

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**



**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD  
Y AUDITORÍA**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD  
Y AUDITORÍA**

**MEMORIA TÉCNICA**

Previa a la obtención del título de:

**INGENIERAS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

**TEMA:**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORROS Y  
CRÉDITO "EDUCADORES DE CHIMBORAZO" LTDA. DE LA  
CIUDAD DE RIOBAMBA, PERÍODO 2008 – 2009.**

**SANDRA PAULINA CABRERA MERINO**

**VIVIANA ELIZABETH VILLENA MERA**

**RIOBAMBA - ECUADOR**

**2010**

## ***CERTIFICACIÓN***

Certificamos que el presente trabajo ha sido revisado en su totalidad quedando autorizada su presentación.

**DIRECTOR DE MEMORIA TÉCNICA**

**PRESIDENTE TRIBUNAL**

**MIEMBRO TRIBUNAL**

## ***AUTORÍA***

Las ideas expuestas en el siguiente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad de las autoras.

**Sandra Paulina Cabrera Merino**

**Viviana Elizabeth Villena Mera**

## **DEDICATORIA**

*En este largo camino hay seres que nos acompañan y están junto a nosotros a lo largo de nuestra existencia son quienes dan amor, esperanza, fe y sobretodo sentido a nuestra vida por eso dedico esta Memoria técnica a estos seres; a Dios el ser más sublime e importante en mi vida, a mi padre que desde el cielo me protege, ilumina y guía, a mi madre por ser el ejemplo de vida y quien con sacrificio entrega y amor me brindó la oportunidad de estudiar esta noble profesión y culminar mi carrera, a mis hermanos y sobrinos por ser quienes me impulsan e inspiran para lograr y cumplir mis metas, sueños y anhelos.*

### **Sandra Paulina**

*Hay desenlaces que marcan nuestra vida; como las experiencias, los recuerdos que día a día imprimen un íntimo sentimiento grabado en el corazón difícil de olvidar, porque la mente olvida pero el corazón no.*

*Dedico este trabajo, primero a Dios, por permitirme contemplar la belleza de cada mañana, tarde y noche; a mi familia por apoyarme siempre a cumplir mis metas; a mis compañeros, maestros y amigos porque pude descubrir que cada decisión que uno toma con responsabilidad marca siempre las páginas de nuestra vida.*

**Viviana Elizabeth**

## ***AGRADECIMIENTO***

Queremos en esta oportunidad demostrar y dirigir nuestra inmensa gratitud a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por abrirnos sus puertas y realizar una labor tan honorable y sacrificada que es la de impartir día a día la sabiduría y el conocimiento al estudiante que optó por ingresar a esta prestigiosa institución, de igual manera a la Facultad de Administración de Empresas y a la Escuela de Contabilidad de Auditoría que en su recinto nos han sabido guiar y encaminar hacia la luz de los valores profesionales y éticos para ser profesionales dignos de nuestro país.

**Sandra Paulina Cabrera Merino**

**Viviana Elizabeth Villena Mera**

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I	
1. GENERALIDADES .....	2
1.1. Identificación de la empresa.....	2
1.2. Reseña Histórica.....	2
1.3. Servicios .....	3
1.4. Planificación Estratégica .....	3
1.4.1. Misión.....	3
1.4.2. Visión .....	4
1.4.3. Objetivos y Finalidades .....	4
1.4.4. Cobertura y Localización .....	5
1.4.5. Valores Corporativos.....	5
1.4.6. Filosofía.....	8
1.4.7. Organigrama estructural.....	8
CAPITULOII	
2. DIAGNÓSTICO.....	11
2.1. Diagnóstico Situacional.....	11
2.2. Análisis Interno (Fortalezas y Debilidades) .....	13
2.3. Análisis Externo (Amenazas y Oportunidades) .....	16
2.4. MANUAL DE FUNCIONES.....	19
CAPÍTULO III	
3. AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	25
3.1. ASPECTOS GENERALES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	25
3.1.1 DEFINICIÓN .....	25
3.1.2 ALCANCE .....	25
3.1.3 OBJETIVO.....	25
3.1.4 PRINCIPIOS FUNDAMENTALES .....	26
3.1.5 BASE LEGAL.....	26
3.2. ETAPAS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN .....	26
3.2.1 PRIMERA ETAPA: Planeación.....	26
3.2.2 SEGUNDA ETAPA: Evaluación del Sistema de Control Interno.....	31
3.2.3 TERCERA ETAPA: Desarrollo de hallazgos examen profundo de áreas críticas .....	36

3.2.4 CUARTA ETAPA: Comunicación de resultados e Informe de Auditoría .....	45
CAPÍTULO IV	
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	65
4.1 CONCLUSIONES .....	65
4.2 RECOMENDACIONES .....	67
RESUMEN.....	68; <b>Error! Marcador no definido.</b>
BIBLIOGRAFIA .....	70
ANEXOS.....	72

## INTRODUCCIÓN

En nuestro país, se ha evidenciado un desarrollo económico importante el cual se ha manifestado en muchos campos pero sobretodo en el manejo financiero de los diversos tipos de negocios, empresas y tipos de comercio.

El Estado, a través de los años ha podido sacar adelante al Sistema Financiero, solidificando a las Instituciones encargadas del manejo monetario de los ciudadanos como Bancos, Cooperativas, entre otras, quienes al mantener actualmente una notable estabilidad han devuelto la confianza al país logrando de esta manera ser nuevamente los grandes custodios de los recursos económicos de los ecuatorianos.

Es por esta confianza que las firmas Auditoras son las encargadas de evaluar a las entidades y emitir su opinión acerca de si la información que éstas presentan es la verdadera y con esto los administradores, dueños y las personas que están directamente relacionadas pueden tomar las decisiones adecuadas para la entidad.

Pero no es únicamente importante la realización de una Auditoría Financiera sino también es relevante que se realice una Auditoría de Gestión de la entidad ya que al evaluar la forma de llevar la empresa, la correcta toma de decisiones y en base a que son tomadas, se puede tener una idea de cuan efectiva, eficiente, eficaz, económica, y ecológicamente está siendo manejada una entidad.

Es por todas estas razones que nosotras hemos decidido realizar para nuestra memoria técnica una Auditoría de Gestión, con el fin de evaluar el cumplimiento de metas y la optimización de recursos de una entidad, además de emitir nuestro criterio respaldadas en los papeles de trabajo que iremos obteniendo en el transcurso de nuestra auditoría, con esto queremos aportar a las generaciones de estudiantes venideras y a los profesionales en Contabilidad y Auditoría, una herramienta de apoyo para conocer el vasto e importante mundo de la Auditoría.

# CAPÍTULO I

## 1. GENERALIDADES

### 1.1. Identificación de la empresa

Nombre de la Institución	: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo Ltda.”
Provincia	: Chimborazo
Cantón	: Riobamba
Dirección	: Veloz 22-11 y Espejo (esq.)
Presidente	: Dr. Juan Moscoso
Gerente General	: Ing. Cesar Oña Mendoza, MBA

### 1.2. Reseña Histórica

La idea de crear una Cooperativa de Ahorro y Crédito para los Educadores nace del Señor Alfonso Hernández, inspector escolar de la primera zona de la ciudad de Riobamba en el mes de marzo de 1964, durante una reunión que mantenía en la oficina de la inspección, idea que contagia a los demás, por lo que posteriormente resuelve convocar a sus amigos y aliados a la escuela "Magdalena Dávalos", con el fin de tratar la posible creación de una cooperativa de ahorro y crédito de los maestros en esta provincia. A esta reunión asistieron la Sra., Olga de Valverde, Adelaida Marín de Pobeda, Beatriz Costales, Zoila Jihaja, Piedad del Salto, Leonor Albán, Olga Aguirre, Piedad de Cardoso, Mariana Miranda, Inés San Andrés, Amado Orbe, Alberto Avilés, Wilfrido Cazorla, Guido Avalos, Maximiliano Cevallos, Elvia Torres de Guerra, Norma Arellano, Fanny Guerra, Fanny Moya, Carmen Cisneros, Angélica Lobato, Alfonso Hernández, Luis Calahorrano, y Ángel Octavio Salazar que por ser el precursor de esta iniciativa fue nombrado como presidente, quien instala la sesión dando a conocer su idea y dando inicio a la creación de dicha cooperativa.

Esta reunión cuenta con la presencia y participación del señor Basilio Leawis, miembro del cuerpo de paz, quien da a conocer la importancia y todas las ventajas de crear de una cooperativa de ahorro y crédito, y el señor Guillermo Freile, Gerente General de Cooperativismo, con una conferencia sobre el Cooperativismo en el Ecuador y sus beneficios.

Después de tres meses de Pre-cooperativa, en el mes de Junio de 1964 se legaliza la Cooperativa y se redacta el "ACTA DE CONSTITUCIÓN DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO LTDA".

### **1.3. Servicios**

Esta institución a más de motivar el ahorro, la inversión y otorgar préstamos a sus socios cuenta con os siguientes servicios adicionales:

- Funeraria las 24 horas
- Salón para eventos sociales y culturales
- Atención odontológica
- Laboratorio Clínico

### **1.4. Planificación Estratégica**

#### **1.4.1. Misión**

El lema de esta institución “no es solo descubrir nuevas ideas, sino llevarlas a la acción”, por lo que su misión institucional se plantea de la siguiente manera:

“Somos una Institución Financiera que promueve la iniciativa del ahorro e inversión en el magisterio para mejorar la condición de vida de los socios”

#### **1.4.2. Visión**

La Visión señala lo que la entidad desea alcanzar a futuro; por lo tanto la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo Ltda.”, visualiza su consolidación empresarial con rumbo al nuevo milenio, en el año 2013, planteando la siguiente visión corporativa:

En el año 2013, la Cooperativa liderará un Grupo Corporativo y estratégico para enfrentar los desafíos del futuro como una de las primeras Cooperativas del magisterio ecuatoriano.

### **1.4.3. Objetivos y Finalidades**

#### **Objetivo Filosófico**

El objetivo filosófico fundamental de esta entidad es el desarrollo del magisterio de Chimborazo, entendido como mejoramiento de las condiciones de vida.

#### **Factores Críticos Del Éxito**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” establece los siguientes factores críticos del éxito como los más importantes para su desarrollo.

- 1. *Liderazgo en la Toma de Decisiones:*** Análisis de resultados concretos
- 2. *Valor de los Recursos Humanos:*** Capacitación y motivación.
- 3. *Eficiencia de los Procesos Operativos:*** Mejora continua.
- 4. *Eficacia en la Gestión de Información.*** Información oportuna y confiable.
- 5. *Calidad en la Prestación de Servicios.*** Generación de valor agregado.
- 6. *Cultura y Gestión de Proyectos.*** Generar conciencia y responsabilidad.

#### **1.4.4. Cobertura y Localización**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., cubre también ciertos beneficios como:

- Fondo de jubilación hasta \$2500,00
- Fondo mortuario hasta \$1500,00
- Ayuda mortuoria por el fallecimiento de cónyuge, padres e hijos hasta \$ 300,00
- Seguro de desgravamen(cobertura total)
- Auxilio de funerales, bóveda y nichos

Además de brindar sus servicios en la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo tiene convenios médicos con:

- SOLCA
- La Curia
- Hospital Alternativo Andino
- CEMOPLAF

#### **1.4.5. Valores Corporativos**

Esta entidad define sus valores corporativos tomando en cuenta el ámbito empresarial así como también el ámbito personal.

##### **A. EMPRESARIALES**

- **Productividad**

- Formación en función de los objetivos empresariales solidarios. (directivos, empleados y socios).
- Crecimiento cualitativo y cuantitativo del talento humano de la cooperativa.
- Incorporación permanente de la tecnología de punta a los procesos organizacionales.

