%	Alto	Bajo

Nivel de Confianza

Formula $NC = \frac{CT*100}{PT}$

NC: Nivel de Confianza

CT: Calificación total

PT: Puntaje Total

Riesgo de Control

Formula $RC = 100\% - \text{Nivel de Confianza}$

RC: Riesgo de Control

Ambiente interno	
Nivel de confianza	Riesgo de control
$19/30*100 = 63\%$	$100\%-63\% = 37\%$

C1-1/5

Evaluación de riesgo	
Nivel de confianza	Riesgo de control
$9/15*100 = 60\%$	$100\%-60\% = 40\%$

C1-2/5

AUDITORÍA EXTERNA
APLICACIÓN PARA DETERMINAR
RIESGOS DE CONTROL
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS
CIA. LTDA
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013
AREA: TESORERÍA

Actividades de control	
Nivel de confianza	Riesgo de control
$10/21 \times 100 = 48\%$	$100\% - 48\% = 52\%$

C1-2/5

Comunicación e información	
Nivel de confianza	Nivel de riesgo
$8/15 \times 100 = 53\%$	$100\% - 53\% = 47\%$

C1-3/5

Monitoreo	
Nivel de confianza	Nivel de riesgo
$8/18 \times 100 = 44\%$	$100\% - 39\% = 61\%$

C1-3/5

Análisis del área de tesorería	
Nivel de confianza	Riesgo de control
$54/99 \times 100 = 55\%$	$100\% - 55\% = 45\%$

C1-3/5

Conclusión:

Se determinó que el área de tesorería tiene problemas debido a su rotación del personal en las cajas, obteniendo de esta manera un nivel de confianza bajo y un riesgo de control alto, por los faltantes encontrados, la no entrega de flujos de caja de manera mensual hace que existan incumplimientos a lo solicitado por la gerencia.

Elaborado: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013
AREA: CRÉDITO

No.		SI	NO	PT	CT	OBSERVACIONES
AMBIENTE INTERNO						
1	¿Los colaboradores trabajan en función a la integridad y valores éticos?	X		3	2	
2	¿Preexiste ética, carácter y trabajo del área de las compañías?	X		3	2	
3	¿La compañía tiene políticas internas?		X	3	1	
4	¿Se encuentran claramente definidas las líneas de autoridad y responsabilidad?		X	3	1	
5	¿La compañía tiene un organigrama estructural?		X	3	1	
6	¿La empresa tiene establecidos un manual de procesos?		X	3	1	
7	¿Se ha elaborado un plan estratégico?		X	3	1	
8	¿Existe una buena relación laboral?	X		3	2	
9	¿La compañía tiene un manual de funciones donde consten las actividades de cada uno de los trabajadores?		X	3	1	
10	¿Existe incentivos para los colaboradores que cumplan con las metas propuestas?	X		3	2	
TOTAL				30	14	D1-4/5

AUDITORÍA EXTERNA

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS

A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

AREA: CRÉDITO

EVALUACIÓN DE RIESGO

11	¿El sistema que utiliza la compañía es confiable?	X		3	2	
12	¿La compañía tiene un departamento de auditoría interna?		X	3	1	
13	¿Existe un alto nivel de rotación del personal?	X		3	1	
14	¿Se realizan estudios antes de la implementación de un nuevo servicio?	X		3	2	
15	¿Las personas cuando ingresan a la compañía son capacitadas y supervisadas?		X	3	1	
TOTAL				15	7	D1-4/5

ACTIVIDADES DE CONTROL

16	¿Cuenta con un sistema de administración de ingresos y egresos?	X		3	2	
17	¿Cuenta con un sistema de inventario actualizado?		X	3	1	D3-4
18	¿Existe un control del manejo adecuado de los equipos?		X	3	1	
19	¿Se realizan informes mensuales?		X	3	1	
20	¿Poseen los sistemas informáticos claves para el ingreso y administración de información?	X		3	2	
21	¿El consejo de vigilancia supervisa las actividades de control interno para su departamento?	X		3	2	
22	¿Considera usted que el POA se ha cumplido en su totalidad?		X	3	1	
TOTAL				21	10	D1-4/5

AUDITORÍA EXTERNA
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013
AREA: CRÉDITO

COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN

23	¿Hay receptividad por parte de la Gerencia frente a las sugerencias de los colaboradores?		X	3	1	
24	¿La información es oportuna entre las áreas?		X	3	1	
25	¿Existe una buena comunicación entre departamentos?	X		3	3	
26	¿Existe algún mecanismo para informar al personal sobre políticas nuevas?		X	3	1	
27	¿Los colaboradores conocen los objetivos de su propia actividad y cómo sus deberes y obligaciones contribuyen al logro de las metas?	X		3	2	
TOTAL				15	8	D1-5/5

MONITOREO

28	¿Los jefes del área administrativa y financiera supervisan las actividades de su personal?		X	3	1	
29	¿Se realizan actividades de supervisión?	X		3	2	
30	¿La compañía tiene auditores externos?		X	3	1	
31	¿Se realizan monitoreo de las deficiencias encontradas?		X	3	1	
32	¿Se aplican evaluaciones puntuales para el cumplimiento de los resultados?		X	3	1	
33	¿Realizan controles sobre el software del sistema?		X	3	1	
TOTAL				18	7	D1-5/5
TOTAL GENERAL				99	46	D1-5/5

Elaborado: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013
AREA: CRÉDITO

<i>Calcificación Porcentual</i>	<i>Grado de Confianza</i>	<i>Nivel de Riesgo</i>
10% - 65%	Bajo	Alto
66% - 85%	Medio	Moderado
86% - 100%	Alto	Bajo

Nivel de Confianza

Formula $NC = \frac{CT \cdot 100}{PT}$

NC: Nivel de Confianza

CT: Calificación total

PT: Puntaje Total

Riesgo de Control

Formula $RC = 100\% - \text{Nivel de Confianza}$

RC: Riesgo de Control

Ambiente interno	
Nivel de confianza	Riesgo de control
14/30*100 = 47%	100%-47% = 53%

D1-1/5

Evaluación de riesgo	
Nivel de confianza	Riesgo de control
7/15*100 = 47%	100%-47% = 53%

D1-2/5

Actividades de control	
Nivel de confianza	Riesgo de control
10/21*100 = 48%	100%-48% = 52%

D1-2/5

AUDITORÍA EXTERNA
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013
AREA: CRÉDITO

Comunicación e información

Nivel de confianza	Riesgo de control
$8/15 \times 100 = 53\%$	$100\% - 53\% = 47\%$

D1-3/5

Monitoreo

Nivel de confianza	Riesgo de control
$7/18 \times 100 = 39\%$	$100\% - 39\% = 61\%$

D1-3/5

Análisis del área de crédito

Nivel de confianza	Riesgo de control
$46/99 \times 100 = 46\%$	$100\% - 46\% = 54\%$

D1-3/5

Conclusión:

Se determinó mediante la aplicación de cuestionarios de control interno, que el área de crédito también no ha tenido un buen control y comunicación con las áreas de la compañía y no entrega de informes mensuales.

Elaborado: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA

Entrevista a Gerencia

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS CIA LTDA

A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

AREA: SISTEMAS

- 1. Existen sistemas de información computarizados para el registro y control de operaciones de la entidad programa o proyecto.**

Si, contamos con ese tipo de sistema llamado webcoop.

- 2. Los sistemas y su información están protegidos y son manejados por personal autorizado**

Si, se lleva un control solo con el personal autorizado del sistema.

- 3. El personal responsable de la custodia de los sistemas y de su información, tiene definido los accesos**

Si, cada persona maneja su clave para ingresar al sistema y habilitado el modulo que debe utilizar para desempeñar sus funciones.

- 4. Existen listas del personal autorizado, que especifiquen los límites de su autorización, se las mantienen actualizadas y se verifican**

No, falta de criterio administrativo para aplicar este tipo de controles. **(HH 022)**

- 5. La información confidencial, se cifra para proteger su transmisión**

Si, esta es guardada en un servidor.

- 6. Se informa oportunamente a los funcionarios responsables de las operaciones sobre los errores en que se incurre al procesar las trasmisiones correspondientes**

No, falta de ambiente de control interno, falta de comunicación entre las áreas.

AUDITORÍA EXTERNA

Entrevista a Gerencia

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS CIA LTDA

A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

AREA: SISTEMAS

- 7. Se conservan copias de los respaldos de los archivos, programas y documentos relacionados**

Si, esto se realiza todos los días, y se los almacena en el servidor.

- 8. Se han documentado debidamente los programas, aplicaciones y procedimientos que se emplean para procesar la información**

Si, estos son probados antes de que sean implantados.

- 9. Se informa oportunamente a los usuarios sobre las deficiencias detectadas, se las investiga y se superan efectuar las pruebas previas a su uso**

No, ya que para implementar nuevos sistemas se deben realizar pruebas y ver qué es lo que necesita el cliente.

- 10. La documentación de la estructura del sistema de control interno, incluye los controles automáticos de los sistemas informáticos**

Si, cada personal cuenta con su clave de acceso.

- 11. Está debidamente controlado, el acceso a los sistema de información**

Si, ya que cada persona tiene su clave y es personal.

- 12. Se han establecido controles, que permitan detectar accesos no autorizados.**

Si, la cooperativa cuenta con esta opción para controlar los accesos.

AUDITORÍA EXTERNA
INFORME DE DIAGNOSTICO FASE I
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS CIA LTDA
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

Al presente de Cooperativa de ahorro y crédito Juan de Salinas Cía. Ltda.

Introducción

Al 31 de diciembre del 2013 se realizó una revisión sobre la eficacia, eficiencia y calidad de los procesos que posee la Cooperativa de ahorro y crédito Juan de Salinas, en la cual se procedió a realizar pruebas de control y cumplimiento, para determinar las posibles áreas críticas

1.-Informe sobre de auditoría de gestión

Hemos practicado una auditoría de gestión y resultados a la Cooperativa de ahorro y crédito Juan de Salinas para el año 2013.

2.- Responsabilidad de la administración

La administración es responsable de la elaboración y ejecución del plan de gestión y resultados; de mantener una estructura efectiva de control interno para el logro de los objetivos de la Cooperativa relacionadas con la información financiera oportuna, el cumplimiento de las leyes reguladoras que la afectan y las estrategias para la conducción ordenada y eficiente del negocio.

3.- Responsabilidad del Auditor.

Nuestra responsabilidad de expresar una opinión sobre la eficiencia, eficacia y calidad de los procesos que han regido a la Cooperativa hasta la fecha de su revisión. Ésta revisión se ha efectuado mediante la verificación de cumplimiento de normas que rigen a la Cooperativa.

4.-Alcance

Se realizó una propuesta de auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas desde el 01 de enero 2013 hasta el 31 de diciembre del 2013 para controlar y verificar el cumplimiento de los objetivos que la empresa implementó, ver el cumplimiento de normas y procedimientos de cada área.

El alcance de nuestra auditoría comprende la revisión de las normas que rigen a la Cooperativa para el cumplimiento de procedimientos y del plan estratégico.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y apropiada para proporcionar una base para nuestra opinión de auditoría.

5.- Opinión

En nuestra opinión:

Con base a los procedimientos de trabajo y con la evidencia obtenida opinamos que la Cooperativa de ahorro y crédito Juan de Salinas Cía. Ltda., mantiene un plan de gestión y resultados construido sobre una base realista y que se ha alcanzado de manera satisfactoria los principales objetivos y metas incluido en el plan. En las páginas siguientes se presentan un resumen con la descripción del plan de gestión, de los resultados obtenidos y con los indicadores esenciales que evalúan el desempeño de la administración en relación con los objetivos generales, metas y actividades de la Cooperativa. (Blanco Luna, 2007, pág. 302)

RR y asociados Cía. Ltda.

Audidores externos de gestión de resultados

Área contable

El área de contabilidad tiene un nivel de confianza del 45% lo que nos muestra que no han tenido un buen control en el desempeño de esta área consecuencia de esto es el incumplimiento de la entrega de reportes mensuales de los balances lo cual estipula en el POA, tienen un desconocimiento de las fechas de entrega de balances y los informes que deben entregar al final cada mes, existe mucha rotación de personal en lo referente al contador.

Área de crédito

En el área de crédito se detectó un nivel de confianza del 46% debido a que no tenía supervisión, las relación entre las áreas no era buena se tardaban al momento de entregar los reportes mensuales, debido a que el señor de crédito se incorporó a la empresa mediados de julio 2013, no existe un mecanismo de incentivos adecuado para el área, y el manual de Crédito lo han venido implementando poco a poco.