- **Creatividad e Innovación**

- Estructura organizacional horizontal.
- Empoderamiento (apropiación de los procesos).
- Compromiso y desarrollo de la cultura de trabajo en equipo.
- Mejora de nuevos productos, servicios y procesos que eleven la productividad y que atiendan los requerimientos y necesidades de nuestros socios.
- Reconocimiento a las innovaciones e investigaciones que contribuyan al adelanto de la cooperativa.

- **Competitividad**

- Suministrar servicios diversificados e innovados al tamaño de las necesidades de los socios.
- Propiciar alianzas y fusiones estratégicas.
- Imprimir una cultura diferenciada de ahorro y del endeudamiento con responsabilidad.
- Actualización tecnológica permanente.
- Fidelización de socios e investigación de mercados.
- Incentivar al ahorro e inversiones.

- **Compromiso y Cultura de trabajo en equipo**

- Fomentar culturas abiertas y tolerantes a la experimentación.
- Círculos de calidad.

- **Profesionalismo**

- Desarrollo y aplicación de técnicas de manejo de personal.
- Desarrollo de procesos de integración multidisciplinaria.

- Aplicación de paradigmas de la Gerencia Basada en Valores – GBV.
- Medición y evaluación periódica aplicando la Matriz de Mando Integral (Balanced Score Card)
- **Integración**
  - Prioridad en la utilización de servicios especializados a través de la integración de las COAC's fraternas a escala nacional.
  - Compromiso de retroalimentación permanente a través de capacitación e implementación de procesos innovados, por medio de alianzas estratégicas.
  - Responder a las exigencias y necesidades de los socios oportuna y satisfactoriamente.
- **Sanidad financiera, prudencia y transparencia en el manejo económico administrativo**
  - Realizar las actividades y procedimientos con responsabilidad.
  - Fomentar la adhesión a normas de calidad y prudencia financiera.

## **B. PERSONALES**

- **Entusiasmo:** Disfrutar de nuestro trabajo, porque creemos que es importante.
- **Ética:** Todos los actos personales e institucionales se rigen por la conciencia de nuestro ser.
- **Solidaridad:** Fomentar el liderazgo y trabajo en equipo como una forma de crecer juntos hacia la calidad y la excelencia.
- **Responsabilidad Social:** Compromiso con los socios, la patria e ideales.
- **Compromiso:** Actitud proactiva del personal generando valor eficiente en beneficio de los socios y la comunidad.

- **Confianza:** Brindar transparencia, seguridad y calidad en los productos y servicios.
- **Integridad con eficiencia:** Actuar con responsabilidad para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos.

#### **1.4.6. Filosofía**

La COAC “Educadores de Chimborazo” tiene como filosofía institucional brindar sus servicios al magisterio chimboracense aplicando tres principios básicos como pilares fundamentales de su estructura ética moral para el desempeño de sus actividades y son los siguientes:

- 1. Respeto a la persona humana*
- 2. Prioridad del servicio a los clientes*
- 3. Mejoramiento continuo*

#### **1.4.7. Organigrama estructural**

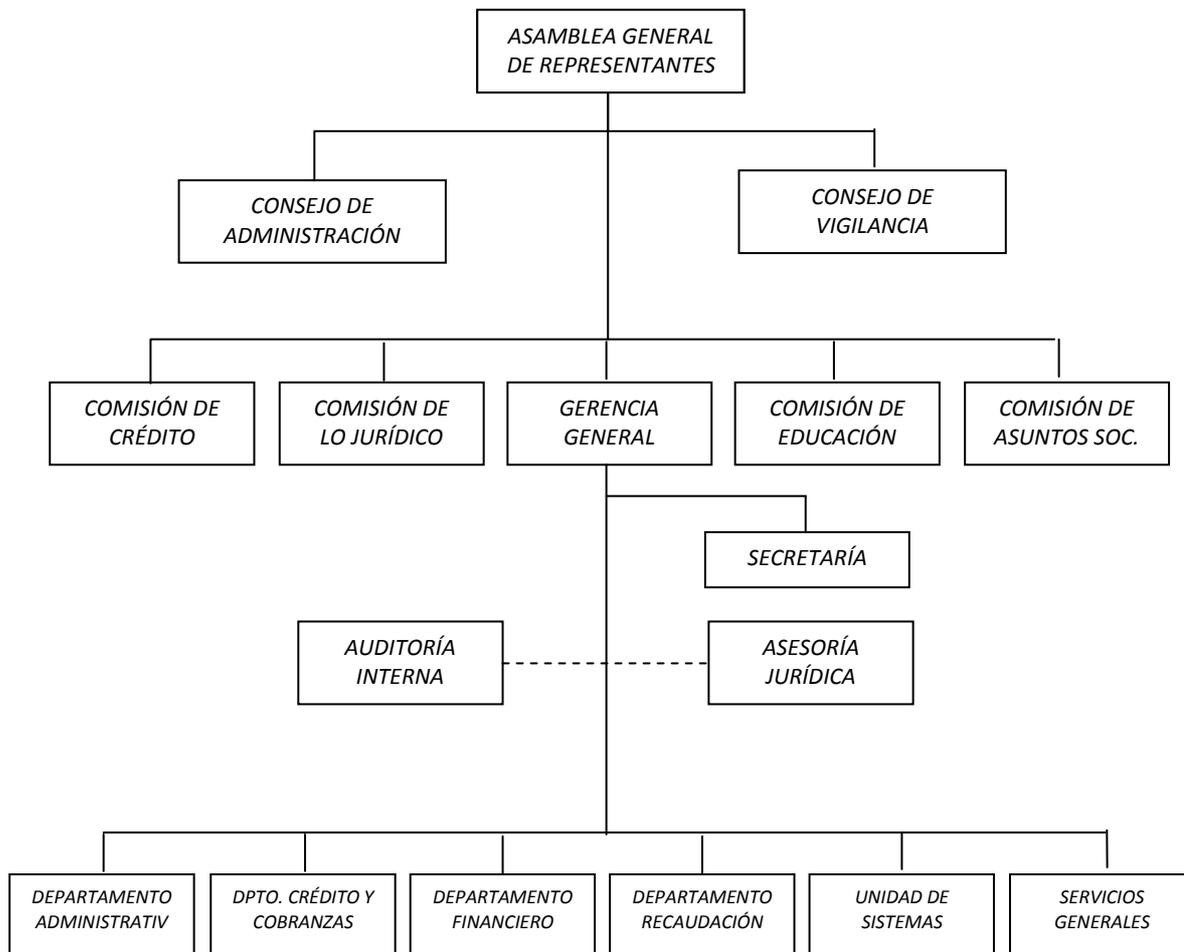
Para el cumplimiento de sus funciones la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., estará integrada por los siguientes niveles administrativos:

- Nivel Legislativo
- Nivel Administrativo
- Nivel Ejecutivo
- Nivel Asesor
- Nivel Operativo

Los niveles de responsabilidad y autoridad jerárquica se determinan en la siguiente estructura:

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
"EDUCADORES DE CHIMBORAZO" LTDA**

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURA**

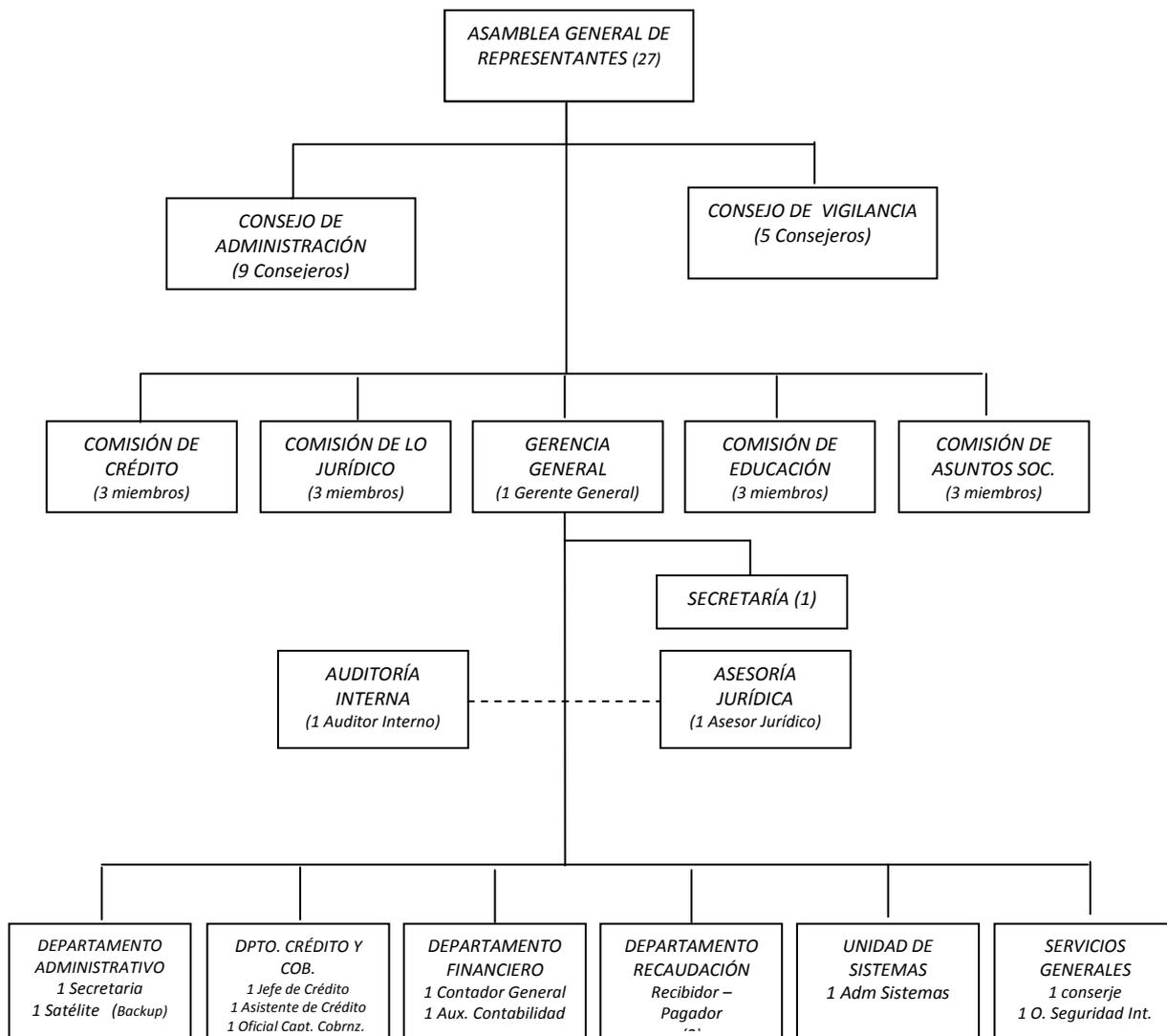


<i>Referencias:</i>	
—————	<i>Autoridad</i>
- - - - -	<i>Asesor</i>

<i>Elaborado</i>	<i>Fecha</i>
César Oña M.	Marzo 2009

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
"EDUCADORES DE CHIMBORAZO" LTDA**

**ORGANIGRAMA DE POSICIÓN (PROPUESTO)**



<i>Referencias:</i>	
—	<i>Autoridad</i>
- - - - -	<i>Asesor</i>

<i>Elaborado</i>	<i>Fecha</i>
<i>César Oña M.</i>	<i>Marzo 2009</i>

## CAPITULO II

### 2. DIAGNÓSTICO

#### 2.1. Diagnóstico Situacional

Previo al análisis del FODA de la empresa se hizo un reconocimiento dentro de la entidad de toda la información que nos daría la base para realizar este análisis, dentro de este análisis tenemos las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, con estas se realizó una comparación y un pareo para determinar el diagnóstico situacional de la cooperativa.

#### ESTRATEGIAS FO-FA

	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuevo entorno económico y social</li> <li>2. Mercado</li> <li>3. Competencia</li> <li>4. Alianzas estratégicas</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entorno económico y político</li> <li>2. Nuevo modelo económico</li> <li>3. Riesgo país</li> <li>4. Competencia</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Talento humano.</li> <li>2. Visión masiva del negocio</li> <li>3. Gestión de la Entidad</li> <li>4. Solidez y confianza</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS ( FO )</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficientizar la operación.</li> <li>• Priorizar esfuerzos al mercado objetivo</li> <li>• Implementar indicadores de medición</li> <li>• Desarrollar una campaña de imagen</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS ( FA )</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formar talento humano integral y polifuncional</li> <li>• Racionalizar estructura de gastos, mejorar la productividad</li> <li>• Implementar un sistema salarial variable</li> </ul>

## ESTRATEGIAS DO-DA

<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS ( DO )</b>	<b>ESTRATEGIAS ( DA )</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Dependencia</li><li>2. Tecnología de la Información</li><li>3. Organización</li></ol>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Determinar conductores de valor</li><li>• Mejorar la operación depósitos individuales</li><li>• Consolidar el proceso de modernización</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar investigación de necesidades y expectativas del mercado objetivo</li><li>• Desarrollar cultura de servicio al cliente</li><li>• Sistematizar integralmente la compañía</li><li>• Desarrollar sistema de medición al desempeño</li></ul>

## 2.2. Análisis Interno (Fortalezas y Debilidades)

<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p><b>1.- Talento humano.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Recurso humano capacitado</li><li>• Gente joven</li><li>• Formación profesional</li><li>• Participación del talento humano en el mejoramiento continuo al cumplir sus funciones en los puestos de trabajo</li><li>• Círculos de Lectura para actualización de información</li><li>• Canales de comunicación abiertos tanto horizontal, vertical y de arriba hacia abajo.</li></ul> <p><b>2.- Visión masiva del negocio</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Especialistas en el mercadeo masivo</li><li>• Modernización de los procesos orientado a lo masivo</li><li>• Identificación del mercado objetivo y confianza del mismo</li></ul> <p><b>3.- Gestión de la Entidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Estabilidad laboral</li><li>• Mejoramiento continuo</li><li>• Inversión en tecnología de información</li><li>• Prevención frente a la crisis</li><li>• Convenios con otras instituciones (Dirección de Educación)</li></ul> <p><b>4.- Solidez y confianza</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La empresa no tiene deudas</li><li>• Portafolio amplio de inversiones y solidez patrimonial</li><li>• Alto índice en recuperación de cartera</li></ul>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p><b>1.- Dependencia</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Concentración de ingresos en un solo ramo (créditos)</li></ul> <p><b>2.- Tecnología de la Información y espacio</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de sistema de medición y reconocimiento del desempeño</li><li>• Poco espacio físico</li></ul> <p><b>3.- Posicionamiento</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de seguimiento al cliente</li><li>• Poca publicidad</li></ul> <p><b>4.- Organización</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de disciplina</li><li>• Falta de indicadores del desempeño</li><li>• Falta de difusión de servicios adicionales a los socios</li><li>• Falta de compromiso por parte de los empleados al cumplir con las normas y reglas de la entidad en su totalidad</li></ul>
--	---

## MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS

1 = Debilidad grave o muy importante

2 = Debilidad menor

3 = Fortaleza menor

4 = Fortaleza importante

N	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDER AC.	CLASIF	RESUL. PONDER
	FORTALEZAS			
1	Recurso humano capacitado	0,04	4	0,16
2	Gente joven	0,04	3	0,12
3	Buena formación profesional	0,04	4	0,16
4	Participación del talento humano en el mejoramiento continuo al cumplir sus funciones	0,04	3	0,12
5	Círculos de Lectura para actualización de información	0,04	3	0,12
6	Canales de comunicación abiertos tanto horizontal, vertical y de arriba hacia abajo.	0,04	4	0,16
7	Especialistas en el mercadeo masivo	0,04	3	0,12
8	Modernización de los procesos orientado a lo masivo	0,04	3	0,12
9	Identificación del mercado objetivo y su confianza	0,04	4	0,16
10	Estabilidad laboral	0,04	4	0,16
11	Mejoramiento continuo	0,04	4	0,16
12	Inversión en tecnología de información	0,04	4	0,16
13	Prevención frente a la crisis	0,04	4	0,16
14	La empresa no tiene deudas	0,04	4	0,16
15	Portafolio amplio de inversiones y solidez	0,04	3	0,12
16	Alto índice en recuperación de cartera	0,04	4	0,16
17	Convenios de cobro (Dirección de Educación)	0,04	3	0,12

<b>DEBILIDADES</b>				
18	Falta de sistema de medición y reconocimiento del desempeño	0,04	2	0,08
19	Concentración de ingresos en un solo ramo (créditos)	0,04	2	0,08
20	Falta de difusión de servicios adicionales a los socios	0,04	2	0,08
21	Poco espacio físico	0,04	2	0,08
22	Falta de seguimiento al cliente	0,04	1	0,04
23	Poca publicidad	0,04	1	0,04
24	Falta de compromiso por parte de los empleados a cumplir las normas y reglas de la entidad en su totalidad	0,04	1	0,04
25	Falta de disciplina	0,04	1	0,04
26	Falta de indicadores del desempeño	0,04	1	0,04
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>		<b>2,96</b>

En base al resultado de 2,96, podemos decir que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., a pesar de que tiene más fortalezas que debilidades, las debilidades existentes no son graves y se pueden corregir por lo que recomendamos que continúen y perseveren estas acciones. Pero hacer lo posible por solucionar las debilidades para lograr fortalecer más su organización interna.

### 2.3. Análisis Externo (Amenazas y Oportunidades)

<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p><b>1.- Nuevo entorno económico y social</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Futuro desarrollo del Cooperativismo</li><li>• Modernización del estado</li><li>• Nuevo marco legal</li><li>• Fortalecimiento del sistema financiero</li><li>• Dolarización de la economía</li></ul> <p><b>2.- Mercado</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mercado definido: Magisterio Chimborazo</li><li>• Estructuras convencionales en el mercado, modelo de mercadeo, tradicional por la competencia.</li><li>• Bajas tasas de interés y plazos adecuados</li><li>• Facilidades en: pagos y obtención de créditos a los socios.</li></ul> <p><b>3.- Competencia</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• A diferencia de las otras entidades financieras, esta organización tiene un mercado identificado al que presta algunos beneficios personalizados específicamente para este sector</li></ul> <p><b>4.- Alianzas estratégicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ampliación y crecimiento, acaparando más mercado.</li><li>• Reducción del número de competidores</li></ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <p><b>1.- Entorno económico y político</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Inestabilidad política, corrupción</li><li>• Inestabilidad social y económica</li><li>• Alto índice de desempleo y subempleo</li></ul> <p><b>2.- Nuevo modelo económico</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de inversión extranjera</li><li>• Inadecuado marco de reformas</li><li>• Insuficiente apoyo de organismos internacionales</li><li>• Resistencia social al cambio</li></ul> <p><b>3.- Riesgo país</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de cultura de previsión</li><li>• Regionalismo, migración</li><li>• Falta de confianza en el sistema</li></ul> <p><b>4.- Competencia</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Competencia</li></ul>
--	---

## MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS

- 1 = Amenazas importante  
 2 = Amenazas menor  
 3 = Oportunidad menor  
 4 = Oportunidad importante

N.	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDE	CLASIF	RESULT POND
	OPORTUNIDADES			
1	Futuro desarrollo del Cooperativismo	0,04	4	0,16
2	Modernización del estado	0,04	3	0,12
3	Nuevo marco legal	0,04	4	0,16
4	Fortalecimiento del sistema financiero	0,04	4	0,16
5	Dolarización de la economía	0,04	4	0,16
6	Mercado definido: Magisterio Chimborazo	0,04	4	0,16
7	Estructuras convencionales en el mercado, modelo de mercadeo, tradicional por la competencia.	0,04	3	0,12
8	Bajas tasas de interés y plazos adecuados	0,04	3	0,12
9	Facilidades en: pagos y obtención de créditos a los socios	0,04	4	0,16
10	Mercado identificado al que presta algunos beneficios personalizados específicamente para este sector	0,04	3	0,12
11	Ampliación y crecimiento, acaparando más mercado.SPI	0,04	4	0,16
12	Reducción del número de competidores	0,04	3	0,12

AMENAZAS				
13	Inestabilidad política, corrupción	0,04	1	0,04
14	Inestabilidad social y económica	0,04	1	0,04
15	Alto índice de desempleo y subempleo	0,04	2	0,08
16	Falta de inversión extranjera	0,04	2	0,08
17	Inadecuado marco de reformas	0,04	1	0,04
18	Insuficiente apoyo de organismos internacionales	0,04	2	0,08
19	Resistencia social al cambio	0,04	1	0,04
20	Falta de cultura de previsión	0,04	1	0,04
21	Regionalismo, migración	0,04	2	0,08
22	Falta de confianza en el sistema	0,04	1	0,04
23	Competencia	0,04	1	0,04
<b>TOTAL</b>		1,00		2,32

Como resultado del análisis se obtuvo 2,32, que quiere decir que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., tiene más oportunidades que amenazas, pero no por ello se debería minimizar estas amenazas que al presentarse en conjunto y no estar preparado podría tener un gran impacto en la entidad.

## **2.4. Manual de Funciones**

Según el organigrama funcional y las políticas generales establecidas por la misma para el control del personal y sus operaciones se encuentran estipuladas las siguientes:

### **ORGÁNICO FUNCIONAL**

#### **COMISIÓN DE EDUCACIÓN**

- Organizar talleres de orientación y capacitación cooperativa
- Presentar informes de la gestión

#### **COMISIÓN DE ASUNTOS VARIOS**

- Organizar eventos científicos, sociales y deportivos
- Ayudar y apoyar a los socios por calamidad doméstica

#### **GERENCIA GENERAL**

- Representar judicial y extrajudicialmente a la institución
- Ejecutar las resoluciones del consejo de Administración
- Firmar los cheques conjuntamente con el Presidente
- Presentar mensualmente informes
- Controlar y vigilar que la Contabilidad este bien llevada
- Presentar el proyecto de proforma presupuestaria
- Nombrar y aceptar renunciaciones de empleados
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones del Consejo

#### **AUDITORÍA INTERNA**

- Auditar los balances y emitir informes
- Seguimiento de procesos

#### **ASESORÍA JURÍDICA**

- Demandar la cartera vencida, hacer seguimiento para recuperarla y asesoramiento a Gerencia

#### SATÉLITE (BACKUP)

- Reemplazar al personal que sale de vacaciones
- Colaborar con el Consejo de Administración

#### RECIBIDOR/PAGADOR

- Recibir depósitos
- Entregar retiros
- Cobrar préstamos
- Realizar depósitos de la entidad

#### CRÉDITO Y COBRANZAS

- Receptar y calificar solicitudes de crédito
- Legalizar la documentación del crédito

#### CONTABILIDAD

- Elaborar la Contabilidad y presentar los balances
- Realizar un análisis financiero de las cuentas
- Asesorar a la Gerencia en materia de Contabilidad

#### ADMINISTRADOR DE SISTEMAS

- Soporte al sistema informático
- Mantenimiento del sistema
- Asesoría Programa CONEXUS

#### SEGURIDAD INTERNA

- Seguridad interna
- Otras disposiciones emitidas previo visto bueno de su superior

#### CONSERJE

- Entregar convocatorias
- Seguridad interna
- Limpieza

- Mensajería
- Otras disposiciones emitidas previo visto bueno de su superior

## **POLÍTICAS GENERALES**

### **a) Políticas Administrativas y de Personal**

- Cultura organizacional de trabajo en equipo, con una fluida comunicación entre departamentos.
- Capacitación permanente a los empleados, directivos y representantes a la Asamblea General.
- El personal que se incorpore a la Cooperativa, será previamente seleccionado y sometido a un proceso de inducción, capacitación y entrenamiento permanente.
- Mantener niveles salariales adecuados y competitivos.
- Estímulos a las iniciativas y creatividad de los empleados, que aporten al desarrollo de la entidad.
- Mantener criterios prudentes en los gastos y en los costos administrativos.
- Proveer de los equipos e instrumentos necesarios de acuerdo a la tecnología para su mejor desempeño y productividad.
- Invertir en activos fijos, cuando sea necesario.