Área Secretaría

En el área de secretaría se obtuvo un nivel de confianza del 47% debido a que la señora realiza varias actividades y no cumple con los tiempos establecidos y las actividades encargadas, desconoce el plan estratégico y POA como todas las áreas de la compañía.

Área de tesorería

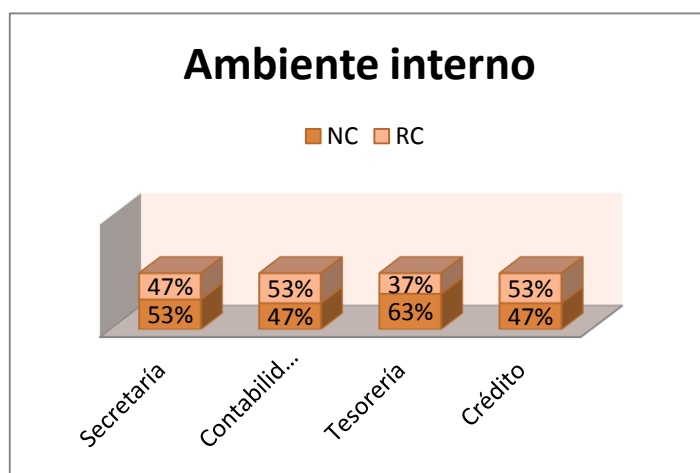
El área de tesorería también posee un nivel de confianza bajo del 55% debido a la rotación del personal en cajas como también el incumpliendo del tiempos a la entrega de reportes, mala comunicación entre las áreas.

Área sistemas

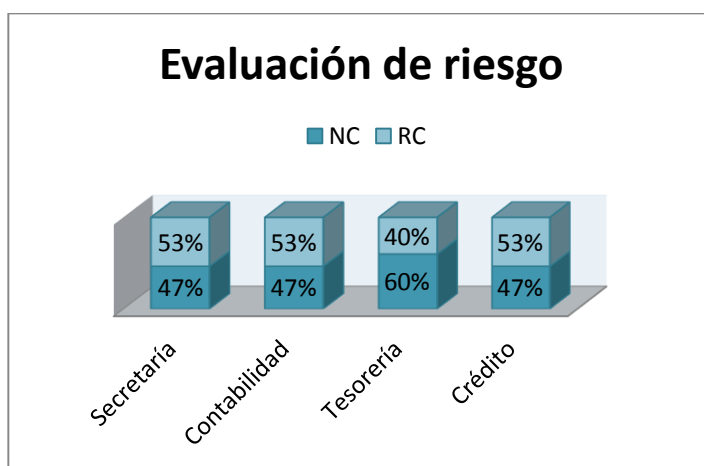
No existe en el departamento de sistemas listas de personal autorizado y actualizado para el manejo del sistema, como también no existe una persona encargada del sistema en la Cooperativa a tiempo completo.

Análisis de la situación de la Cooperativa.

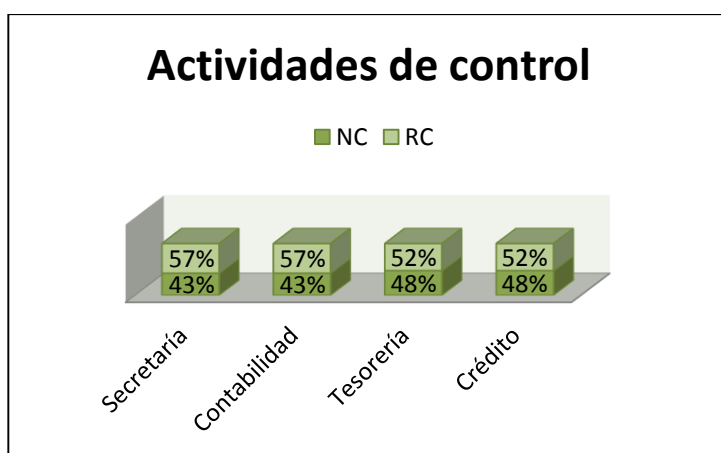
Al 31 de diciembre del 2013 se detectó al realizar los cuestionarios que fueron aplicados en base al COSO 1, a las áreas de secretaría, contabilidad, tesorería y crédito y encontrar las posibles áreas críticas.



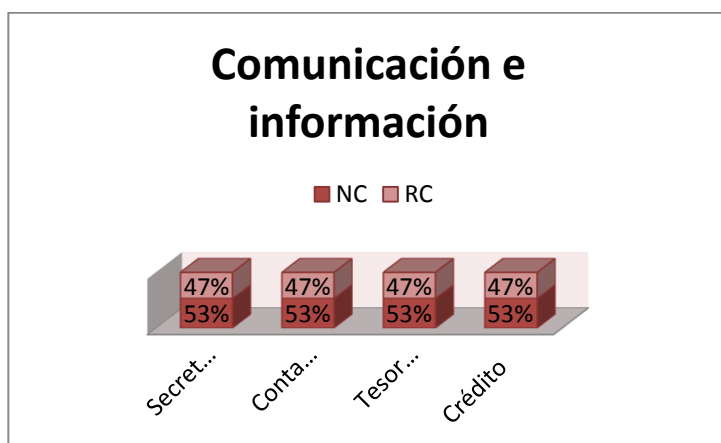
En el ambiente interno se pudo determinar que el nivel de confianza más bajo lo obtuvo el área de contabilidad con un 47% y el más alto el área de tesorería con un 63%.



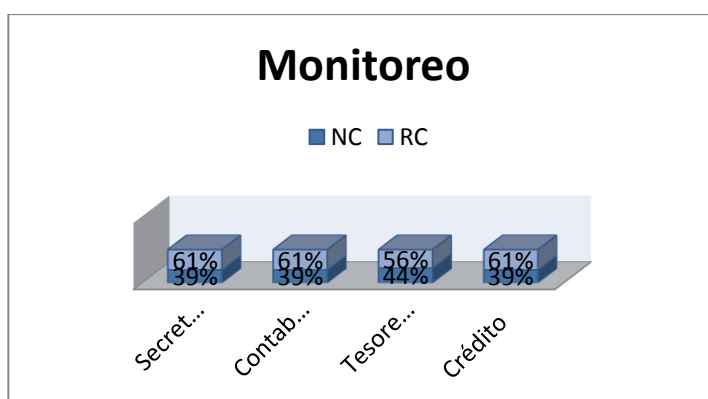
En la evaluación de riesgo se pudo determinar que el nivel de confianza más bajo cae en las áreas de Contabilidad, Secretaría y crédito con un 47% y el más alto del área de tesorería con un 60%.



En las actividades de control se detectan con un nivel de confianza bajo en las áreas de Contabilidad y Secretaría con un 43% y la áreas de Tesorería y crédito con un porcentaje más alto del 48%.

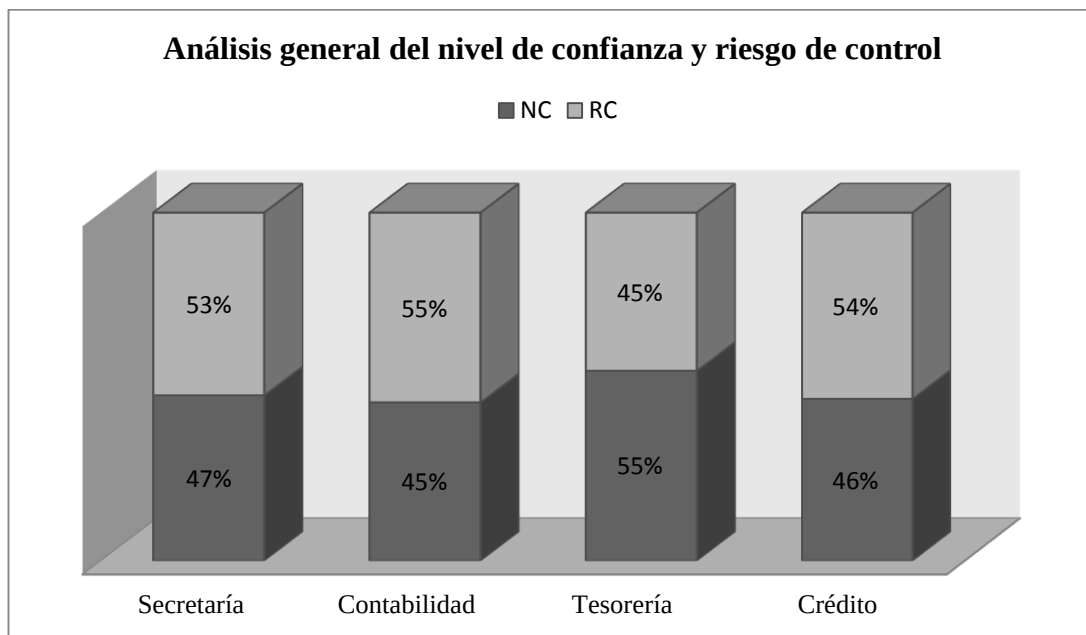


En el área de comunicación e información se pudo ver que el nivel de confianza es bajo en el área de Secretaría, Contabilidad, Tesorería y Crédito teniendo éstas el porcentaje del 53% y un riesgo del 47%.



En el monitoreo se detectó que el área de Contabilidad, Secretaría y Crédito obtuvieron un nivel de confianza bajo del 39% y el área de tesorería obtuvo un nivel del confianza del 44%.

De acuerdo a los análisis efectuados anteriormente a las áreas ya mencionados y revisados según los ambientes en base a COSO II se detectó que el área de contabilidad obtuvo el puntaje más bajo por lo que se determinaría que sería el cuello de botella en la compañía.



En base al análisis del nivel de confianza de cada área se puede observar que la compañía no ha tenido un buen control ya que todas las áreas tienen un nivel de confianza bajo y riesgo de control alto.

AUDITORÍA EXTERNA
PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE II EJECUCIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS CIA. LTDA
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

Objetivos

- Levantar indicadores para determinar el grado de eficiencia de las áreas y sus procesos.
- Determinación de los hallazgos encontrados en la compañía.
- Levantamiento del cuadro de mando integral para realizar un análisis de los procesos.
- Realizar un informe donde especifique las áreas críticas con sus debidas recomendaciones.

No.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	TIPO ARH.	RESPON SABLE	OBSERV ACIONES
1	Elaboración de indicadores área de secretaria. • Objetivo del indicador. • Tablero de indicador de gestión. • Hallazgos • Conclusión • Recomendación	A2-1/20	AC	VR;IR	
2	Elaboración de indicadores área de contabilidad. • Objetivo del indicador • Tablero de indicador de gestión. • Hallazgos • Conclusión • Recomendación	B2-6/20	AC	VR;IR	
3	Elaboración de indicadores área de tesorería. • Objetivo del indicador. • Tablero de indicador de gestión. • Hallazgos • Conclusión • Recomendación	C2-11/15	AC	VR;IR	

4	Elaboración de indicadores área de crédito. • Objetivo del indicador. • Tablero de indicador de gestión. • Hallazgos • Conclusión • Recomendación	D2-16/20	AC	VR;IR	
5	Cuadro de mando integral Secretaria	A3-1/1	AC	VR;IR	
6	Cuadro de mando integral contabilidad	B3-1/1	AC	VR;IR	
7	Cuadro de mando integral tesorería	C3-1/1	AC	VR;IR	
8	Cuadro de mando integral crédito	D3-1/1	AC	VR;IR	
Elaborado: Vanessa Rivera e Isabel Rodríguez					
Revisado: Ing. Jorge Tamayo					

Tipo de documentos

AP= Archivo Permanente

APL= Archivo de planificación

AC= Archivo corriente

AS= Archivo de seguimiento

AUDITORÍA EXTERNA
INDICADORES DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.
AREA: SECRETARÍA
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

1) Objetivo Operativo: 001

Digitalizar las actas realizadas sobre el consejo de administración

2) Tablero

Nombre del Indicador	Estándar	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Fuente de información	Análisis de Resultados
Porcentaje de actas digitalizadas, de las reuniones de consejo de administración, en el Primer semestre año 2013.	90%	Semestral	Porcentaje de actas digitalizadas del consejo de administración en el primer semestre año 2013/Reuniones realizadas del consejo de administración en el primer semestre año 2013 =7/21*100=33%	Porcentaje	Archivo actas consejo de administración. Convocatorias para reunión consejo.	Estándar establecido= 90% Indicador= 33% Índice= indicador/ estándar Índice=(33/90)*100 Índice=36% Brecha= 100-36= (-)64% desfavorable