### **b) Políticas de Captaciones**

- Brindar a los socios servicios de captaciones con productos competitivos en el mercado financiero local.
- Establecer plazos desde 31 días a un año renovable; con tasas de interés competitivas y disposición de pago de acuerdo a la necesidad del depositante.
- Asumir una actitud amable, cordial y de asesoramiento inmediato a los usuarios.
- Evaluar a los productos y servicios de captaciones, para ampliar o innovar.

- Realizar estudios de mercado, para determinar las ventajas comparativas de nuestros productos o limitaciones para adoptar correctivos de competitividad.
- Captar más socios en los cantones de la provincia, a través de un plan de captación proactivo de puerta a puerta.
- Promocionar y difundir, a través de estrategias de marketing, los servicios que ofrece.
- Crear y mantener una nueva imagen de cooperativa de ahorro y crédito, que estimula el ahorro, y constituya una palanca de desarrollo.

**c) Políticas de Crédito**

- Brindar el servicio de crédito a sus socios cuenta ahorristas, que soliciten y califiquen como sujetos de crédito.
- Las tasas de interés que cobre la Cooperativa serán flexibles; así mismo, la tasa activa podrá ser diferencial de acuerdo al tipo de inversión.
- Los plazos de repago, guardarán concordancia con la capacidad de pago del solicitante, sin sobrepasar los límites que por tipos de crédito y/o garantías.
- Velar por que los plazos de los activos guarden concordancia con la permanencia y/o plazos de los pasivos, considerados como fuente de financiamiento, así como también el monto de acuerdo a la capacidad de pago del solicitante.
- Para créditos no tomar como referencia el “encaje”, ni el tiempo de operaciones pasivas mantenida en la Cooperativa.
- Para un crédito se calificará aplicando el método de las Seis Ces del Crédito, y en base de la capacidad de pago de acuerdo al rol individual del socio y garantes.
- Todo crédito tendrá garantías debidamente analizados.
- La Cooperativa, podrá conceder créditos, hasta el 40% de su patrimonio siempre y cuando no contravenga disposiciones legales.

- Para la recuperación de cartera, se prevé la dación de bienes debidamente autorizados para su venta.

**d) Políticas Financieras**

- Los funcionarios deberán presentar con oportunidad toda la información necesaria a la Gerencia y Consejos de Administración y de Vigilancia, para la toma de decisiones acertadas.
- Elaborar presupuestos financieros y flujo de caja; sujetos a evaluación con la finalidad de precautelar los recursos de la institución.
- Mantener y conservar criterios prudentes sobre el manejo de liquidez, dentro del promedio del parámetro establecido por los Organismos de Control.
- Administrar con prudencia los recursos financieros de la entidad referente a rentabilidad, seguridad, dispersión de riesgos y de recuperación.
- Evaluar permanentemente las tasas de interés tanto activas como pasivas para ajustarlas según las condiciones del mercado y eventuales riesgos.
- Evaluar y revisar permanentemente los costos operacionales y administrativos según la exigencia institucional, en el marco de la eficiencia y eficacia.
- Desarrollar estudios técnicos necesarios y proforma operativa, sobre la implementación de nuevos servicios y productos financieros y/o complementarios.
- Aplicar indicadores financieros, para evaluar el comportamiento económico – financiero de la Cooperativa y su relación con el sistema.
- Mantener el nivel suficiente de Patrimonio Técnico, que dé solvencia y seguridad a la Cooperativa.
- Dar cumplimiento a las exigencias de los Organismos de Control y al marco jurídico competente.

## **DISPOCIONES GENERALES PARA EL PERSONAL**

- Es obligación elemental de los empleados de la Cooperativa su diaria y puntual asistencia, debiendo encontrarse en el lugar de trabajo a la hora de iniciación de las tareas. Para este efecto, se considera falta de puntualidad al hecho de llegar al lugar de trabajo con atraso, o sea pasada la hora de entrada, o no estar listo a la hora de inicio de trabajo.
- Cada uno de los empleados debe registrar al ingreso y salida (mañana y tarde) su firma en la hoja de control de asistencia, la misma que permanecerá en secretaría hasta las 8h00 y 14h00 respectivamente, luego esta pasará a Gerencia.
- La falta de puntualidad o inasistencia injustificada será causa de sanción conforme al reglamento Interno de Trabajo y a lo prescrito en el Código de Trabajo.
- Por ningún motivo, persona alguna que no tenga la calidad de empleado o funcionario de la cooperativa deberá ingresar a las instalaciones antes de la apertura y después del cierre de horario de atención al público.
- El teléfono debe ser utilizado para fines institucionales, las llamadas personales deberán ser restringidas, solamente en caso de urgencias pondrá ser atendidas.
- La línea telefónica de Gerencia y Presidencia son de uso exclusivo. Toda llamada deberá ser canalizada a través de Secretaria.
- Por ningún motivo se deberá consumir alimentos o comidas y fumar dentro de las oficinas de la institución.
- Toda salida fuera de la institución deberá ser registrada en la hoja de justificación de ausencia temporal y previo visto bueno.
- El uso del uniforme será de acuerdo al calendario destinado para el efecto.
- Para la ejecución de trabajos en horas suplementarias y extraordinarias, deberán necesariamente tener la respectiva autorización de Gerencia.
  - Constitución Política de la República del Ecuador
  - Ley de Compañías
  - Ley de Régimen tributario Interno
  - Código de Trabajo
  - Reglamento Interno de Trabajo
  - Reglamento Interno y Estatuto de Creación de la Empresa
  - Resoluciones de la Asamblea General de Representantes

## **CAPÍTULO III**

### **3. AUDITORÍA DE GESTIÓN**

#### **3.1. ASPECTOS GENERALES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

##### **3.1.1 DEFINICIÓN**

Siendo la Auditoría de Gestión un examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y controles operacionales de la entidad, para emitir un informe profesional sobre las cinco “E” (eficiencia, efectividad, economía, ética y ecología) referente a los objetivos empresariales y la optimización y buen uso de los recursos, para la correcta toma de decisiones.

Hemos decidido realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., para evaluar la optimización y buen uso de los recursos para la correcta toma de decisiones.

##### **3.1.2 ALCANCE**

La Auditoría de Gestión aplicada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., comprende el estudio y análisis sobre la optimización y buen uso de los recursos en las operaciones realizadas en el área de Créditos y el Recurso Humano de la entidad.

##### **3.1.3 OBJETIVO**

El Objetivo General de auditar la Gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., es evaluar el Sistema de Control Interno para determinar el buen manejo y la optimización de los recursos de la entidad.

### **3.1.4 PRINCIPIOS FUNDAMENTALES**

La COAC “Educadores de Chimborazo” Ltda., identifica a tres principios básicos como pilares fundamentales de su estructura ética moral para el desempeño de sus actividades y son los siguientes:

- *Respeto a la persona humana*
- *Prioridad del servicio a los clientes*
- *Mejoramiento continuo*

### **3.1.5 BASE LEGAL**

Las actividades y operaciones de la COAC “Educadores de Chimborazo” Ltda., se sujetan a las siguientes disposiciones legales:

- Constitución Política de la República del Ecuador
- Ley de Cooperativas
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Código de Trabajo
- Reglamentos, Instructivos Estatutos, Resoluciones y Disposiciones generales emitidas en la entidad.

## **3.2. ETAPAS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

### **3.2.1 PRIMERA ETAPA: PLANEACIÓN**

Las Normas Ecuatorianas de Auditoría requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener una coherencia y confianza razonable de los procedimientos a aplicarse en la evaluación para obtener un resultado razonable de los mismos.

Para empezar nuestro trabajo hemos iniciado con la visita preliminar para tener un conocimiento previo sobre la entidad, obtención de información y efectuar la planificación de la Auditoría elaborando los Programas de Auditoría.

## HOJA DE MARCAS

$\Sigma$	Sumado
✓	Revisado
<input checked="" type="checkbox"/>	Verificado con documento fuente
★	Hallazgo
<input checked="" type="checkbox"/>	Comprobación de prueba física
∅	Incumplimiento de las normas, manuales, reglamentos y planificación.
<input checked="" type="checkbox"/>	No reúne requisitos
€	Sustentado con evidencia

## ABREVIATURAS

<b>AE</b>	Agenda para la Entrevista con el Gerente
<b>AF</b>	Análisis FODA
<b>CI</b>	Cuestionario de Control Interno Aplicado a Gerencia
<b>RP</b>	Registro Del Personal
<b>IG</b>	Indicadores de Gestión

Riobamba, 25 de Febrero de 2010

Ingeniero

Cesar Oña Mendoza, MBA

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA.

Presente

De nuestra consideración;

En atención al pedido que se realizó a su persona para la realización de la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., correspondiente al período 2008-2009.

Las Señoritas Sandra Paulina Cabrera Merino y Viviana Elizabeth Villena Mera, realizarán la Auditoría de acuerdo a las respectivas normas y reglamentos de Auditoría, con el fin de obtener una opinión acerca de la gestión realizada en la entidad, se llevarán a cabo pruebas técnicas y de campo, revisión de documentos, análisis de los mismos con el fin de obtener evidencia que sustente nuestra opinión.

Al mismo tiempo de la manera más comedida solicitamos la completa colaboración y facilidades por parte del personal que labora en la entidad, para acceder a la respectiva documentación, para evaluar el cumplimiento de los objetivos y la optimización y buen uso de los recursos, por el período determinado y la estructura del Control Interno.

Hacemos propicia la oportunidad para reiterarle nuestros agradecimientos

Atentamente,

SRTA. S. PAULINA CABRERA M.

SRTA. VIVIANA. E. VILLEN. M

EN LA GUÍA O AGENDA DE ENTREVISTA APLICADA A GERENCIA SE OBTUVO LA SIGUIENTE INFORMACIÓN (Anexo 2):

**a) Identificación de la entidad:**

- Nombre de la Entidad : Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo Ltda.”
- Dirección : Veloz 22-11 y Espejo (esq.)
- Teléfono : (03) 2941 472
- Número de socios : Cuenta con 3890 socios
- Correo Electrónico : coop.edu.chim@andinanet.net
- Fecha de Creación : 27 de junio de 1964
- Horario de Atención : Lunes – Viernes 8h00 a 12h00 – 14h00 a 18h00  
Sábado 8h00 a 13h00 (Caja y Créditos)

- El objetivo filosófico de la entidad es el desarrollo del magisterio de Chimborazo, entendiendo como mejoramiento de las condiciones de vida.
- Los niveles de la organización comprenden:
  - ✓ Nivel Legislativo
  - ✓ Nivel Administrativo
  - ✓ Nivel Ejecutivo
  - ✓ Nivel Asesor
  - ✓ Nivel Operativo

Los principales representantes de la entidad son:

Presidente: Dr. Juan Moscoso

Gerente: Ing. Cesar Oña Mendoza, MBA

- Sus principales servicios son:
  - Cuentas de Ahorro

- Préstamos
- Anticipos

Y otros servicios adicionales que brinda son:

- Funeraria las 24 horas
- Salón para eventos sociales y culturales
- Atención odontológica y
- Laboratorio clínico.