Semaforización

Nivel de cumplimiento	Color
0 al 61%	Rojo
62 al 75%	Amarillo
86 al 100%	Verde



36%

3) Hallazgo 001**Condición:** El 33% de las actas han sido digitalizadas. (P/T : A3-1)**Criterio:** La digitalización de las actas se debería cumplir en un 90%.**Causa:** La cooperativa no tiene un reglamento donde se estipule que las actas deben ser digitalizadas y su tiempo de entrega.**Efecto:** Pérdida de las actas físicas, pérdida de información importante y confidencial, el 54% de las actas no son digitalizadas.**Conclusión:** Al aplicar el indicador se determinó que las actas realizadas sobre el consejo de administración no son digitalizadas, se lleva un archivo físico de estas. Ya que son pasadas a mano.**Recomendación:** Realizar la digitalización de las actas hasta tres días después de que se realicen las reuniones, y se debe digitalizar las actas que se encuentran realizadas manualmente.**Elaborado por:** Verónica Rivera e Isabel Rodríguez**Revisado por:** Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA
INDICADORES DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.
AREA: SECRETARÍA
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

1) Objetivo Operativo: 002

Todas las actas deberán estar firmadas por todos los miembros del consejo de vigilancia

2) Tablero

Nombre del Indicador	Estándar	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Fuente de información	Análisis de Resultados
Porcentaje de actas legalizadas (firma por los miembros del consejo de vigilancia) en el primer semestre año 2013.	100%	Anual	Porcentaje de actas legalizadas del consejo de vigilancia en el primer semestre del año 2013/Actas realizadas del consejo de vigilancia en el primer semestre del año 2013 = $6/8 \times 100 = 75\%$	Porcentaje	Archivo actas consejo de administración	Estándar establecido = 100% Indicador =75% Índice = indicador/ estándar Índice =(75/100)*100 Índice =75% Brecha =100-75=(-)25% desfavorable

Semaforización

Nivel de cumplimiento	Color
0 al 61%	Rojo
62 al 75%	Amarillo
86 al 100%	Verde

← 75%

Condición: El 75% de las actas se encuentran legalizadas.

Criterio: Se deberá por lo menos cumplir con el 100%.

Causa: La secretaría no tiene control de tiempo sobre la legalización de actas.

Efecto : El 25% de las actas no son legalizadas **(P/T : A3-1)**

Conclusión: Al aplicar el indicador se determinó que en las actas no consta la firma de todos los miembros del consejo de vigilancia.

Recomendación: Se recomienda que la secretaría tenga un máximo de tres días después de haber realizado la reunión para legalizar las actas del consejo de vigilancia y administración.

Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado por: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA
INDICADORES DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.
AREA: SECRETARÍA
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

1) Objetivo Operativo: 003

Para apertura de cuentas se debe cumplir con los requisitos ya establecidos. En caso contrario no se realizara la apertura.

3) Tablero

Nombre del Indicador	Estándar	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Fuente de información	Análisis de Resultados
Porcentaje de aperturas de cuenta que cumplen con los requisitos en el mes de Enero del año 2013.	90%	Mensual	Porcentaje de aperturas de cuenta que cumplen con los requisitos en el mes de Enero año 2013/Aperturas de cuenta realizadas en el mes de Enero año 2013 =39/46*100=84%	Porcentaje	Archivo carpetas apertura de cuentas.	Estándar establecido= 90% Indicador=84% Índice= indicador/ estándar Índice=(84/90)*100 Índice=93% Brecha= 100-93= (-)7% desfavorable

Semaforización

Nivel de cumplimiento	Color
0 al 61%	Rojo
62 al 75%	Amarillo
86 al 100%	Verde

← 93%

3) Hallazgo 002

Condición: El 84% de la apertura de cuentas cumplen con todos los requisitos.

Criterio: El cumplimiento debería ser del 90%.

Causa: Al momento de ingresar la solicitud para aperturas de cuentas no revisan si el cliente tiene todos los papeles solicitados.

Efecto: El 7 % de las aperturas de cuenta no cumplen con todos los requisitos. **(P/T : A3-1)**

Conclusión: Se determina que la documentación aprobada para abrir una cuenta no cumple con los requisitos solicitados.

Recomendación: Se recomienda revisar todos los documentos al momento de receptarlos, para la aprobación de la apertura de la cuenta y luego realizar el análisis del cliente.

Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado por: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA
INDICADORES DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.
AREA: SECRETARÍA
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

1) Objetivo Operativo: 004

Todo certificado emitido por la cooperativa debe tener la firma de gerencia.

2)**Tablero**

Nombre del Indicador	Estándar	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Fuente de información	Análisis de Resultados
Porcentaje de firmas del gerente en los certificados que emite secretaría en el mes de Enero del año 2013.	90%	Mensual	Firmas del gerente en la emisión de certificados en el mes de enero año 2013/ Certificados emitidos en el mes de enero año 2013 = $15/27 \times 100 = 55\%$	Porcentaje	Archivo certificados	Estándar establecido=90% Indicador=55% Índice=indicador/estándar Índice=(55/90)*100 Índice=61% Brecha=100-61=(-)39% desfavorable

Semaforización

Nivel de cumplimiento	Color
0 al 61%	Rojo
62 al 75%	Amarillo
86 al 100%	Verde



61%

3) Hallazgo 003

Condición: El 55% de los certificados tienen la firma del gerente.

Criterio: El cumplimiento debería ser del 90%

Causa: Incumplimiento en las fechas de entrega dispuesta por el gerente.

Efecto: El 39 % de los certificados no tienen la firma del gerente, entrega de información incorrecta o uso inadecuado de información emitida por la cooperativa.

(P/T : A3-1)

Conclusión: No se cumple con la firmas de responsabilidad en la Cooperativa dándonos un resultado de incumplimiento bajo, no tienen un control o fechas establecidas para firmas de documentos.

Recomendación: Se debe Programar fechas para las firmas de documentación que tiene la cooperativa y los horarios.

Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado por: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA
INDICADORES DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.
AREA: SECRETARÍA
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

1) Objetivo Operativo: 005

Realizar un informe mensual sobre el incremento de socios.

2) Tablero

Nombre del Indicador	Estándar	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Fuente de información	Análisis de Resultados
Porcentaje de informes sobre el incremento de socios en el año 2013.	90%	Anual	Informes de incremento de socios realizados en el año 2013/ Informes de incremento de socios según POA 2013 $= 9/12 * 100 = 75\%$	Porcentaje	Archivo e Informes. POA 2013 pág. 20	Estándar establecido=90% Indicador=75% Índice=indicador/estándar Índice=(75/90)*100 Índice=83% Brecha= 100-83= (-)17% desfavorable

Semaforización

Nivel de cumplimiento	Color
0 al 61%	Rojo
62 al 75%	Amarillo
76 al 100%	Verde

← 83%

3) Hallazgo 004

Condición: El 75% de los informes han sido realizados

Criterio: Se debería cumplir en un 90% en la realización de informes,

Causa: Falta de personal en el área de secretaría que se dedique únicamente a realizar los informes de incremento de socios.

Efecto: El 17% de los informes no son realizados.

Conclusión: Al aplicar el indicador se determinó que no se cumple en su totalidad la entrega de informes a gerencia por parte de la secretaria.

Recomendación: Entregar el informe cinco días después de haber culminado el mes y contratar personal para que realice los informes de incrementos de socios.

Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado por: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA
INDICADORES DE GESTIÓN
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.
AREA: CONTABILIDAD
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

1) Objetivo Operativo: 006

Entrega de informes mensuales de brecha entre el activo y pasivo.

2) Tablero

Nombre del Indicador	Estándar	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Fuente de información	Análisis de Resultados
Porcentaje de informes de brecha realizados por contabilidad según POA en el año 2013	95%	Anual	Informes de brecha entre el activo y pasivo realizados en el año 2013/ Informes sobre la brecha entre el activo y pasivo según POA en el año 2013 = $5/12 \times 100 = 41\%$	Porcentaje	POA 2013. Archivo de informes e informes físicos entregados.	Estándar establecido=95% Indicador=41% Índice=indicador/ estándar Índice=(41/95)*100 Índice=43% Brecha=100-43 =(-)57% desfavorable

Semaforización

Nivel de cumplimiento	Color
0 al 61%	Rojo
62 al 75%	Amarillo
86 al 100%	Verde



43%

3) Hallazgo 005

Condición: El 41% de los informes son realizados.

Criterio: Se debería cumplir con un 95% de entrega de informes

Causa: No se establecen fechas para la recepción de información en los departamentos existe retraso en las otras áreas en la entrega de reportes.

Efecto: Toma de decisiones inadecuadas, no revelación de información contable, incumplimiento de las fechas de entrega de información según POA 47% Desfavorable

Conclusión: Se determinó que el área contable no realiza la entrega de informes sobre la brecha de manera mensual.

Recomendación: Se debería aplicar fechas de entregas de informes, una vez que se realice la consolidación de la información, se deberá entregar no más de tres días después los informes.

Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado por: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA
INDICADORES DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.
AREA: CONTABILIDAD
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

1) Objetivo Operativo: 007

Información contable con un desfase máximo de 72 horas

2) Tablero

Nombre del Indicador	Estándar	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Fuente de información	Análisis de Resultados
Porcentaje de comprobantes de ingreso registrados en un máximo de 72 horas en el mes de mayo del año 2013	10%	Mensual	Comprobantes de ingreso que registran fechas mayores a 72 horas en el mes de mayo del año 2013/Comprobantes de ingreso revisados en el mes de mayo 2013 =94/ 173*100=54%	Porcentaje	Información del sistema weebcoop. POA 2013.	Estándar establecido=10% Indicador=54% Índice=indicador-estándar Índice=(54-10) Índice= 44%

Semaforización

Nivel de cumplimiento	Color
0 al 61%	Rojo
62 al 75%	Amarillo
86 al 100%	Verde


3) Hallazgo 006

Condición: El 54% de los comprobantes de ingreso son registrados antes de las setenta y dos horas.

Criterio: Los comprobantes de ingreso máximo un 10% podrían tener un desfase de setenta y dos horas **(P/T : B3-2)**

Causa: No se realizan los registros de manera inmediata cuando el documento es receptado.

Efecto: No se refleja la situación económica-financiera real de la empresa el 30% de los comprobantes no son registrados a tiempo.

Conclusión: Al analizar el resultado del indicador podemos observar que la documentación no es ingresada en el tiempo establecido por el POA en el numeral 7.4.

Recomendación: Se debe registrar el comprobante de ingreso de manera inmediata en el sistema, para que se vea reflejada la situación financiera real de la empresa y realizar la toma de decisiones de manera oportuna.

Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado por: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA INDICADORES DE GESTIÓN

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.

AREA: CONTABILIDAD

A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

1) Objetivo Operativo: 008

Entrega de estados financieros oportunos en base a las fechas fijadas en el POA 2013

2) Tablero

Nombre del Indicador	Estándar	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Fuente de información	Análisis de Resultados
Porcentaje de balances realizados por contabilidad en el año 2013.	95%	Anual	Balances realizados en el año 2013/Balances según POA en el año 2013 $=4/12*100=33,33\%$	Porcentaje	Archivo de estados financieros en el año 2013.POA pág. 16	Estándar establecido=95% Indicador=33% Índice=indicador/estándar Índice=(33/95)*100 Índice=34% Brecha=100-34= (-)66% desfavorable

Semaforización

Nivel de cumplimiento	Color
0 al 61%	Rojo
62 al 75%	Amarillo
86 al 100%	Verde

← 34%

3) Hallazgo 007

Condición: El 33% de balances fueron realizados por contabilidad.

Criterio: La realización de los balances se debió hacer en un 95% (P/T: B3-2).

Causa: No se registra la información a tiempo, la contabilidad de años anteriores se encontraba retrasada lo cual incidió directamente en que exista retraso en la información contable actual.

Efecto: Mala toma de decisiones, no se conoce la situación real de la cooperativa y los cambios que ha tenido, exista desorientación al gerente hacia una buena dirección de la cooperativa. Desfavorable en un 61%.

Conclusión: Los balances no fueron entregados como lo estipula en el Poa para el año 2013, debido a la rotación del personal que existió.

Recomendación: Igualar la contabilidad del año anterior de manera inmediata, contratando personal para apoyar al departamento contable y cumplir con las fechas de entrega como se estipula en el POA 2013.

Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado por: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA
INDICADORES DE GESTIÓN
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.
AREA: CONTABILIDAD

1) Objetivo Operativo: 009

Cumplimiento del presupuesto para control de gastos.

2) Tablero

Nombre del Indicador	Estándar	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Fuente de información	Análisis de Resultados
Porcentaje de utilización del presupuesto en el año 2013	100%	mensual	Presupuesto utilizado en el año 2013/ presupuesto en el año 2013 $= 3'985,115,23 / 3'925,352 * 100 = 101\%$	Porcentaje	POA. Pág. 17 e informes entregados presupuesto.	Estándar establecido= 100% Indicador=101% Índice=indicador/ estándar Índice=(101/100)*100 Índice=101% Brecha=100-101=(-) 1% desfavorable

Semaforización

Nivel de cumplimiento	Color
0 al 61%	Rojo
62 al 75%	Amarillo
86 al 100%	Verde

**3) Hallazgo 008****Condición:** El 101% del presupuesto fue utilizado.**Criterio:** El cumplimiento del presupuesto debió ser del 100%**Causa:** Se adquirió materiales para la construcción del segundo piso lo cual alteró el presupuesto.**Efecto:** No existe un control de los gastos que incurren en la Cooperativa, y no se presupuestan todas las actividades que se van a realizar.**Conclusión:** La Cooperativa no ha realizado el informe de gasto presupuestario, el no realizar este informe hace que la compañía no proyecte cuánto dinero va a gastar, y al finalizar el periodo no se presente una comparación de lo que en realidad se utilizó.**Recomendación:** Controlar los gastos de manera mensual con el presupuesto para no gastar más de lo presupuestado.**Elaborado por:** Verónica Rivera e Isabel Rodríguez**Revisado por:** Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA
INDICADORES DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.
AREA: CONTABILIDAD
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

1) Objetivo Operativo: 010

Realizar informes de índices de liquidez para conocimiento de la situación financiera que posee la Cooperativa.

2) Tablero

Nombre del Indicador	Estándar	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Fuente de información	Análisis de Resultados
Porcentaje de informes de liquidez realizados por contabilidad en el año 2013	95%	Anual	Informes de liquidez realizados en el año 2013/ Informes de liquidez según POA en el año 2013 = $6/12 \times 100 = 50\%$	Porcentaje	POA 2013. Archivo de informes.	Estándar establecido =95% Indicador =50% Índice = indicador/estándar Índice =(50/95) Índice =52% Brecha =100-52=(-)48% desfavorable

Semaforización

Nivel de cumplimiento	Color
0 al 61%	Rojo
62 al 75%	Amarillo
86 al 100%	Verde

← 52%

3) Hallazgo 009

Condición: El 50% de los informes de liquidez fueron realizados.

Criterio: El 95% de informes de liquidez debieron ser entregados.

Causa: No hay socialización del POA por parte de los responsables de la cooperativa.

Efecto: Desconocimiento de la disponibilidad de liquidez de la cooperativa para cumplir con sus obligaciones, no se pueden realizar proyecciones del flujo del efectivo desfavorable en un 43%.

Conclusión: Al aplicar el indicador se determinó que no se realizan los informes mensuales del índice de liquidez, lo cual en una institución financiera es indispensable.

Recomendación: Realizar los informes mensuales tal como los establece el POA 2013, entregar los informes cinco días después de haber culminado el mes y realizar una socialización del POA con los colaboradores de la Cooperativa.

Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado por: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA
INDICADORES DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.
AREA: TESORERÍA
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

1) Objetivo Operativo: 011

Elaborar arqueos y cuadros diarios de caja para determinar los faltantes que la Cooperativa tuvo en el periodo 2013.

2) Tablero

Nombre del Indicador	Estándar	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Fuente de información	Análisis de Resultados
Porcentaje de faltantes encontrados en cajas en el mes de Enero del año 2013	2%	Mensual	Faltantes encontrados en el mes de Enero año 2013/Informes de caja revisados en el mes de Enero año 2013 =4/30*100=13%	Porcentaje	Informes y cuadros de caja mes de Enero	Estándar establecido= 2% Indicador=13% Índice=indicador-estándar Índice=13-2 Índice=11

Semaforización

Nivel de cumplimiento	Color
0 al 61%	Rojo
62 al 75%	Amarillo
86 al 100%	Verde



11%

4) Hallazgo 010

Condición: Se encontró que la Cooperativa tiene un 13% de faltantes de caja en el mes de enero.

Criterio: Se establece que la compañía debería tener no más de un 2% de faltantes de cajas.

Causa: No existe una capacitación apropiada para el personal nuevo que ingresa a cajas y no se realizan pruebas de conocimiento antes de la contratación. **(P/T : C3-3)**

Efecto: Genera descuadres, problemas al generar cierres, no culminar su trabajo a tiempo.

Conclusión: Al aplicar el indicador se determinó en el mes de enero un porcentaje alto de descuadres en cajas.

Recomendación: Seleccionar al personal aplicando pruebas de conocimiento para ocupar el cargo de cajero, ya que esta es una de las principales actividades que realiza la cooperativa.

Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado por: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA INDICADORES DE GESTIÓN

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.

AREA: TESORERÍA

A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

1) Objetivo Operativo: 012

Realizar informes mensuales de captación de ahorros y depósitos a plazo fijo

2) Tablero

Nombre del Indicador	Estándar	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Fuente de información	Análisis de Resultados
Porcentaje de informes de cumplimiento de captación de ahorros y depósitos a plazo fijo realizados por tesorería en el año 2013.	90%	Anual	Informes cumplimiento de captación de ahorros y depósitos a plazo fijo realizados en el año 2013/ Informes cumplimiento de captación de ahorros y depósitos a plazo fijo según POA en el año 2013 $= 2/12 * 100 = 16\%$	Porcentaje	POA 2013. Archivo informes	Estándar establecido= 90% Indicador=16% Índice=indicador/ estándar Índice=(16/90)*100 Índice=17% Brecha=100-17=(-)73% desfavorable

Semaforización

Nivel de cumplimiento	Color
0 al 61%	Rojo
62 al 75%	Amarillo
86 al 100%	Verde

← 17%

3) Hallazgo 011

Condición: Se entregó en un 17% los informes mensuales de captación de ahorros y depósitos a plazo fijo.

Criterio: Se debió cumplir con un 90% de entrega de informes.

Causa: Falta de personal en el área, no existió socialización de POA por parte de los responsables de la cooperativa. (P/T : C3-3)

Efecto: El 73% de los informes no son realizados. Desconocimiento del porcentaje de captación de recursos. No permite medir el nivel de cumplimiento de metas.

Conclusión: Al aplicar el indicador se determinó que no se realizan los informes que estable el POA en la pág. 28 obteniendo un alto nivel de incumplimiento.

Recomendación: Se debe realizar los informes como lo especifica el POA 2013 ya que esta es una estrategia que ayuda a controlar el cumplimiento de metas planteadas para mejorar la liquidez de la cooperativa, entrega de informes cinco días después de culminar el mes.

Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado por: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA
INDICADORES DE GESTIÓN
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.
AREA: TESORERÍA
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

1) Objetivo Operativo: 013

Implementar un sistema de costeo de productos como soporte a los planes de comercialización.

2) Tablero

Nombre del Indicador	Estándar	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Fuente de información	Análisis de Resultados
Porcentaje de aplicación del sistema de costeo de productos en el año 2013.	90%	anual	Aplicación del sistema de costeo de productos en el año 2013/ Total productos en el año 2013 =0/725,036=0%	Porcentaje	POA pág. 29	Estándar establecido= 90% Indicador=0% Índice= indicador/ estándar Índice=(0/90)*100 Índice=0% Brecha=100-0=(-)100% desfavorable

Semaforización

Nivel de cumplimiento	Color
0 al 61%	Rojo
62 al 75%	Amarillo
86 al 100%	Verde

0%

4) Hallazgo 012

Condición: Se cumplió en un 0% la implementación del sistema de costeo de productos.

Criterio: Se debió cumplir en un 90% la implementación del sistema de costeo de productos.

Causa: No se implementó el sistema ya que no se disponía de recursos monetario. **(P/T :C3-3)**

Efecto: El 100% de la implementación del sistema de costeo de productos no se cumplió.

Conclusión: Al aplicar el indicador se determinó que no se cumplió con la implementación del sistema de costeo de productos como lo indica el POA 2013 en su PAG 29.

Recomendación: Se debería aplicar el sistema de costeo ya que ayuda a controlar el margen de utilidad que tiene cada producto y los valores reales que genera cada producto de utilidad.

Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado por: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA
INDICADORES DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.
AREA: TESORERÍA
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

1) Objetivo Operativo: 014

Reducir al máximo la utilización de fondos de terceros, especialmente sin son elevados costo.

3) Tablero

Nombre del Indicador	Estándar	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Fuente de información	Análisis de Resultados
Porcentaje de informes del nivel de endeudamiento realizados por tesorería en el año 2013.	90%	Anual	Informes del nivel de endeudamiento realizados en el 2013/ Informes del nivel de endeudamiento según POA en el año 2013 = $3/12 \times 100 = 25\%$	Porcentaje	POA 2013. Archivo informes	Estándar establecido= 90% Indicador=25% Índice= indicador/ estándar Índice=(25/90)*100 Índice=27% Brecha=100-27=(-)73% desfavorable

Semaforización

Nivel de cumplimiento	Color
0 al 61%	Rojo
62 al 75%	Amarillo
86 al 100%	Verde

← 27%

4) Hallazgo 013

Condición: Se cumplió en un 25% la realización de informes de endeudamiento

Criterio: Se debió cumplir en un 90% la realización de los informes.

Causa: Desconocimiento del POA y falta de personal.

Efecto: El 63% de los informes no se cumplieron, lo cual dificulta saber las obligaciones que tiene la cooperativa con otras instituciones financieras. **(PT: C3-3)**

Conclusión: Al aplicar el indicador se determinó que no se cumple con los informes establecidos en el POA 2013 pág. 28 ya que solo el 25% de estos fueron entregados.

Recomendación: Realizar los informes 5 días después de finalizar el mes, ya que si este se lo cumple tendrá un impacto directo en mejorar la situación financiera de la cooperativa.

Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado por: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA
INDICADORES DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.
AREA: TESORERÍA
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

1) Objetivo Operativo: 015

Mantener una buena política de manejo financiero soportada en instrumentos documentales que permitan el control.

2) Tablero

Nombre del Indicador	Estándar	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Fuente de información	Análisis de Resultados
Porcentaje de flujos de caja entregados a gerencia en el año 2013	95%	Anual	Flujos de caja entregados a gerencia en el año 2013/ Total de flujos de caja según POA en el año 2013 =4/12*100=33%	Porcentaje	POA 2013. Archivo flujos de caja	Estándar establecido= 95% Indicador=33% Índice=indicador/ estándar Índice=(33/95)*100 Índice=34% Brecha=100-34=(-) 66% desfavorable

Semaforización

Nivel de cumplimiento	Color
0 al 61%	Rojo
62 al 75%	Amarillo
86 al 100%	Verde


3) Hallazgo 014

Condición: Se cumplió en un 33% en la entrega de flujos de caja

Criterio: Se debió entregar los flujos de caja en un 95%

Causa: Alta rotación de personal y descuadres de las cajas **(P/T : C3-3)**

Efecto: El 66% de los flujos de caja no son entregados, información no oportuna, retrasa la toma de decisiones.

Conclusión: Al aplicar el indicador se determinó que no se cumple con la entrega de los flujos de caja que se determinó al área de tesorería.

Recomendación: Capacitar al personal que labora en esta área, establecer fechas para la entrega de flujos de caja y designar a una persona para que realice esta actividad.

Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado por: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA
INDICADORES DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.
AREA: CRÉDITO
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

1) Objetivo Operativo: 016

Cumplir con las firmas de responsables para la aprobación de los créditos.

2) Tablero

Nombre del Indicador	Estándar	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Fuente de información	Análisis de Resultados
Porcentaje de firmas de autorización en los créditos aprobados por el jefe de créditos en el mes de febrero 2013	95%	Mensual	Firmas de autorización por el jefe de créditos en créditos aprobados en el mes de febrero año 2013/ Créditos aprobados en el mes de febrero año 2013 = $47/60 \times 100 = 78\%$	Porcentaje	Carpetas aprobadas	Estándar establecido=95% Indicador=78% Índice=indicador/ estándar Índice=(78/95)*100 Índice=82% Brecha=100-82= (-)18% desfavorable

Semaforización

Nivel de cumplimiento	Color
0 al 61%	Rojo
62 al 75%	Amarillo
76 al 100%	Verde


3) Hallazgo 015

Condición: El 78% de los créditos cuentan con la firma de autorización

Criterio: El 95% de los créditos deben tener la forma de autorización.