- Los principales clientes son el Magisterio de la Provincia de Chimborazo

- La Cooperativa está distribuida de la siguiente manera:

Asamblea General	:	27
Consejo Administrativo	:	9
Consejo de Vigilancia	:	5
Nivel Ejecutivo	:	14
Nivel Asesor	:	2
Nivel Operativo	:	12

- No se han realizado Auditorías de Gestión en períodos pasados

### **3.2.2 SEGUNDA ETAPA: EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

En la evaluación del Sistema de Control Interno aplicamos el Método COSO, para analizar los cinco componentes con los subcomponentes: Ambiente de Control, (*Integridad y valores éticos, Compromiso por la competencia profesional, Filosofía Administrativa. Estructura organizativa, Autoridad y responsabilidad, Políticas y práctica en materia de Recursos Humanos*); Evaluación de Riesgos, (*Manejo de cambio, Riesgos, Análisis de riesgos y su proceso, Objetivos*); Actividades de Control, (*Tipos de actividades de Control, Control sobre los sistemas de información*); Información y Comunicación, (*Información, Comunicación*); y Supervisión y Monitoreo, (*Actividades de monitoreo, Reporte de deficiencias*), el mismo que fue aplicado a los jefes de cada área como se cita a continuación: (Anexo 3)

- Gerencia
- Crédito
- Contabilidad
- Administrador de Sistemas
- Caja
- Seguridad Interna

Después de aplicar los cuestionarios de control interno y de evaluar los resultados obtenidos podemos determinar los siguientes hallazgos encontrados.

**HOJA DE HALLAZGOS  
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

COMPONENTE	RESULTADO	OBSERVACIONES
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>		
<b>INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS</b>	<p>La entidad no tiene un Código de Conducta, todo lo referente a comportamiento se encuentra en el Reglamento Interno. Y Planificación Estratégica.</p> <p>Mantienen una comunicación fluida con todas las áreas de la organización, mediante reuniones de trabajo.</p> <p>⊘ La entidad tiene sanciones según lo estipulado en el Reglamento Interno para quienes incumplan con los valores éticos y sus obligaciones.</p>	<b>PCI:</b> No se aplican las sanciones, pues existe abuso de confianza, al salir del puesto de trabajo sin previo aviso.
<b>COMPROMISO POR LA COMPETENCIA PROFESIONAL</b>	<p>La entidad tiene descripciones formales e informales sobre funciones que comprenden trabajos específicos.</p> <p>La entidad se preocupa por la formación profesional del empleado con cursos de capacitación.</p> <p>Las habilidades son valoradas en la organización, dando reconocimientos verbales.</p>	
<b>FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA Y ESTILO DE OPERACIÓN</b>	<p>La dirección realiza negociaciones analizando los riesgos y beneficios; existe delegación de funciones y toda la información financiera se encuentra en red entre los departamentos correspondientes. No existe rotación de personal debido al tamaño de la misma.</p>	La entidad está analizando la posibilidad de entrar al Sistema de Pagos interbancarios (SPI). Estudio profundo de riesgos y beneficios.

<b>COMPONENTE</b>	<b>RESULTADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</b>	La entidad conoce la estructura organizativa de la entidad, así como también las líneas de autoridad y responsabilidad.	Se realizan círculos de estudio, para conocer la Planificación estratégica.
<b>AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>	La entidad cuenta con políticas que describan las prácticas apropiadas para el desempeño del personal; así como también se toma en cuenta la antigüedad de trabajo para delegar responsabilidades y autoridad, dentro de sus funciones en el puesto. Gerencia supervisa la ejecución de las actividades a través de visitas imprevistas y reportes de labores.	
<b>POLÍTICAS Y PRÁCTICA EN MATERIA DE RECURSOS HUMANOS</b>	La entidad para la selección del personal, convoca a concurso, ya que tiene políticas y procedimientos para hacer lo estipulado en el reglamento Interno.	
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>		
<b>OBJETIVOS</b>	Los objetivos de la entidad son coherentes, alcanzables y está de acuerdo a la naturaleza de la misma La entidad cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país por su rigidez y por evitar las sanciones que podrían venir de no cumplirlas.	En planificación estratégica y cumplimiento de leyes con el país se encuentran totalmente cumplidos.
<b>RIESGOS</b>	Cuando la entidad identifica un riesgo lo analiza interna y externamente, y se procede a evaluarlo solo con los involucrados.	
<b>ANÁLISIS DE RIESGOS Y SU PROCESO</b>	Se analiza el tipo de riesgo. Su ocurrencia, y están listos para actuar porque tienen Planes de contingencia y se hacen estudios de mercado cuando se analiza la presencia de algún riesgos.	
<b>MANEJO DE CAMBIO</b>	Las acciones de la Dirección se encuentran controladas por la Asamblea General a través del Consejo de Administración. Además se comunica al personal sobre los posibles riesgos de la entidad.	

COMPONENTE	RESULTADO	OBSERVACIONES
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>		
TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL	<p>Todas las operaciones sobre el tratamiento, registro, autorización y revisión de las transacciones están debidamente distribuidas en distintas personas, que cuentan con la documentación exacta y completa.</p> <p>El acceso a los recursos, activos y comprobantes está restringido solo a personas autorizadas.</p> <p>La Coop., no tiene indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión administrativa.</p> <p>Se revisan que los equipos se encuentren en la entidad todo el tiempo, a través de un Control de Movimientos realizado por el Administrador de Sistemas.</p> <p>Se sacan respaldos de la información diariamente en discos magnéticos y escritos. Cada equipo está codificado e inventariado, excepto los adquiridos recientemente.</p> <p>No existe una persona responsable por todos los equipos informáticos ya que cada usuario tiene la obligación de cuidar y proteger su equipo de trabajo.</p> <p>El espacio donde se encuentra el área informática no tiene humedad o excesivo calor que dañen los equipos, pero este lugar es muy reducido.</p> <p>★ La Coop., no tiene un lugar distinto de ella para guardar todos los respaldos de la misma con el fin de proteger su información e historial.</p> <p>El acceso a internet es controlado por el administrador de sistemas.</p>	<p>Cada área tiene su archivo y las seguridades del mismo.</p> <p>No se ha hecho una Auditoría de Gestión.</p> <p><b>PCI:</b> Deberían contratar 1 caja de seguridad en un banco para proteger la información.</p>

COMPONENTE	RESULTADO	OBSERVACIONES
CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN	<p>El sistema de información cuenta con medidas de seguridad para las entrada, salida y almacenamiento de información: reflejando la información financiera completa y exacta.</p> <p>En él se puede corregir errores al momento de identificarlos: siempre y cuando se indique el mismo día, de lo contrario se lo hará manualmente.</p> <p>El personal no conoce todo el sistema, solo su módulo: porque es muy complejo.</p> <p>Para el mantenimiento del sistema se lo hace en Quito.</p>	
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>		
INFORMACIÓN	La entidad maneja la información en sentido horizontal, transversal, ascendente y descendente según las circunstancias a través de reportes.	
COMUNICACIÓN	<p>Tiene canales de comunicación abiertos de abajo hacia arriba.</p> <p>La Asamblea conoce sobre el desempeño y situación de la entidad.</p>	
<b>SUPERVISIÓN</b>		
ACTIVIDADES DE MONITOREO	<p>Se supervisa al personal en las actividades que desempeña, a través de visitas imprevistas y reportes diarios.</p> <p>Además se compara la información generada internamente con la información generada por entidades externas. Por ejemplo auditoría externa.</p>	
REPORTE DE DEFICIENCIAS	Si se aplican las sugerencias emitidas en los informes externos; además se comunican los hallazgos a los superiores inmediatos y sus responsables para que tomen las medidas necesarias si fuere el caso.	

### 3.2.3 TERCERA ETAPA: DESARROLLO DE HALLAZGOS O EXAMEN PROFUNDO DE ÁREAS CRÍTICAS

Hemos propuesto analizar al Recurso Humano y al área de créditos por la naturaleza de la entidad con el fin de evaluar su desempeño dentro de la misma.

#### CRÉDITO

- ◆ Dentro del área de Crédito se ha verificado el cumplimiento de los reglamentos y normas referentes a su manejo, movimiento y control, determinando que las mismas están siendo cumplidas eficientemente; es decir que el personal del área de crédito conoce las atribuciones, responsabilidades y procesos estipulados en el Reglamento Interno y las políticas de crédito.(Anexo 4)
- ◆ Al evaluar su proceso a través de una descripción narrativa del puesto y al compararlo con los flujogramas elaborados por la Srta., encargada de aplicar este proceso, basándose en el Reglamento de la Cooperativa y del Ministerio de Inclusión Económica y Social se determinó que se están llevando a cabo todas las políticas de solicitud, calificación, filtros y otorgamientos adecuada y eficientemente.(Anexo 5 y 6)
- ◆ Con la información entregada por la entidad se pudo analizar lo siguiente:

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA  
VERIFICACIÓN DE CÉDULAS POR ANTIGÜEDAD DE SALDOS  
PERÍODO 2009 (Entregado por la entidad)**

NOMBRE	Nº CRÉDITOS	CARTERA ACTIVA	CARTERA RECLASIFICADA	CARTERA VENCIDA	INT. PROV.
ORDINARIOS	1297	5464710,37	64614,23	3749,37	0,00
EMERGENTES	737	228287,45	1129,32	1111,92	0,00
ANTICIPO SUELDO	977	88739,41	0,00	208,50	0,00
CRÉDITO MAESTRO	1	0,00	0,00	2126,37	0,00
CREDISALUD	3	58,90	0,00	0,00	0,00
CONFIANZA	378	326531,03	2606,25	1459,50	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>3393</b>	<b>6108327,16</b>	<b>68349,80</b>	<b>8655,66</b>	<b>0,00</b>

### DISTRIBUCIÓN DE LA CARTERA

TOTAL CRÉDITOS	VALOR TOTAL CRÉDITOS	%	CARTERA ACTIVA	%	CARTERA RECLASIF	%	CARTERA VENCIDA	%
3393	6185332,62	100	6108327,16	98,75	68349,80	1,11	8655,66	0,14

La cartera vencida no representa un problema para la entidad ya que los créditos que no han podido ser recuperados definitivamente representan el 0.14% del total de la deuda, mientras que la cartera reclasificada representada por los créditos que no han sido pagados pasados los 90 días no superan el 1,11% del total de la deuda, en relación con la cartera activa que representa el 98,75% del total de créditos entregados. Es decir que las políticas para la protección y recuperación de la cartera son efectivas y productivas pues minimizan riesgos futuros para la Cooperativa.

- ◆ Al revisar la numeración de pagarés y al hacer una selección de 2 días de todos los meses del último semestre del año 2009 se determinó que cumplen con los requisitos legales establecidos y están archivados de forma ordenada, clasificada para evitar sustracciones o pérdidas futuras de los mismos. (Anexo 7)
- ◆ Los indicadores de crédito para evaluar su movimiento arrojaron la siguiente información.

$$\text{MOROSIDAD DE CARTERA VENCIDA} = \frac{\text{Cartera vencida}}{\text{Total cartera}}$$

$$\text{MOROSIDAD DE CARTERA VENDIDA} = \frac{8655.66}{6108327.16} \times 100 = 0.14\%$$

La cartera vencida representa el 0.14% del total de la deuda, lo que significa que no es un porcentaje significativo que afecte a la cooperativa.

**MOROSIDAD DE  
CARTERA  
RECLASIFICADA**

$$= \frac{\text{Cartera reclasificada}}{\text{Total cartera}}$$

**MOROSIDAD DE  
CARTERA  
RECLASIFICADA**

$$= \frac{68349.80}{6108327.16} \times 100 = 1.11 \%$$

La cartera reclasificada constituye el 1,11% del total de la cartera, es decir tampoco es significativo este porcentaje que afecte al buen desarrollo de la entidad.