Causa: Desconocimiento del manual de créditos, no se respetan las líneas de autoridad.

Efecto: No se cumplen con las líneas de autoridad, créditos mal colocados. Desfavorable en un 13%. **(P/T :D3-4)**

Conclusión: Al aplicar el indicador se determinó que los créditos aprobados no cumplen con las firmas de autorización para que estos sean liquidados.

Recomendación: Tener control sobre los créditos que van a ser liquidados, verificando que todos cumplan con los requisitos y la firma de aprobación por parte del jefe de créditos.

Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado por: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA
INDICADORES DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.
AREA: CRÉDITO
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

1) Objetivo Operativo: 017

Capacitación al personal para que estén en condiciones de administrar adecuadamente el sistema WebCoop con un total de 45 horas.

2) Tablero

Nombre del Indicador	Estándar	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Fuente de información	Análisis de Resultados
Porcentaje de empleados capacitados sobre el sistema WebCoop en el año 2013	95%	Anual	Empleados capacitados en el año 2013/ Empleados en el año 2013 =5/7*100=71 %	Porcentaje	Número de firmas de asistencia	Estándar establecido=95% Indicador=71% Índice= indicador/ estándar Índice=(71/95)*100 Índice=74% Brecha=100-74=(-)26% desfavorable

Semaforización

Nivel de cumplimiento	Color
0 al 61%	Rojo
62 al 75%	Amarillo
76 al 100%	Verde

74%

Condición: El 71% de los empleados fueron capacitados.

Criterio: El 95% de los empleados debieron ser capacitados.

Causa: No existió interés del tema para el cual fue la capacitación, no se verificó la lista de asistencia. **(P/T : D3-4)**

Efecto: El 21% de los empleados no asistieron a la capacitación, desconocimiento del manejo del sistema.

Conclusión: Al aplicar el indicador se determinó que no existió la capacitación que se detalla en el POA 2013, con el número de horas establecidas.

Recomendación: Capacitar a todo el personal verificando los cumplimientos de horas y evaluar el conocimiento que adquirió en el aprendizaje del sistema ya que es una herramienta de trabajo y su buen uso es indispensable.

Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado por: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA
INDICADORES DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.
AREA: CRÉDITO
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

1) Objetivo Operativo: 018

Implementar un sistema de reducción y vigilancia del índice de morosidad

2) Tablero

Nombre del Indicador	Estándar	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Fuente de información	Análisis de Resultados
Porcentaje de aplicación de la metodología de reducción y vigilancia del índice de morosidad en el año 2013	90%	Anual	Aplicación de la metodología de reducción y vigilancia del índice de morosidad en el año 2013/ Total cartera de crédito en el año 2013 =0/2'293.834,40 =0%	Porcentaje	POA 2013 numeral 7.12. Balances. Cartera de Crédito	Estándar establecido=90% Indicador=0% Índice=indicador/ estándar Índice=(0/90)*100 Índice=0% Brecha=100-0=(-)100% desfavorable

Semaforización

Nivel de cumplimiento	Color
0 al 61%	Rojo
62 al 75%	Amarillo
86 al 100%	Verde

← 0%

3) Hallazgo 016

Condición: Se obtuvo el 0% de aplicación de la metodología de reducción y vigilancia.

Criterio: Se debió implementar en un 90% la metodología para la reducción del índice de morosidad.

Causa: Falta de recursos monetarios para la implementación de método de reducción de vigilancia del índice de morosidad.

Efecto: Podemos observar que no se realizó la aplicación en un 100% del sistema de vigilancia para controlar el índice de morosidad. **(P/T : D3-4)**

Conclusión: Al aplicar el indicador se determinó que no se cumplió con la implementación del sistema de reducción del índice de morosidad como lo indica el POA 2013 en su numeral 7.12.

Recomendación: Implementar la metodología de reducción y vigilancia del índice de morosidad y dar prioridad a este tipo de instrumentos que son necesarios en un institución financiera, ya que ayudan a controlar los riesgos, mayor compromiso por parte de la gerencia.

Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado por: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA
INDICADORES DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.
AREA: CRÉDITO
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

1) Objetivo Operativo: 019

Recuperación de la cartera mediante aplicación de un plan de negocio.

2) Tablero

Nombre del Indicador	Estándar	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Fuente de información	Análisis de Resultados
Porcentaje de aplicación del plan de negociación de la cartera vencida por más de un año en el año 2013.	90%	Anual	Aplicación del plan de negociación en el año 2013/ Total créditos año 2013 =0/585=0%	Porcentaje	POA 2013. Créditos aprobados año 2013.	Estándar establecido=90% Indicador=0% Índice=indicador/estándar Índice=(0/90)*100 Índice=0% Brecha=100-0=(-)100% desfavorable

Semaforización

Nivel de cumplimiento	Color
0 al 61%	Rojo
62 al 75%	Amarillo
86 al 100%	Verde


3) Hallazgo 017

Condición: Se obtuvo el 0% de aplicación del plan de negociación.

Criterio: Se debió cumplir en un 90% la aplicación del plan de negocio.

Causa: Alta rotación del personal.

Efecto: Incremento de la cartera vencida, falta de liquidez. **(P/T : D3-4/4)**

Conclusión: Al aplicar el indicador se determinó que no se aplicó el plan de negociación de la cartera vencida.

Recomendación: Para poder llevar un manejo oportuno de la recuperación de la cartera que esta vencida desde 3 años en delante se debería tener un buen control en la aprobación de crédito y el estudio que se realiza para la capacidad de pago que posee el socio e implementar un método para la negociación de los pagos que han vencido.

Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado por: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA
INDICADORES DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.
AREA: CRÉDITO
A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

1) Objetivo Operativo: 020

Verificar en cumplimiento del manual de crédito

2) Tablero

Nombre del Indicador	Estándar	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Fuente de información	Análisis de Resultados
Porcentaje de cumplimiento del manual de crédito de emprendimiento implementado en el año 2013	90%	anual	Número de métodos utilizados por el manual de crédito de emprendimiento en el año 2013/ Total de métodos suscritos en el manual de crédito de emprendimiento en el año 2013 =7/8*100=87%	Porcentaje	Poa pág. 21 manual de crédito de emprendimiento	Estándar establecido= 90% Indicador=87% Índice=indicador/ estándar Índice=(87/90)*100 Índice=97% Brecha= 100-97= (-)3% desfavorable

Semaforización

Nivel de cumplimiento	Color
0 al 61%	Rojo
62 al 75%	Amarillo
76 al 100%	Verde



97%

3) Hallazgo 018

Condición: La Cooperativa cumplió en un 58% en la aplicación del manual de crédito

Criterio: Se debió cumplir en un 90% la aplicación del manual de crédito

Causa: El manual no es claro para los empleados, falta de conocimiento sobre manual.
(P/T : D3-4)

Efecto: No se ha cumplido con el manual de crédito en un 49%.

Conclusión: Al aplicar el indicador se determinó que no se cumple con lo establecido en el manual de crédito.

Recomendación: Realizar capacitaciones al personal para familiarizarlos con el POA y tomar evaluaciones periódicas de conocimiento.

Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez

Revisado por: Ing. Jorge Tamayo

AUDITORÍA EXTERNA
CUADRO DE MANDO INTEGRAL
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS
 A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013
 Área: SECRETARÍA

	Línea estratégica del crecimiento	Línea estratégica de rentabilidad	Referencia
Financiera	Digitalización de las actas	Control sobre las actas realizadas.	A2-1
	Legalización de las actas en fechas establecidas.	Cumplimiento de normas internas de la compañía	A2-2
Cliente	Buen servicio	Satisfacción del cliente	POA PAG 4
	Verificación de documentos para aprobación de créditos	Buen direccionamiento de los socios en sus trámites.	A2-3
Procesos internos	Cumplimiento de políticas de la empresa	Mantiene el orden y cumplimiento de tiempos de entrega de reportes	A1-1 PREG 3
	Verificar Firmas del Gerente en los certificados.	Cumplimiento de procesos y líneas de autoridad.	A2-4
	Aplicación de evaluaciones	Medir conocimiento del colaborador	A1-3 PREG 32
Formación y crecimiento	Supervisar las actividades que realizan	Cumplimiento de trabajo	A1-2 PREG 15
	Implementación de canales de comunicación	Mejorar la relación y la comunicación de los colaboradores	A1-1 PREG 4
Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez			
Revisado por: Ing. Jorge Tamayo			

Conclusión:

Después de aplicar el cuadro de mando integral podemos observar los beneficios que se obtendrían al cumplir con todas las líneas estratégicas de crecimiento y la manera en que esta influenciaría en la buena atención al cliente y a la gerencia y consejos.

AUDITORÍA EXTERNA
CUADRO DE MANDO INTEGRAL
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS
 A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013
 Área: CONTABILIDAD

	Línea estratégica del crecimiento	Línea estratégica de rentabilidad	Referencia
Financiera	Balances Oportunos	Toma de decisiones acertadas	B2-8/20
	Ingreso de información diaria (Comprobantes ingreso)	Información oportuna	B2-7/20
Cliente	Agilidad de entrega de información	Información oportuna en las áreas	B1-3 PREG 24
	Nuevas instalaciones	Imagen y prestigio de la compañía	POA PAG 11
Procesos internos	Disminución de procesos	Resultados más rápidos	POA PAG 20
	Cumplimiento del POA	Eficiencia en los procesos	B1-2 PREG 22
	Manual de funciones	Agilidad en los procesos	B1-1 PREG 9
Formación y crecimiento	Personal Preparado académicamente	Agilidad en sus funciones	EG-2 PREG 7
	Capacitación al personal	Personal que cumpla con las actividades encargadas	B1-3 PREG 32
Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez			
Revisado por: Ing. Jorge Tamayo			

Conclusión:

Después de aplicar el cuadro de mando integral podemos observar los beneficios que se obtendrían al cumplir con todas las líneas estratégicas de crecimiento y la manera en que esta influenciaría en el buen manejo de información contable.

AUDITORÍA EXTERNA
CUADRO DE MANDO INTEGRAL
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS
 A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013
 Área: TESORERÍA

	Línea estratégica del crecimiento	Línea estratégica de rentabilidad	Referencia
Financiera	Informe de captación de ahorro de depósito a plazo fijo.	Más liquidez	C2-12
	Flujos de caja realizados	Toma de decisiones de manera oportuna	C2-15
Cliente	Personal con experiencia	Clientes atendidos rápidamente	POA PAG 16
	Selección del personal adecuada	Personal eficiente	POA PAG 16
Procesos internos	Aplicación de un sistema de costeo	Ayuda a controlar el margen de utilidad de los productos de la Cooperativa.	C2-13
	Implementación de un plan de participación de los socios en certificados de aportación	Fortalecimiento del patrimonio	POA PÁG 23
	Entrega de informes de endeudamiento	Información Oportuna sobre el dinero disponible para la Cooperativa.	C2-14
Formación y crecimiento	Capacitación al personal	Menos faltantes de caja	C2-11
	Reuniones periódicas del área para detectar deficiencias	Solución de problemas	C1-3 PREG 31
Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez			
Revisado por: Ing. Jorge Tamayo			

Conclusión:

Después de aplicar el cuadro de mando integral podemos observar los beneficios que se obtendrían al cumplir con todas las líneas estratégicas de crecimiento y la manera en que esta influenciaría en la mejor atención al cliente y control de las cajas y recursos monetario.

AUDITORÍA EXTERNA
CUADRO DE MANDO INTEGRAL
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS
 A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013
 Área: CRÉDITO

	Línea estratégica del crecimiento	Línea estratégica de rentabilidad	Referencia
Financiera	Recuperar en el tiempo establecido la cartera	Liquidez	D2-19
	Aplicación de metodología de reducción de vigilancia del índice de morosidad.	Ayuda a controlar que el índice de morosidad no se incremente.	D2-18
Cliente	Créditos concedidos	Aumenta el número de cliente	D2-16
	Tasas más bajas	Aumenta el número de clientes	POA PAG 18
Procesos internos	Cumplimiento del manual de crédito	Recuperación de cartera de manera inmediata	D2-20
	Cumplimiento de firmas para autorización de créditos.	Mejorar el control interno de la Cooperativa.	D2-16
	Aplicación de las políticas de crédito	Disminuye el riesgo de morosidad	D2-19
Formación y crecimiento	Actualización de los servicios que da la Cooperativa.	Productos actualizados	D1-2 PREG 17
	Capacitación sistema weebcoop	Colaboradores con dominio del sistema y evita errores	D2-17
Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez			
Revisado por: Ing. Jorge Tamayo			

Conclusión:

Después de aplicar el cuadro de mando integral podemos observar los beneficios que se obtendrían al cumplir con todas las líneas estratégicas de crecimiento y la manera en que esta influenciaría en la buena atención al cliente en cuanto a créditos y la recuperación y colocación de la cartera.

AUDITORÍA EXTERNA

INFORME

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS CIA LTDA

A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

Informe de auditores independientes

Al presente de Cooperativa de ahorro y crédito Juan de Salinas Cía. Ltda.

Introducción

Al 31 de diciembre del 2013 se realizó una revisión sobre la eficacia, eficiencia y calidad de los procesos que posee la Cooperativa de ahorro y crédito Juan de Salinas, en la cual se procedió a realizar pruebas de control y cumplimiento, para determinar las posibles áreas críticas

1.-Informe sobre de auditoría de gestión

Hemos practicado una auditoría de gestión y resultados a la Cooperativa de ahorro y crédito Juan de Salinas para el año 2013.

2.- Responsabilidad de la administración

La administración es responsable de la elaboración y ejecución del plan de gestión y resultados; de mantener una estructura efectiva de control interno para el logro de los objetivos de la Cooperativa relacionadas con la información financiera oportuna, el cumplimiento de las leyes reguladoras que la afectan y las estrategias para la conducción ordenada y eficiente del negocio.

3.- Responsabilidad del Auditor.

Nuestra responsabilidad de expresar una opinión sobre la eficiencia, eficacia y calidad de los procesos que han regido a la Cooperativa hasta la fecha de su revisión. Ésta revisión se ha efectuado mediante la verificación de cumplimiento de normas que rigen a la Cooperativa.

4.-Alcance

Se realizó una propuesta de auditoría de gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas desde el 01 de enero hasta el 31 de diciembre del 2013 para controlar y verificar el cumplimiento de los objetivos que la empresa implementó, ver el cumplimiento de normas y procedimientos de cada área.

El alcance de nuestra auditoría comprende la revisión de las normas que rigen a la Cooperativa para cumplimiento de procedimientos y del plan estratégico.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y apropiada para proporcionar una base para nuestra opinión de auditoría.

5.- Opinión

En nuestra opinión:

Con base a los procedimientos de trabajo y con la evidencia obtenida opinamos que la Cooperativa de ahorro y crédito Juan de Salinas Cía. Ltda., mantiene un plan de gestión y resultados construido sobre una base realista y que se ha alcanzado de manera satisfactoria los principales objetivos y metas incluido en el plan. En las páginas siguientes se presentan un resumen con la descripción del plan de gestión, de los resultados obtenidos y con los indicadores esenciales que evalúan el desempeño de la administración en relación con los objetivos generales, metas y actividades de la Cooperativa. (Blanco Luna, 2007, pág. 302)

RR y asociados Cía. Ltda.

Audidores externos de gestión de resultados.

6.- Hallazgos

Área de secretaría

Hallazgo 001

Condición: El 33% de las actas han sido digitalizadas.

Criterio: La digitalización de las actas se debería cumplir en un 90%

Causa: La cooperativa no tiene un reglamento donde se estipule que las actas deben ser digitalizadas y su tiempo de entrega.

Efecto: Pérdida de las actas físicas, pérdida de información importante y confidencial, el 54% de las actas no son digitalizadas.

Conclusión: Al aplicar el indicador se determinó que las actas realizadas sobre el consejo de administración no son digitalizadas, se lleva un archivo físico de estas. Ya que son pasadas a mano.

Recomendación: Realizar la digitalización de las actas hasta 3 días después de que se realicen las reuniones, y se debe digitalizar las actas que se encuentran realizadas manualmente.

Hallazgo 002

Condición: El 84% de la apertura de cuentas cumplen con todos los requisitos.

Criterio: El cumplimiento debería ser del 90%

Causa: Al momento de ingresar la solicitud para aperturas de cuentas no revisan si el cliente tiene todos los papeles solicitados.

Efecto: El 7 % de las aperturas de cuenta no cumplen con todos los requisitos.

Conclusión: Se determina que la documentación aprobada para abrir una cuenta no cumple con los requisitos solicitados.

Recomendación: Se recomienda revisar todos los documentos al momento de receptarlos, para la aprobación de la apertura de la cuenta y luego realizar el análisis del cliente.

Hallazgo 003

Condición: El 55% de los certificados contienen la firma del gerente.

Criterio: El cumplimiento debería ser del 90%

Causa: Incumplimiento en las fechas de entrega dispuesta por el gerente.

Efecto: El 39 % de los certificados no tienen la firma del gerente, entrega de información incorrecta o uso inadecuado de información emitida por la cooperativa.

Conclusión: No se cumple con la firmas de responsabilidad en la Cooperativa dándonos un resultado de incumplimiento bajo, donde se ve que no hay un control o fechas establecidas para firmas de documentos.

Recomendación: Se debe Programar fechas para las firmas de documentación que tiene la Cooperativa y horarios.

Hallazgo 004

Condición: El 75% de los informes han sido realizados

Criterio: Se debería cumplir en un 90% en la realización de informes,

Causa: Falta de personal en el área de secretaria que se dedique únicamente a realizar los informes de incremento de socios.

Efecto: El 17% de los informes no son realizados

Área de contabilidad

Hallazgo 005

Condición: El 41% de los informes son realizados.

Criterio: Se debería cumplir con un 95% de entrega de informes

Causa: No se establecen fechas para la recepción de información en los departamentos existe retraso en las otras áreas en la entrega de reportes.

Efecto: Toma de decisiones inadecuadas, no revelación de información contable, incumplimiento de las fechas de entrega de información según POA 47%
Desfavorable

Conclusión: Se determinó que el área contable no realiza la entrega de informes sobre la brecha de menara mensual.

Recomendación: Se debería aplicar fechas de entregas de informes una vez que se realice consolidación de la información, se deberá entregar no más de 3 días después los informes.

Hallazgo 006

Condición: El 54% de los comprobantes de ingreso son registrados antes de las 72 horas.

Criterio: Lo comprobantes de ingreso máximo un 10% podrían tener un desfase de 72 horas.

Causa: No se realizan los registros de manera inmediata cuando el documento es receptado.

Efecto: No se refleja la situación económica-financiera real de la empresa -30%
Desfavorable

Conclusión: Al analizar el resultado del indicador podemos observar que la documentación no es ingresada en el tiempo establecido por el POA en el numeral 7,4,

Recomendación: Se debería registrar el comprobante de ingreso de manera inmediata en el sistema, para que se pueda ver reflejada la situación financiera real de la empresa y se pueda realizar la toma de decisiones de manera inmediata.

Hallazgo 007

Condición: El 33% de balances fueron realizados por contabilidad

Criterio: La realización de los balances se debió hacer en un 95%.

Causa: No se registra la información a tiempo, la contabilidad de años anteriores se encontraba retrasada lo cual incidió directamente en que exista retraso en la información contable actual.

Efecto: Mala toma de decisiones, no se conoce la situación real de la cooperativa y los cambios que ha tenido, exista desorientación al gerente hacia una buena dirección de la cooperativa. Desfavorable en un 61%

Conclusión: Los balances no fueron entregados como lo estipula en el Poa para el año 2013, debido a la rotación del personal que existió.

Recomendación: Igualar la contabilidad del año anterior de manera inmediata, contratando personal para apoyar al departamento contable y cumplir con las fechas de entrega como se estipula en el POA 2013.

Hallazgo 008

Condición: El 101% del presupuesto fue utilizado.

Criterio: El cumplimiento del presupuesto debió ser del 100%

Causa: Se adquirió materiales para la construcción del segundo piso lo cual altero el presupuesto.

Efecto: no existe un control de los gastos, no se dé una comparación adecuada y ver las variaciones que exista en las cuentas para la toma de decisiones favorable en 1%.

Conclusión: La Cooperativa no ha realizado el informe de gasto presupuestario, el no realizar este informe hace que la compañía no proyecte cuánto dinero va a gastar, y al finalizar el periodo no se presente una comparación de lo que en realidad se utilizó.

Recomendación: Controlar los gastos de manera mensual con el presupuesto para no gastar más de lo presupuestado.

Hallazgo 009

Condición: El 50% de los informes de liquidez fueron realizados

Criterio: El 95% de informes de liquidez debieron ser entregados.

Causa: No hay socialización del POA por parte de los responsables de la cooperativa.

Efecto: desconocimiento de la disponibilidad de liquidez de la cooperativa para cumplir con sus obligaciones, no se pueden realizar proyecciones del flujo del efectivo desfavorable en un 43%

Conclusión: Al aplicar el indicador se determinó que no se realizan los informes mensuales del índice de liquidez, lo cual en una institución financiera es indispensable.

Recomendación: Realizar los informes mensuales tal como los establece el POA 2013, entregar los informes 5 días después de haber culminado el mes y realizar una socialización del POA con los colaboradores de la Cooperativa.

Área de tesorería

Hallazgo 010

Condición: Se encontró que la Cooperativa tiene un 13% de faltantes de caja en el mes de enero.

Criterio: Se establece que la compañía debería tener no más de un 2% de faltantes de cajas.

Causa: No existe una capacitación apropiada para el personal nuevo que ingresa a cajas, no se selecciona al personal adecuado para cada cargo.

Efecto: Genera descuadres, problemas al generar cierres, no culminar su trabajo a tiempo.

Conclusión: al aplicar el indicador se determinó en el mes de enero un porcentaje alto de descuadres en cajas.

Recomendación: Seleccionar al personal aplicando pruebas de conocimiento para ocupar el cargo de cajero, ya que esta es una de las principales actividades que realiza la cooperativa.

Hallazgo 011

Condición: La Cooperativa entregó en un 17% los informes mensuales de captación de ahorros y depósitos a plazo fijo

Criterio: La Cooperativa debió cumplir con un 90% de entrega de informes

Causa: Falta de personal en el área, no existió socialización de POA por parte de los responsables de la cooperativa.

Efecto: El 73% de los informes no son realizados. Desconocimiento del porcentaje de captación de recursos. No permite medir el nivel de cumplimiento de metas.

Conclusión: Al aplicar el indicador se determinó que no se realizan los informes que estable el POA en la pág. 28 obteniendo un alto nivel de incumplimiento.

Recomendación: Se debe realizar los informes como lo especifica el POA 2013 ya que esta es una estrategia que ayuda a controlar el cumplimiento de metas planteadas para mejorar la liquidez de la cooperativa, Entrega de informes 5 días después de culminar el mes

Hallazgo 012

Condición: Se cumplió en un 0% la implementación de un sistema de costeo de productos.

Criterio: Se debió cumplir en un 90% la implementación de un sistema de costeo de productos.

Causa: No se implementó el sistema ya que no se disponía de recursos monetario.

Efecto: El 100% de la implementación del sistema de costeo de productos no se cumplió.

Conclusión: Al aplicar el indicador se determinó que no se cumplió con la implementación del sistema de costeo de productos como lo indica el POA 2013 en su PAG 29.

Recomendación: Se debería aplicar el sistema de costeo ya que ayuda a controlar el margen de utilidad que tiene cada producto y los valores reales que genera cada producto de utilidad.

Hallazgo 013

Condición: Se cumplió en un 25% con la realización de informes de endeudamiento

Criterio: Se debió cumplir en un 90% con la realización del informe

Causa: Desconocimiento del POA y falta de personal.

Efecto: El 63% de los informes no se cumplieron, lo cual dificulta saber las obligaciones que tiene la cooperativa con otras instituciones financieras.

Conclusión: Al aplicar el indicador se determinó que no se cumple con los informes establecidos en el POA 2013 pág. 28., ya que solo el 25% de estos fueron entregados.

Recomendación: Realizar los informes 5 días después de finalizar el mes, ya que si este se lo cumple tendrá un impacto directo en mejorar la situación financiera de la cooperativa.

Hallazgo 014

Condición: La Cooperativa cumplió en un 33% en la entrega de flujos de caja

Criterio: La Cooperativa debió entregar los flujos de caja en un 95%.

Causa: Alta rotación de personal y descuadres de las cajas.