**CARTERA  
ACTIVA**

$$= \frac{\text{Cartera reclasificada}}{\text{Total cartera}}$$

**CARTERA  
ACTIVA**

$$= \frac{68349.80}{6108327.16} \times 100 = 1.11 \%$$

Para el siguiente análisis seleccionamos los saldos de todos los meses pares del año 2009; para realizar los indicadores correspondientes de los rubros pertenecientes a cada tipo de crédito.

**CACECH LTDA.  
TOTAL CRÉDITOS  
PERÍODO 2009**

<b>NOMBRE</b>	<b>N° CRÉDITOS</b>
ORDINARIOS	1297
EMERGENTES	737
ANTICIPO SUELDO	977
CRÉDITO MAESTRO	1
CREDISALUD	3
CONFIANZA	378
<b>TOTAL</b>	<b>3393</b>

## CRÉDITOS:

$$\begin{aligned} \text{ORDINARIOS} &= \frac{\text{Número créditos ordinarios}}{\text{Total créditos otorgados}} \\ &= \frac{1297}{3393} \times 100 = 38\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{EMERGENTES} &= \frac{\text{Número créditos emergentes}}{\text{Total créditos otorgados}} \\ &= \frac{737}{3393} \times 100 = 22\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{ANTICIPO SUELDO} &= \frac{\text{Número Anticipo sueldos}}{\text{Total créditos otorgados}} \\ &= \frac{977}{3393} \times 100 = 29\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{CRÉDITO MAESTRO} &= \frac{\text{Número créditos maestros}}{\text{Total créditos otorgados}} \\ &= \frac{1}{3393} \times 100 = 0\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{CREDISALUD} &= \frac{\text{Número credisalud}}{\text{Total créditos otorgados}} \\ &= \frac{3}{3393} \times 100 = 0\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{CONFIANZA} &= \frac{\text{Número créditos confianza}}{\text{Total créditos otorgados}} \\ &= \frac{378}{3393} \times 100 = 11\% \end{aligned}$$

Al interpretar los indicadores de los diferentes tipos de crédito se determinó que los créditos ordinarios representan el 38% del total de los créditos solicitados, es decir que este tipo de crédito es el más solicitado por los socios porque tiene mayor movimiento: seguido de los anticipos sueldos que representan el 29%; y de los créditos emergentes con el 22%; al igual que el crédito de confianza con el 11%; mientras que los créditos denominados crédito maestro y credisalud representan el 0% respectivamente, por lo que son los rubros con menor movimiento y no son representativos para la empresa, pues son ocasionales.

## **RECURSOS HUMANOS**

- ◆ Para el área de Recursos Humanos se revisaron las normas y políticas referentes al personal, y ya que el alcance de nuestro trabajo es evaluar solo a la planta administrativa que labora en la entidad, podemos manifestar de forma general que según referencias de Gerencia y el personal, las funciones de los Consejos y las respectivas Comisiones relacionadas a atribuciones, cumplimiento de reglamentos, estatutos, autorizaciones están siendo cumplidas.

En lo referente al cumplimiento de los preceptos emitidos en el Reglamento Interno, instructivos y disposiciones generales del personal podemos manifestar que dichas funciones referentes a los puestos de trabajo son cumplidas excepto por las sanciones, la llegada puntual de algunos empleados a los puestos de trabajo, pues se constataron a través de la observación que llegan impuntuales y se registran como puntuales, falta de ética. (Anexo 8)

- ◆ Al evaluar el registro de entrada y salida del personal y al hacer un promedio de horas cumplidas a la semana se constató lo siguiente: (Anexo 9)

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO LTDA.  
REGISTRO DE ENTRADA Y SALIDA DEL PERSONAL**

**HORAS PROMEDIO CUMPLIDAS A LA SEMANA**

No.	NOMBRE	CARGO								TOTAL HORAS SEMANA PROMEDIO
			JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMB	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
1	ARAUJO JARAMILLO BYRON	JEFE DE CRÉDITO	43:15:00	43:02:00	40:00:00	42:04:00	43:00:00	41:09:00	33:02:00	40:47:26
2	CARRILLO ROMERO BLANCA	CONTADORA GENERAL	24:45:00	27:55:00	16:42:00	35:10:00	30:15:00	34:25:00	10:40:00	25:41:43
3	CASTILLO RIVERA CÉSAR	ASISTENTE DE CRÉDITO	44:10:00	44:25:00	35:22:00	42:35:00	42:20:00	41:10:00	33:30:00	40:30:17
4	COELLO ÁVALOS ALBERTO	OFICIAL DE CAPTACIONES	44:03:00	34:45:00	33:50:00	44:55:00	44:30:00	24:35:00	25:48:00	36:03:43
5	DÍAZ GRANDA GONZALO	OFICIAL SEG. INTERNA	45:50:00	44:40:00	35:55:00	44:25:00	49:25:00	51:30:00	35:10:00	43:50:43
6	GAVILANEZ SAGÑAY MARCO	ADMINISTRADOR SISTEMAS	48:47:00	49:25:00	40:05:00	49:10:00	47:50:00	44:20:00	36:25:00	45:08:51
7	HERNÁNDEZ VACA VERÓNICA	AUXILIAR CONTABILIDAD	37:37:00	40:08:00	31:45:00	43:10:00	40:39:00	49:09:00	32:56:00	39:20:34
8	REAL TANIA	SECRETARIA GENERAL	33:04:00	34:37:00	33:45:00	26:58:00	46:25:00	0:00:00	0:00:00	24:58:26
9	ORTIZ CORONEL VILMA							50:20:00	24:16:00	10:39:26
10	VALLADARES LORENA	ASISTENTE DE CRÉDITO	49:30:00	46:05:00	35:30:00	49:10:00	47:42:00	0:00:00	0:00:00	32:33:51
11	ZABALA ALVARADO VICENTE	CONSERJE 2	55:46:00	53:53:00	44:10:00	54:40:00	42:05:00	60:10:00	28:25:00	48:27:00

**HORAS PROMEDIO LABORADAS A LA SEMANA**

○ Jefe de Crédito:	40 horas
○ Contadora General:	25 horas
○ Asistente de crédito:	40 horas
○ Cajero	36 horas
○ Seguridad Interna	48 horas
○ Administrador Sistemas	45 horas
○ Auxiliar Contabilidad	39 horas
○ Secretaria (no labora)	24 horas
○ Secretaria (actualmente en el cargo)	10 horas
○ Conserje 2	48 horas

- ◆ Al revisar las hojas de justificación por ausencia temporal período 2009, los meses de Julio, Agosto y Septiembre, se observó que algunos empleados no llenan todos los requerimientos de la hoja al momento de salir y por esta razón al no contar con toda la información necesaria, no se puede hacer una evaluación sobre el mismo. (Anexo 10)
- ◆ En el cumplimiento del calendario de vacaciones al revisarlo con el registro de asistencia no coincide, ya que constan con asistencia los días que según el calendario tienen vacaciones, como se observa en el anexo. (Anexo 11)
- ◆ No se aplicaron los indicadores de gestión para el Recurso Humano debido a que no se pudo obtener una cita con Gerencia, por sus múltiples ocupaciones con la Asamblea General y Consejos de Administración y Vigilancia de la entidad. (Anexo 12)

**MEMORANDUM – 001**  
**COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

Riobamba, 16 de Marzo de 2010

DE : Sandra Paulina Cabrera Merino y Viviana Elizabeth Villena Mera  
PARA : Ing. César Oña; GERENTE DE LA CACECH

Luego de realizada la Auditoría de Gestión a la entidad; de acuerdo a las normas de Auditoría referentes a la Comunicación de Resultados, procedemos a comunicar los hallazgos encontrados para su análisis y verificación.

Consideramos también que durante 2 días hábiles se pueden presentar los justificativos que se consideren necesarios.

Atentamente,

Srta. Sandra Paulina Cabrera Merino

Srta. Viviana Elizabeth Villena Mera

## **RESULTADOS DEL EXAMEN**

Hemos efectuado el estudio y análisis del Control Interno Administrativo bajo la aplicación del Método COSO a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., por el período 2008 – 2009, y en base otros procedimientos hemos analizado las áreas de: Créditos y el Recurso Humano de la entidad encontrando las siguientes debilidades que a continuación le comunicamos:

### **EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

**D1:** No existe un Código de Ética en el que se establezca específicamente los valores éticos, morales y humanos.

**D2:** No se aplican las sanciones, al momento de constatar que con frecuencia un determinado empleado no es honesto al registrar su hora de llegada, o al momento de abandonar su puesto de trabajo sin previo aviso.

**D3:** Se comprobó que la Cooperativa, no tiene los respaldos en otra parte fuera de la entidad, para precautelar su historial e información en caso de siniestros.

### **RECURSOS HUMANOS**

- ✓ Los empleados poseen las disposiciones generales y funciones que deben desempeñar pero no las aplican como por ejemplo llegar puntuales o salir del puesto de trabajo previo visto bueno.
- ✓ No existe un Memorándum o disposición por escrito asignando o delegando la función de Proveeduría y Caja Chica a la Srta. Secretaria
- ✓ El calendario de vacaciones al revisar con el registro de asistencia no coincide, ya que constan con asistencia los días que según el calendario tienen vacaciones.
- ✓ No se cumple el horario de entrada y salida del personal; según el registro de asistencia, consta la puntualidad pero se ha observado que no existe veracidad en el mismo, pues llegan a una hora y registran otra.

- ✓ El encargado del archivo general no tiene clasificados los documentos que reposan en los mismos, ni tiene conocimiento de lo que existe en ellos: pues no se encontraron los registros de asistencia del personal del mes de enero a mayo del 2009.
- ✓ Al revisar el registro de asistencia entregados y al hacer un promedio de horas cumplidas a la semana se constató lo siguiente:

**HORAS PROMEDIO LABORADAS A LA SEMANA**

○ Jefe de Crédito:	40 horas
○ Contadora General:	25 horas
○ Asistente de crédito:	40 horas
○ Cajero	36 horas
○ Seguridad Interna	43 horas
○ Administrador Sistemas	45 horas
○ Auxiliar Contabilidad	39 horas
○ Conserje 2	48 horas

- ✓ No poseen un control sobre los documentos enviados al Archivo General y los que se encuentran en el puesto de trabajo, información relacionada con los aspectos generales de la entidad y secretaria.
- ✓ En la bitácora del 2009, al analizar a partir del mes de Julio, se observó lo siguiente:
  - Conserjería: A pesar de que tiene autorización y describe el motivo; consta la hora de salida pero no la hora de retorno, por lo tanto no se puede constatar el tiempo transcurrido durante el hecho.
  - Contadora y Asistente de crédito: Consta la hora de salida y retorno pero no tiene el motivo específico de su salida en observaciones.

### **3.2.4 CUARTA ETAPA: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS E INFORME DE AUDITORÍA**

La comunicación de resultados es la etapa final de la Auditoría en la que se presenta el borrador del informe para ponerlo a discusión y elaborar el Informe Final.

Riobamba, 19 de marzo de 2010

Ingeniero

César Oña

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA.

Presente

De nuestra consideración:

Hemos efectuado la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., por el año 2009.

Nuestro análisis se realizó de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría y Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que la Auditoría sea planificada y ejecutada para obtener evidencia razonable que la información y la documentación examinada, no tengan exposiciones erróneas de carácter significativo.

La evaluación incluye el entendimiento y estudio de cada uno de los componentes del Control Interno; Ambiente de Control, Evaluación del Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Supervisión. Además el estudio realizado al área de: Crédito y al Recurso Humano de la entidad. Consideramos que nuestro estudio proporciona una base razonable para expresar nuestra opinión.

Debido a la naturaleza de nuestro estudio, los resultados se encuentran en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

Atentamente,

Paulina Cabrera M.