Efecto: El 66% de los flujos de caja no son entregados, información no oportuna, retrasa la toma de decisiones.

Conclusión: Al aplicar el indicador se determinó que no se cumple con la entrega de los flujos de caja que se determinó al área de tesorería.

Recomendación: Capacitar al personal que labora en esta área, establecer fechas para la entrega de flujos de caja y designar a una persona para que realice esta actividad.

Área de crédito

Hallazgo 015

Condición: El 78% de los créditos cuentan con la firma de autorización

Criterio: El 95% de los créditos deben tener la forma de autorización.

Causa: Desconocimiento del manual de créditos, no se respetan las líneas de autoridad.

Efecto: No cumple con las líneas de autoridad, no aprobación de los créditos. Desfavorable en un 13%.

Conclusión: Al aplicar el indicador se determinó que los créditos aprobados no cumplen con las firmas de autorización para que estos sean liquidados.

Recomendación: Tener control sobre los créditos que van a ser liquidados, verificando que todos cumplan con los requisitos y la firma de aprobación por parte del jefe de créditos.

Hallazgo 016

Condición: Se obtuvo el 0% de aplicación de la metodología de reducción y vigilancia.

Criterio: Se debió implementar en un 90% la metodología para la reducción del índice de morosidad.

Causa: Falta de recursos monetarios para la implementación de método de reducción de vigilancia del índice de morosidad.

Efecto: Podemos observar que no se realizó la aplicación en un 100% del sistema de vigilancia para controlar el índice de morosidad.

Conclusión: Al aplicar el indicador se determinó que no se cumplió con la implementación del sistema de reducción del índice de morosidad como lo indica el POA 2013 en su numeral 7.12.

Recomendación: Implementar la metodología de reducción y vigilancia del índice de morosidad y dar prioridad a este tipo de instrumentos que son necesarios en un institución financiera, ya que ayudan a controlar los riesgos, mayor compromiso por parte de la gerencia.

Hallazgo 017

Condición: Se obtuvo el 0% de aplicación del plan de negociación.

Criterio: Se debió cumplir en un 90% la aplicación del plan de negocio.

Causa: Alta rotación del personal.

Efecto: -90% Se puede determinar que no han tenido un plan de negociación para poder recuperar la cartera que la Cooperativa tiene vencida.

Conclusión: Al aplicar el indicador se determinó que las normas propuestas para la institución solo fueron aprobadas en un 50%.

Recomendación: Para poder llevar un manejo oportuno de la recuperación de la cartera que esta vencida desde 3 años en delante se debería tener un buen control en la aprobación de crédito y el estudio que se realiza para la capacidad de pago que posee el socio e implementar un método para la negociación de los pagos que han vencido.

Hallazgo 018

Condición: La Cooperativa cumplió en un 58% en la aplicación del manual de crédito

Criterio: Se debió cumplir en un 90% la aplicación del manual de crédito

Causa: El manual no es claro para los empleados y falta de conocimiento sobre manual.

Efecto: No se ha cumplido con el manual de crédito en un 49%.

Conclusión: Al aplicar el indicador que no se cumplió con lo establecido en el manual de crédito.

Recomendación: Realizar capacitaciones al personal para familiarizarlos con el POA , y tomar evaluaciones periódicas de conocimiento.

Líneas de autoridad y responsabilidad

Hallazgo 19

Condición: El personal no cuenta con líneas de autoridad y responsabilidades que le permita conocer las actividades que debe cumplir y desempeñar de acuerdo al puesto que ocupa

Criterio: Es indispensable contar con líneas de autoridad para que cada uno de los colaboradores sepa quiénes son sus superiores y poder cumplir con su trabajo de manera eficiente. 80%

Causa: No poder saber quiénes son sus jefes, No identificar que actividades debe realizar y No conocer su equipo de trabajo.

Efecto: Tener errores al momento de realizar su trabajo, Retraso en la entrega de reportes y No hacer lo que su jefe le ordene

La institución no cuenta con Manual de Funciones

Hallazgo 20

Condición: El personal no cuenta con un manual de funciones que le permita conocer las actividades que debe cumplir y desempeñar de acuerdo al puesto que ocupa.

Criterio: Es indispensable contar con un manual de funciones para que el personal este consciente de lo que debe realizar en la institución y así poder ver que el personal está comprometido con el trabajo que realiza 80%.

Causa: Por ser una institución ya con varios años se tiene costumbre de lo que se debe realizar, Sea difícil identificar al personal que no trabaja, No exista compromiso por parte del personal.

Efecto: Cada empleado se maneje a su conveniencia, No se determine responsabilidades o sanciones, Retraso en el logro de los objetivos.

POA

Hallazgo 21

Condición: De acuerdo al POA que tiene la compañía, se pudo determinar que los objetivos planteados para el año 2013 no se cumplieron en su totalidad, ocasionando estos problemas de acuerdo a las responsabilidades de cada trabajador y la empresa no cumplió con sus objetivos establecido.

Criterio: Se establece que para un buen control de la compañía el nivel de cumplimiento del POA debería de ser de no menos un 80%.

Causa: Cambio de la Ley de Cooperativas a la Ley Orgánica de económica popular y solidaria, No existe un buen mecanismo de comunicación, Afectan a la eficiencia, mejora de procesos, y la calidad de servicio hacia los socios.

Efecto: Conflictos laborales, Retraso en la evolución de la compañía, Mala calidad del servicio.

Sistema

Hallazgo 22

Condición: Incumplimiento de actualización de información para ingreso al sistema.

Criterio: Se establece que se debería cumplir en su totalidad.

Causa: No control de información, Información que puede ser manipulada por cualquier persona

Efecto: Pérdida de información, Datos no reales y Manipulación de la información.

Conclusión: La Cooperativa no tiene una persona encargada en el área de sistema a tiempo completo.

Recomendación: Se recomienda contratar a una persona que trabaje en las instalaciones de la Cooperativa para de esta forma pueda ayudar a la solución de problemas que se presenten.

7.- Plan de implementación de recomendaciones



FS-1/5

AUDITORÍA EXTERNA FASE DE SEGUIMIENTO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.

AREA: SECRETARÍA

A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

FICHA DE SEGUIMIENTO

FECHA: 12 DE FEBERO 2015

AREA: SECRETARÍA

RESPONSABLE: Vanessa Rivera e Isabel Rodríguez

RECOMENDACIÓN	RESPONSABLE	SITUACION ACTUAL			TIEMPO	INCIDENCIAS/COMENTARIOS
		A	B	C		
Realizar la digitalización de las actas hasta 3 días después de que se realicen las reuniones, y se debe digitalizar las actas que se encuentran realizadas manualmente.	Mayuri Moran				1 mes	
Se recomienda revisar todos los documentos al momento de receptorlos para la aprobación de apertura de cuentas y luego realizar el análisis del cliente.					2 semana	
Se debe Programar fechas para las firmas de documentación que tiene la Cooperativa y horarios.	Mayuri Moran				2 semana	
Entregar el informe 5 días después de haber culminado el mes y contratar personal para que realice los informes de incrementos de socios.	Mayuri Moran				3 semanas	
A: En ejecución						
B: Finalizada con éxito						
C: Sin iniciar						
Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez						
Revisado por: Ing. Jorge Tamayo						

AUDITORÍA EXTERNA
FASE DE SEGUIMIENTO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.

AREA: CONTABILIDAD

A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

FICHA DE SEGUIMIENTO

FECHA: 12 DE FEBERO 2015

AREA: CONTABILIDAD

RESPONSABLE: Vanessa Rivera e Isabel Rodríguez

RECOMENDACIÓN	RESPONSABLE	SITUACION ACTUAL			TIEMPO	INCIDENCIAS/ COMENTARIOS
		A	B	C		
Se debería aplicar fechas de entregas de informes una vez que se realice la consolidación de la información, se deberá entregar no más de 3 días después los informes.	Gabriela Guayasamín				3 semanas	
Se debería registrar el comprobante de ingreso de manera inmediata en el sistema, para que se pueda ver reflejada la situación financiera real de la empresa y se pueda realizar la toma de decisiones de manera inmediata.	Gabriela Guayasamín				2 semanas	
Igualar la contabilidad del año anterior de manera inmediata, contratando personal para apoyar al departamento contable y cumplir con las fechas de entrega como se estipula en el POA 2013.	Gabriela Guayasamín				1 mes	
Controlar los gastos de manera mensual con el presupuesto para no gastar más de lo presupuestado.	Gabriela Guayasamín				2 semanas	
Realizar los informes mensuales tal como los establece el POA 2013, entregar los informes 5 días después de haber culminado el mes y realizar una socialización del POA con los colaboradores de la Cooperativa.	Gabriela Guayasamín				3 semanas	
A: En ejecución						
B: Finalizada con éxito						
C: Sin iniciar						
Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez						
Revisado por: Ing. Jorge Tamayo						

AUDITORÍA EXTERNA
FASE DE SEGUIMIENTO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.

AREA: TESORERÍA

A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

FICHA DE SEGUIMIENTO

FECHA: 12 DE FEBERO 2015

AREA: TESORERÍA

RESPONSABLE: Vanessa Rivera e Isabel Rodríguez

RECOMENDACIÓN	RESPONSABLE	SITUACION ACTUAL			TIEMPO	INCIDENCIAS/ COMENTARIOS
		A	B	C		
Seleccionar al personal aplicando pruebas de conocimiento para ocupar el cargo de cajero, ya que esta es una de las principales actividades que realiza la cooperativa.	Evelyn Montalvo				1 mes	
Se debe realizar los informes como lo especifica el POA 2013 ya que esta es una estrategia que ayuda a controlar el cumplimiento de metas planteadas para mejorar la liquidez de la cooperativa, Entrega de informes 5 días después de culminar el mes.	Evelyn Montalvo				3 semanas	
Se debería aplicar el sistema de costeo ya que ayuda a controlar el margen de utilidad que tiene cada producto y los valores reales que genera cada producto de utilidad.	Evelyn Montalvo				3 meses	
Realizar los informes 5 días después de finalizar el mes, ya que si este se lo cumple tendrá un impacto directo en mejorar la situación financiera de la cooperativa.	Evelyn Montalvo				3 semanas	
Capacitación al personal, disminuir la rotación del personal, entrega en fechas claves para la realización de los flujos.	Evelyn Montalvo				2 semana	
A: En ejecución						
B: Finalizada con éxito						
C: Sin iniciar						
Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez						
Revisado por: Ing. Jorge Tamayo						

AUDITORÍA EXTERNA
FASE DE SEGUIMIENTO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.

AREA: CRÉDITO

A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

FICHA DE SEGUIMIENTO

FECHA: 12 DE FEBERO 2015

AREA: CRÉDITO

RESPONSABLE: Vanessa Rivera e Isabel Rodríguez

RECOMENDACIÓN	RESPONSABLE	SITUACION ACTUAL			TIEMPO	INCIDENCIAS/ COMENTARIOS
		A	B	C		
Tener control sobre los créditos que van a ser liquidados, verificando que todos cumplan con los requisitos y la firma de aprobación por parte del jefe de créditos.	OSCAR IMBA				1 semana	
Implementar la metodología de reducción y vigilancia del índice de morosidad y dar prioridad a este tipo de instrumentos que son necesarios en un institución financiera, ya que ayudan a controlar los riesgos, mayor compromiso por parte de la gerencia.	OSCAR IMBA				2 meses	
Para poder llevar un manejo oportuno de la recuperación de la cartera que ha vencido desde 3 años en delante se debería tener un buen control en la aprobación de crédito y el estudio que se realiza para la facilidad de pago que posee el cliente e implementar un método para la negociación de los pagos que han vencido.	OSCAR IMBA				2 semanas	
Realizar capacitaciones al personal para familiarizarlos con el POA, y tomar evaluaciones periódicas de conocimiento.	OSCAR IMBA				3 semanas	
A: En ejecución						
B: Finalizada con éxito						
C: Sin iniciar						
Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez						
Revisado por: Ing. Jorge Tamayo						

AUDITORÍA EXTERNA
FASE DE SEGUIMIENTO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN DE SALINAS LTDA.

A: 31 DE DICIEMBRE DE 2013

FICHA DE SEGUIMIENTO

FECHA: 12 DE FEBERO 2015

RESPONSABLE: Vanessa Rivera e Isabel Rodríguez

RECOMENDACIÓN	RESPONSABLE	SITUACION ACTUAL			TIEMPO	INCIDENCIAS/ COMENTARIOS
		A	B	C		
Se recomendaría establecer las líneas de autoridad y responsabilidad para poder tener claramente definido quienes son los jefes de grupo.	Pedro Cevallos				1 semana	
Se recomendaría implementar un manual de funciones para tener claramente definido las actividades que cada colaborador debe realizar.	Pedro Cevallos				1 semana	
Se debería verificar y dar seguimiento al cumplimiento del POA para poder llevar a cabo la misión, visión y objetivos establecidos.	Pedro Cevallos				1 semana	
Se recomienda contratar a una persona para que trabaje en la oficina y pueda constantemente atender los problemas que se presenten.	Pedro Cevallos				1 semana	
A: En ejecución						
B: Finalizada con éxito						
C: Sin iniciar						
Elaborado por: Verónica Rivera e Isabel Rodríguez						
Revisado por: Ing. Jorge Tamayo						

CONCLUSIONES

- Luego de haber aplicado métodos de auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan de Salinas Ltda., se encontró que los niveles de eficacia, eficiencia y calidad son deficientes, teniendo otras causas la falta de manual de funciones, manual de procesos, organigrama funcional e incumplimiento en los objetivos del plan operativo anual 2013.
- Mediante la aplicación de indicadores de gestión y con la utilización del tablero de control se pudo determinar que en el año 2013 la Cooperativa Juan de Salinas Ltda. tuvo un nivel bajo de cumplimiento sobre el estándar establecido, en base a un criterio de investigación realizada.
- El control interno que posee la cooperativa tiene deficiencias al no contar con funciones, obligaciones y responsabilidades claramente definidas para todo el personal.
- Existe una alta rotación del personal dentro de la cooperativa, debido a que los salarios son bajos para las responsabilidades y obligaciones que debe desempeñar cada colaborador.
- La falta de una adecuada inducción y capacitación al personal, no garantiza que las actividades sean realizadas de la mejor manera, ocasionando pérdida de tiempo en el desarrollo de dichas actividades.
- No se ha establecido por escrito y no se ha comunicado al personal sus tareas, obligaciones, jerarquía, responsabilidad, funciones y relaciones laborales; el desconocimiento de metas por parte del personal y la falta de información por los directivos de la cooperativa, ha ocasionado que no se puedan desarrollar todos los procesos.
- Los empleados por desconocimiento del reglamento interno, no tienen un control sobre la documentación, firmas de responsabilidad, respaldos; en varios casos los documentos solicitados y revisados no tenían estos requisitos.

RECOMENDACIONES

- Para mejorar los niveles de eficacia, eficiencia y calidad de la cooperativa se debe elaborar el manual de funciones, manual de procesos, organigrama funcional y realizar reuniones a inicios del año para familiarizar a los colaboradores con el Plan operativo anual, de esta manera cumplir con los objetivos planteados a cada área.
- La Cooperativa debe cumplir con lo estipulado en el Plan Operativo Anual y realizar un seguimiento a las funciones de cada área, verificando el nivel de cumplimiento.
- Implementar medidas de control interno elaborando manuales de funciones, de procesos y determinar las responsabilidades y obligaciones de cada colaborador.
- Realizar evaluaciones a cada colaborador con el propósito de ver la posibilidad de realizar incremento de salario en base a su desempeño, conocimiento y cumplimiento de objetivos.
- Crear un programa de inducción y capacitación al personal nuevo que garantice que la contratación a los mismos sea el adecuado y permita ser un valor agregado para la Cooperativa.
- Iniciar la comunicación de las metas de la Cooperativa y las políticas de trabajo a todos los empleados, para que ellos conozcan y cumplan sus tareas en función del cumplimiento de los mismos por parte de la Gerencia General.
- Dar a conocer el reglamento interno, el mismo que indica la manera de llevar la documentación, y sus respectivas firmas de responsabilidad con las que deben cumplirse, dentro la cooperativa para su respectiva aprobación.

LISTA DE REFERENCIAS

- Araya Navarro, J. d. (2015). *Instituto de auditores internos - Costa Rica*. Recuperado el 06 de 10 de 2014, de Los hallazgos de auditoría interna en el sector público:
http://www.iaicr.com/boletin/boletin07/hallazgos_auditoria_interna.pdf
- Asamblea Nacional del Ecuador. (10 de mayo de 2011). *Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Solidario*. Obtenido de http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_econ.pdf
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, *Tercer trimestre*. (OCTUBRE de 2014). Obtenido de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Benjamin, F. (2013). Auditoría administrativa. Evaluación y diagnóstico empresarial. En F. Benjamin, *Auditoría administrativa. Evaluación y diagnóstico empresarial* (pág. 157).
- Blanco Luna, Y. (2007). Normas y procedimientos de la auditoria integral. En Y. Blanco Luna, *Auditoria Integral: Normas y procedimientos* (Segunda ed., pág. 324). Quito: Ecoe. doi:9586483290, 9789586483292
- Cardozo Cuenca, H. (2007). Contabilidad de Entidades de Economía Solidaria. En H. Cardozo Cuenca, *Contabilidad de Entidades de Economía Solidaria* (Tercera Edicion ed., págs. 4-5). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Cartaya, C. S. (2011). *Evidencia relevante*. (IDEAF, Ed.) Obtenido de LA EVIDENCIA SUFICIENTE, COMPETENTE Y RELEVANTE, EN LA REALIZACIÓN DE AUDITORÍAS INTERNAS EN EL SECTOR PÚBLICO: <http://www.ideaf.org/?ideaf=articulos&id=39>
- Congreso Nacional del Ecuador. (2000). Ley de Cooperativas. *Ley de Cooperativas*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Congreso Nacional del Ecuador. (22 de noviembre de 2001). Código del trabajador.

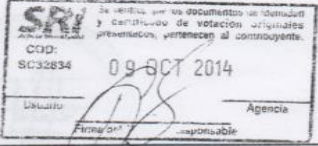
- Congreso Nacional del Ecuador. (10 de enero de 2001). *Ley General de Instituciones del Sistema Financiero*. Recuperado el 22 de noviembre de 2014, de Ley General de Instituciones del Sistema Financiero: http://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp_ecu-mla-law-finance.html
- Franklin Fincowsky, E. B. (2013). *Auditoría administrativa : evaluación y diagnóstico empresarial / Enrique Benjamín Franklin Finkowsky*. México: Pearson Educación .
- Gaibor Flor, I. (29 de febrero de 2012). *Pasos para crear una cooperativa*. (D. Expreso, Ed.) Obtenido de Las nuevas reglas para crear una cooperativa: <http://www.dolarizacionecuador.com/espanol/latest/las-nuevas-reglas-para-crear-una-cooperativa>
- Gamboa, L. (22 de 11 de 2013). *Clasificación de las evidencias*. Recuperado el 06 de 10 de 2014, de Informes hallazgosd de auditoria: <http://prezi.com/enq2czcufyj1/informe-de-hallazgos-de-auditoria/>
- Lantares. (2015). *Beneficios del cuadro de mando integral*. Obtenido de ¿Cómo implementar el Cuadro de Mando Integral?: <http://www.lantares.com/blog/bid/331346/Cuadro-de-Mando-Integral-Todo-lo-que-Debes-Saber>
- López Viñegla, A. (10 de julio de 2010). *Objetivos Balance Score Card*. Obtenido de Objetivos Balanced scoredcard: <http://ciberconta.unizar.es/leccion/bsc/050.HTM>
- Ministerio Coordinador de Desarrollo Social. (2013). *Misión y Visión*. Obtenido de Valores, Misión y Visión: <http://www.desarrollosocial.gob.ec/valores-mision-vision/>
- Miño Grijalva , W. (febrero de 2013). *Primeras cooperativas en el Ecuador*. Obtenido de Historia del cooperativismo en el Ecuador: <http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/04/Libro-Cooperativismo-Final-op2-Alta-resolucio%CC%81n.pdf>

- Nacional, H. C. (5 de noviembre de 1999). *Compañías de responsabilidad limitada*. Obtenido de EXPEDIR LA SIGUIENTE CODIFICACION DE LA LEY DE COMPAÑÍAS: http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_comp.pdf
- Páez , F. (2015). *Cuadro de Mando Integral*. Obtenido de Imagen 1.1. Las 4 perspectivas de la organización: <http://www.cmigestion.es/servicios/consultoria-estrategica/cuadro-de-mando-integral/>
- Revista EKOS Negocios. (abril de 2013). *Evolución de activos*. Obtenido de El sistema financiero se enfrenta en 2013 a un escenario de retos por nuevas regulaciones.: <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/625.pdf>
- Rodriguez Borja, R. S., & Larrea Garaicoa, I. M. (2012). *Universidad de las Americas Repositorio Digital*. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/1414>
- Rubio, R. A. (febrero de 2006). *Gestión integral de riesgo Coso II*. Obtenido de Coso II y la Gestión Integral de Riesgos del Negocio: <http://pdfs.wke.es/6/6/7/3/pd0000016673.pdf>
- SRI. (1 de enero de 2000). *Ley de Régimen Tributario Interno*. Obtenido de Ley de Régimen Tributario Interno: <http://www.sri.gov.ec/download/pdf/leytribint.pdf>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (septiembre de 2012). *Definición de SEPS*. Obtenido de Plan Estratégico 2012 - 2017: http://www.seps.gob.ec/c/document_library/get_file?uuid=92122599-94da-4099-b518-8697cc7dabe0.
- TiedCOMM. (2015). *Concepto de Balance Scorecard*. Obtenido de Concepto de Balanced ScoreCard: <http://www.infoviews.com.mx/Bitam/ScoreCard/>
- Universidad Buenos Aires . (2012). *Procesos para realizar Auditoria de Gestión*. Obtenido de Manual de procedimientos de Auditoria Interna: <http://www.uba.ar/download/institucional/informes/manual.pdf>

Valdés Gómez, D. (2015). *Elementos de un BSC*. Obtenido de Beneficios del BSC:
<http://www.sigweb.cl/biblioteca/BalanceScorecard.pdf>

ANEXOS

Registro único de contribuyentes

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES		SOCIEDADES			
NUMERO RUC:	1790976262001				
RAZON SOCIAL:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JUAN DE SALINAS				
NOMBRE COMERCIAL:					
CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS				
REPRESENTANTE LEGAL:	LOACHAMIN JUANA MARIBEL				
CONTADOR:	GUAYASAMIN AYALA GABRIELA PATRICIA				
FEC. INICIO ACTIVIDADES:	27/12/1968	FEC. CONSTITUCION:	27/12/1968		
FEC. INSCRIPCION:	20/10/1989	FECHA DE ACTUALIZACION:	09/10/2014		
ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:					
ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS.					
DOMICILIO TRIBUTARIO:					
Provincia: PICHINCHA Cantón: RUMIÑAHUI Parroquia: SANGOLQUI Calle: ABDON CALDERON Número: 216 Intersección: SHYRIS Referencia ubicación: A DOS CUADRAS DEL REDONDEL DEL CHOCLO Telefono Trabajo: 022331023 Fax: 022331023 Email: coacsalin@andinanet.net Celular: 0984759328 Telefono Trabajo: 022808830					
DOMICILIO ESPECIAL:					
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:					
* ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES * ANEXO RELACION DEPENDENCIA * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA					
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:		del 001 al 001		ABIERTOS:	1
JURISDICCION:		\ REGIONAL NORTE\ PICHINCHA		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 deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).					
Usuario: FPSL010410		Lugar de emisión: QUITO/AV. LUIS CORDERO		Fecha y hora: 09/10/2014 09:43:29	

Registro de directivas nombramientos.



107000208-9

Código de Documento: 107000208-9
Fecha de Registro: 17/12/2013
Fecha de Generación de Documento: 05/11/2014
Validez de Documento: 30 días a partir de la fecha de generación

REGISTRO DE DIRECTIVAS DE ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

DATOS DE LA ORGANIZACIÓN:

RAZÓN SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JUAN DE SALINAS
RUC: 1790976262001
PROVINCIA: PICHINCHA
CANTÓN: RUMINAHUI
DIRECCIÓN: AV. ABDÓN CALDERÓN 216 SHYRIS

DIRECTIVA:

PRESIDENTE designado en sesión del Consejo de Administración el 04/12/2013:
NASIMBA NARVAEZ MARIA TERESA

GERENTE nombrado en sesión del Consejo de Administración el 03/12/2013:
LOACHAMIN JUANA MARIBEL

SECRETARIO designado en sesión del Consejo de Administración el 03/12/2013:
MAYRA ELIZABETH GUALOTUÑA REIMUNDO