Viviana Villena M.

## **CAPITULO I**

### **INFORMACIÓN INTRODUCTORIA**

#### **Motivo del examen**

Nuestro trabajo se realizó por la razón de que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., no se han efectuado en períodos anteriores Auditorías que evalúen su gestión y al analizar su situación hemos considerado la opción de elaborar nuestro proyecto de tesis en esta entidad, de manera que beneficie a las dos partes.

#### **Objetivo general:**

Auditar la gestión de la administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., con el fin de evaluar el desempeño, el buen manejo y la optimización de los recursos de la entidad.

#### **Objetivos específicos:**

Evaluar el destino y la utilización adecuada de los recursos para determinar el grado de eficiencia, efectividad y eficacia de las operaciones dentro de la entidad.

Analizar la eficiencia de las operaciones realizadas para determinar las debilidades encontradas en el transcurso de la evaluación del control interno, con el fin de emitir sugerencias y recomendaciones que contribuyan al mejoramiento de la gestión de la cooperativa.

Verificar la aplicación de políticas adecuadas y su cumplimiento con el propósito de analizar si las mismas son necesarias y corresponden a la naturaleza de la cooperativa.

#### **Alcance**

La Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., comprendió el estudio y análisis del Sistema de Control Interno y la eficiencia de las

operaciones a las áreas de Crédito y al personal administrativo de la entidad, por el período 2008-2009

### **Base Legal**

La COAC “Educadores de Chimborazo” Ltda., fue creada mediante escritura pública celebrada en Junio de 1964; de acuerdo a los requisitos establecidos en la Ley.

Las actividades y operaciones de la COAC “Educadores de Chimborazo” Ltda., se sujetan a las siguientes disposiciones legales:

- Constitución Política de la República del Ecuador
- Ley de Cooperativas
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Código de Trabajo
- Reglamentos, Instructivos y Estatuto de la entidad
- Resoluciones de la Asamblea General de Representantes
- Disposiciones generales emitidas por el Consejo de Administración

### **Estructura Orgánica**

Para el cumplimiento de sus funciones la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., está integrada por los siguientes niveles administrativos:

- a. Nivel Legislativo
- b. Nivel Administrativo
- c. Nivel Ejecutivo
- d. Nivel Asesor
- e. Nivel Operativo

Los principales funcionarios son:

**Presidente** : Dr. Juan Moscoso  
**Gerente** : Ing. Cesar Oña Mendoza, MBA

## **Misión**

“Ser una Institución Financiera que promueve la iniciativa del ahorro e inversión en el magisterio para mejorar la condición de vida de los socios”

## **Visión**

En el año 2013, la Cooperativa liderará un Grupo Corporativo y estratégico para enfrentar los desafíos del futuro como una de las primeras Cooperativas del magisterio ecuatoriano.

## **Objetivo Filosófico**

El objetivo filosófico fundamental de esta entidad es el desarrollo del magisterio de Chimborazo, entendido como mejoramiento de las condiciones de vida.

## **Factores Críticos Del Éxito**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” establece los siguientes factores críticos del éxito como los más importantes para su desarrollo.

- ***Liderazgo en la Toma de Decisiones:*** Análisis de resultados concretos
- ***Valor de los Recursos Humanos:*** Capacitación y motivación.
- ***Eficiencia de los Procesos Operativos:*** Mejora continua.
- ***Eficacia en la Gestión de Información.*** Información oportuna y confiable.
- ***Calidad en la Prestación de Servicios.*** Generación de valor agregado.
- ***Cultura y Gestión de Proyectos.*** Generar conciencia y responsabilidad

## **CAPÍTULO II**

### **RESULTADO DEL EXAMEN**

#### **SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

##### **Falta de un Código de Conducta y Ética**

**Condición:** La entidad no tiene un Código de Conducta, todo lo referente a comportamiento y valores éticos se encuentra en el Reglamento Interno y Planificación Estratégica de forma general.

**Criterio:** La Cooperativa debería tener un Código de Conducta que estipule las normas de comportamiento y los valores éticos y profesionales que deben ser seguidos de forma detallada.

**Causa:** No se ha analizado la opción de crear un manual de conducta en donde se estipulen reglas y sanciones exclusivas para el comportamiento ético, personal y profesional.

**Efecto:** Existirá abuso de confianza y el personal se comportará de acuerdo a lo que ellos piensan e interpretan.

#### **CONCLUSIÓN:**

La entidad no tiene un código de conducta en el que se estipule de manera detallada las normas de comportamiento, conducta y sanciones dentro la cooperativa.

#### **RECOMENDACIÓN:**

##### **1. A Gerencia:**

Solicitar la creación de un Manual de Conducta en donde se estipule de manera detallada las normas de comportamiento que debe cumplir el personal, así como también las respectivas sanciones para quienes incumplan con estos preceptos. O a su vez incluir dentro del Reglamento Interno como Instructivo de conducta todas las normas relacionadas con comportamiento y ética detalladamente y difundirlo al personal.

## **2. Al personal de la entidad:**

Es obligación de cada empleado mantenerse actualizado con todos los reglamentos, normas y disposiciones emitidas por la entidad.

Debería existir pleno compromiso por revisar, aplicar los manuales y reglamentos entregados y cumplirlos a cabalidad.

### **No se encuentra visible la misión, visión y estructura organizativa**

**Condición:** Le entidad conoce la estructura organizativa de la entidad, así como también las líneas de autoridad y responsabilidad, pero no se pone al conocimiento de los socios.

**Criterio:** Debe ser de conocimiento general la misión, visión y estructura organizativa de la entidad tanto para los empleados así como también para los clientes o proveedores.

**Causa:** No se ha contemplado la posibilidad de implementar esta opción.

**Efecto:** Los usuarios o proveedores no tendrían conocimiento sobre la misión, visión y organización de entidad y al momento de realizar una queja o solicitar algún trámite no tendrían conocimiento de a quien se deberían dirigir.

## **CONCLUSIÓN**

- El personal conoce de misión, visión y estructura orgánica pero no se encuentra en una parte visible la misma para conocimiento de los clientes e incluso nuevos proveedores.

## **RECOMENDACIÓN**

### **3. A Gerencia:**

Colocar la misión, visión y organigrama estructural en un lugar visible para todos, de manera que todos los beneficiarios conozcan las razones de su creación, sus proyecciones futuras y el compromiso adquirido con ellos y con la sociedad.

## **Elaboración de Planes de Contingencia**

**Condición:** Se analiza el tipo de riesgo, su ocurrencia, y están listos para actuar porque tienen Planes de Contingencia y se hacen estudios de mercado para anticiparse a estos riesgos.

**Criterio:** Siempre se debe estar preparado para evitar riesgos de cualquier tipo, una opción son los Planes de Contingencia.

**Causa:** La volatilidad del Sistema Financiero y jurídico del país, así como los cambios constantes e inestabilidad política.

**Efecto:** Se tendrán oportunamente alternativas y soluciones para el problema que pudiera presentarse.

## **CONCLUSIÓN**

- La Cooperativa acata en todo sentido su Reglamento Interno para dar un carácter legal a todas las actividades que realiza y se protege según Planes de Contingencia.

## **RECOMENDACIÓN**

### **4. A Gerencia:**

Seguir realizando los Planes de Contingencia para enfrentarse a los cambios constantes y prever riesgos significativos.

### **Acceso, manejo, custodia y control de los recursos, activos, documentos y comprobantes:**

**Condición:** El acceso a los recursos, activos, documentos y comprobantes está restringido solo a personas autorizadas. Y para su uso se realizan reportes sobre sus movimientos y ubicación excepto en el Archivo General y Secretaría, ya que existen documentos extraviados porque al momento de solicitar los registros de entrada y salida y la bitácora del personal del 2009, no se sabía con exactitud donde estaban ubicados y solo se entregaron desde el mes de Junio.

**Criterio:** Secretaría debe enviar los documentos al archivo general a través de un registro de envío en el que conste la fecha; tipo de documento y el año para su fácil ubicación y tener constancia de su envío.

**Causa:** No hay un registro de envío en donde conste su ubicación y el responsable del mismo.

**Efecto:** Podrían extraviarse más documentos de mayor importancia, podría originar duplicación sin responsabilidad alguna. Pues no existe constancia de su envío o ubicación.

## **CONCLUSIÓN:**

No se llevan registros de envío sobre los documentos enviados a archivo ya que no se conocen de su ubicación exacta.

## **RECOMENDACIÓN:**

### **5. A la Secretaria:**

Para evitar la pérdida de documentos en lo posterior y para su fácil ubicación debería enviar documentación mediante un registro de envío al archivo general, ubicando fecha de envío; tipo de documento, año y la firma de quienes entregan y reciben para tener constancia de su envío y ubicación.

## **Respaldo de la información:**

**Condición:** Todas las áreas de la entidad sacan respaldos diarios en magnético y por medio escrito, lo depositan en el archivo de cada área y a su vez donde administración de sistemas. Pero no tienen un lugar distinto de la entidad en donde guarden sus respaldos e información esencial como prevención a siniestros, pues toda la información se encuentra dentro de ella.

**Criterio:** La Cooperativa debe conservar esta política de sacar respaldos diarios de la información procesada por área, pero a su vez debería tener un lugar distinto de ella en donde repose toda la información como medio de prevención por algún siniestro y por seguridad.

**Causa:** No se ha contemplado esta posibilidad y no se han analizado los riesgos a posibles contingencias.

**Efecto:** En caso de algún siniestro la entidad perdería toda su información, base de datos e historial y tendría que iniciar como una nueva empresa, por lo que tomaría mucho tiempo y recursos, o correría con la posibilidad de desaparecer totalmente al no poder reiniciar sus actividades.

### **CONCLUSIÓN:**

Todos los departamentos sacan respaldos de sus operaciones diarias tanto en disco magnético así como también por escrito. Pero la entidad en sí no tiene un lugar distinto de ella en donde se guarde su información.

### **RECOMENDACIÓN:**

#### **6. A Gerencia:**

Con el fin de salvaguardar la información de la entidad, debería plantear la posibilidad de buscar un lugar distinto de la misma para guardar los respaldos como por ejemplo las cajas de seguridad anticipándose o asegurándose a posibles contingencias.

## **AREA CRÉDITO:**

### **Cumplimiento de políticas de crédito y resultado de las cédulas de créditos por antigüedad de saldos**

**Condición:** Las políticas de crédito están siendo cumplidas eficientemente es decir, que el proceso para el otorgamiento de un crédito y las seguridades del mismos están siendo controladas y llevadas a cabo eficientemente. Además existe un buen control al momento de recuperar cartera.

**Criterio:** La aplicación y su total cumplimiento de las políticas y reglamentos son indispensables para elaborar un trabajo eficiente y productivo con buenos resultados, analizando las mismas que aseguren la recuperación de cartera, sin costos adicionales.

**Causa:** La socialización oportuna de las políticas y la responsabilidad del personal de crédito por conocer y cumplir sus funciones y reglas referentes a su área.

**Efecto:** Cumplimiento eficiente de metas, no tendrá cartera vencida y evita riesgos en el momento de otorgar créditos y recuperarlos.

## **CONCLUSIÓN**

- El otorgamiento de créditos es un proceso seguro debido a la serie de filtros y políticas existentes, por lo que la mayoría de créditos otorgados son seguros ya que son sometidos a un riguroso proceso de selección, calificación y registro para su posterior cobro.
- La entidad posee una ventaja muy grande a la hora de recuperar las deudas de los socios ya que tiene convenios, lo que le facilita en gran parte el cobro del préstamo al socio, descontándolo generalmente en roles.

## **RECOMENDACIÓN**

### **7. A Gerencia:**

- Mantener todos los convenios vigentes mediante el fortalecimiento de la confianza del socio hacia la entidad y ofreciendo productos y servicios competitivos.

## **8. Al personal de Créditos:**

- Seguir cumpliendo las políticas referentes a captaciones, finanzas y crédito ya que están siendo eficientemente productivas en su totalidad como lo demuestran el índice sobre la cartera vencida que es mínimo y no presenta riesgos significativos para la entidad.
- Tomar todas las medidas necesarias de ser posible para optimizar al 100% la eficiencia de cobro y recuperación de cartera.
- No descuidar el rubro sobre cartera reclasificada para tomar medidas preventivas y oportunas con el fin de prevenir su incremento significativo.

## **RECURSOS HUMANOS:**

### **Falta de ética al momento de registrar la hora de entrada al puesto de trabajo**

**Condición:** Ciertos empleados llegan atrasados a sus puestos de trabajo y al momento de registrar su asistencia lo hacen a una hora distinta a la que llegaron y no cumplen con la disposición general emitida por Gerencia con memorándum para cada empleado entregado conjuntamente con su carpeta como a continuación se describe textualmente:

*“Es obligación elemental de los empleados de la Cooperativa su diaria y puntual asistencia, debiendo encontrarse en el lugar de trabajo a la hora de iniciación de las tareas. Para este efecto, se considera falta de puntualidad al hecho de llegar al lugar de trabajo con atraso, o sea pasada la hora de entrada, o no estar listo a la hora de inicio de trabajo”. Teniendo en cuenta que el horario de trabajo según el art. 112 del Reglamento Interno de la Cooperativa es: lunes a viernes 8h00 a 12h00 y 14h00 a 18h00 y sábados de 8h00 a 13h00.*

**Criterio:** Todos los empleados deben llegar puntualmente a sus puestos de trabajo, excepto en casos especiales de calamidad doméstica debidamente comprobados, además por ningún

motivo abandonar el puesto de trabajo sin previa comunicación o visto bueno, y actuar con ética y lealtad.

**Causa:** A pesar de que todos los empleados tienen esta disposición por escrito no se cumple a cabalidad pues existe abuso de confianza porque no se aplican sanciones.

**Efecto:** La frecuencia de atrasos se verá representada en todo el personal, y al momento de aplicar sanciones se originaría conflictos entre ellos con un ambiente de trabajo hostil y pesado para laborar.

## **CONCLUSIÓN**

- o No se cumple con la disposición de llegar puntual a los puestos de trabajo, existe falta de ética

## **RECOMENDACIÓN**

### **9. A Gerencia:**

Debería tener una reunión de trabajo explicando esta disposición, a todo el personal; y a partir de este hecho si ocurren con frecuencia y sin justificación se debería aplicar las sanciones respectivas de acuerdo al caso según lo establece el Art. 111 del Reglamento Interno.

### **10. Al Personal Administrativo:**

Comprometerse más con la institución, teniendo conocimiento de todas las disposiciones, normas, reglamentos, derechos y atribuciones que se hayan emitido y cumplirlas en su totalidad. Para de esta manera evitar el desperdicio de recursos y las llamadas de atención.

## **Información incompleta en las Hojas de Justificación de Ausencia Temporal**

**Condición:** Los empleados al ausentarse temporalmente no llenan todos los requerimientos de la Hoja de Justificación de Ausencia Temporal, y en algunos casos no tienen la respectiva autorización.

***Criterio:*** Al momento de salir de sus puestos de trabajo el empleado debe llenar obligatoriamente todos los campos que en la hoja de justificación se pide, y presentarla al encargado de llevar y controlar esta bitácora para su posterior salida, caso contrario dicha justificación no constaría como válida.

***Causa:*** No existe un control sobre la bitácora del personal o al salir se van hacer asuntos personales y no de la institución.

***Efecto:*** No se podrá evaluar al personal a través de este control ya que al momento de entregar un informe sobre los tiempos y movimientos de la bitácora el encargado no podrá evaluar, por no contar con los datos necesarios para hacerlo.

## CONCLUSIÓN

El control sobre las hojas de justificación por ausencia temporal no es tan efectivo, debido a que los empleados no llenan todos los campos solicitados en ella para su verificación. Del análisis se obtuvo lo siguiente:

Conserjería:

- A pesar de que tiene autorización y describe el motivo que de acuerdo a su cargo es justificado; consta la hora de salida pero no la hora de retorno, por lo tanto no se puede constatar el tiempo transcurrido durante el hecho y no se pueda aplicar una evaluación al mismo.

Contadora y Asistente de Crédito:

- Consta la hora de salida y retorno pero no tiene el motivo específico de su salida en observaciones. Por lo que no se puede hacer una evaluación solo de tiempos ya que esta variante se compara con la actividad que se ha desarrollado para ver su coherencia.

Caja, Seguridad Interna y Asistente de Contabilidad:

- Al hacer un análisis de tiempos y movimientos se demuestra que el tiempo tomado para cada actividad es coherente y razonable según la bitácora. Pues al constar toda la información en la hoja se pudo analizar la coherencia entre los mismos y por ende su justificación.

## **RECOMENDACIÓN**

### **11. A Gerencia:**

- Solicitar mensualmente reportes sobre los tiempos y movimientos de las Hojas de Justificación por Ausencia Temporal.

### **12. Al Personal Administrativo:**

Comprometerse más con la institución, teniendo conocimiento de todas las disposiciones, normas, reglamentos, derechos y atribuciones que se hayan emitido y cumplirlas en su totalidad. Para de esta manera evitar el desperdicio de recursos y las llamadas de atención.

### **13. A la encargada del control de las Hojas de Justificación de Ausencia Temporal:**

Controlar que al momento de que un empleado solicite salir en la Hoja de Justificación contenga toda la información necesaria y ver la coherencia del por qué necesita salir y el tiempo requerido para ello.

### **Horas laborales incumplidas a la semana**

**Condición:** Al revisar el registro de asistencia entregada y al hacer un promedio de horas cumplidas a la semana se constató lo siguiente:

#### HORAS PROMEDIO LABORADAS A LA SEMANA

○ Jefe de Crédito:	40 horas
○ Contadora General:	25 horas
○ Asistente de crédito:	40 horas
○ Cajero	36 horas
○ Seguridad Interna	43 horas
○ Administrador Sistemas	45 horas
○ Auxiliar Contabilidad	39 horas
○ Conserje 2	48 horas

El total de horas laborables a la semana es 40 horas, esto quiere decir que no todos los empleados cumplen las 40 horas; y otros tienen horas extras frecuentemente. Lo que quiere decir que al día no cumplen con las 8 horas reglamentarias.

**Criterio:** Todos los empleados deben cumplir las 40 horas a la semana; o a su vez justificar su inasistencia y tampoco excederse en las horas extras, pues existe un horario de trabajo al que deben regirse a menos que las horas extras estén debidamente justificadas y no sean frecuentes.

**Causa:** El incumplimiento de las 40 horas se da:

- La contadora tiene horario de lactancia (9h00 a 12h00 y 15h00 a 16h00)
- Conserje tiene horas extras por sesiones realizadas de los consejos, comisiones y entrega de convocatorias, cierra todas las instalaciones.

En el caso de entrega de convocatorias, no puede existir horas extras ya que es una de las funciones que debe cumplir dentro del horario de trabajo.

Las personas que deberían salir al último de la jornada de trabajo es el señor conserje y el Oficial de Seguridad Interna, cerrando todas las instalaciones. De igual manera al momento de la apertura de la entidad e inicio de la jornada.

**Efecto:** El personal permanecería más de lo habitual en la entidad con el fin de demostrar trabajo extra no justificado y cobrar horas extras.

## CONCLUSIÓN

No se cumple con las 40 horas reglamentarias a la semana.

## RECOMENDACIÓN

### 14. A Gerencia:

Seguir manteniendo el control de las horas extras, analizando su naturaleza y justificativo para su posterior pago.

### 15. Al Personal Administrativo:

Comprometerse con la entidad en laborar eficiente y productivamente dando el 100% de cada uno dentro del horario establecido para evitar inconvenientes tanto para el empleado así como también a la entidad. Y justificar razonablemente las horas extras laboradas cuando el caso lo amerite.

### **No existen memorandos o disposiciones escritas designando funciones sobre el manejo de Caja Chica y Proveeduría**

**Condición:** No existe un memorándum o disposición por escrito asignando la función de hacerse cargo de Proveeduría a la Srta. Secretaria.

**Criterio:** Toda asignación de funciones fuera del puesto debería hacerse por escrito con el fin de que quede constancia de su asignación.

**Causa:** Falta de control en la delegación de funciones extras

**Efecto:** Al no existir la delegación por escrito y al momento de ocurrir alguna eventualidad no existirá una constancia escrita de quien es el responsable.

## **CONCLUSIÓN:**

No existe una disposición escrita sobre la asignación de funciones para manejar Proveeduría a la Srta. Secretaria.

## **RECOMENDACIÓN:**

### **16. A Gerencia:**

Emitir una constancia por escrito en el que conste la asignación de funciones de manejar Proveeduría para respaldar la designación.

## **Incumplimiento del Calendario de Vacaciones**

*Condición:* Al comparar el calendario de vacaciones con el registro de asistencia no coincide, ya que constan con asistencia los días que según el calendario constan como vacaciones, por el contrario se han pagado las vacaciones a cambio de tomarlas por pedido del personal.

*Criterio:* De acuerdo al Código de Trabajo se debería cumplir el calendario de vacaciones pues es un derecho irrenunciable del trabajador.

*Causa:* El personal ha pedido que se les pague las vacaciones, en vez de salir a las mismas

*Efecto:* Todo el personal exigirá que se les pague las vacaciones a cambio de tomar las mismas.

## **CONCLUSIÓN:**

No se cumple el calendario de vacaciones.

## **RECOMENDACIÓN:**

### **17. A Gerencia:**

- Hacer cumplir el calendario de vacaciones a todos los empleados

**ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS  
CONTENIDOS EN EL BORRADOR DEL INFORME DE LA AUDITORÍA DE  
GESTIÓN REALIZADA A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
“EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA. POR EL PERÍODO 2008 - 2009**

En la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, a los dieciocho días del mes de marzo de dos mil diez, a las diez horas, los suscritos: Srta. Sandra Paulina Cabrera Merino y la Srta. Viviana Elizabeth Villena Mera, se constituyen en la sala de sesiones de la Institución, con el objeto de dejar constancia de la lectura del Borrador del Informe de Auditoria de Gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., por el período 2008-2009 que fue realizado de conformidad a la carta a gerencia enviada el veinticinco de febrero de dos mil diez.

Se convocó mediante oficio a los funcionarios, para que asistan a la presente diligencia.

Al efecto, en presencia de los abajo firmantes, se procedió a la lectura del borrador del informe, se analizaron y discutieron los resultados de la Auditoría, constantes en los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para constancia de lo actuado, las personas asistentes suscriben la presente acta en dos ejemplares de igual tenor.

<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>CARGO</b>	<b>FIRMA</b>	<b>N° CÉDULA</b>
Ing. César Alfonso Oña Mendoza	GERENTE		
Ing. Byron Bladimir Araujo Jaramillo	JEFE DE CRÉDITOS		
Tglo. César Edmundo Castillo Rivera	ASISTENTE DE CRÉDITOS		
Lic. Blanca Marlene Carrillo Romero	CONTADORA GENERAL		
Ing. Verónica Lorena Hernández Vaca	AUXILIAR DE CONTABILIDAD		
Ing. Gustavo Adolfo López Garbay	OFICIAL DE CAPTACIÓN		
Ing. Marco Antonio Gavilánez Sagñay	ADMINISTRADO R DE SISTEMAS		
Sr. Alberto Saúl Coello Ávalos	CAJERO		
Lic. Andrea	SECRETARIA GENERAL		
Sr. Gonzalo Díaz Granda	OFICIAL SEGURIDAD INTERNA		
Sr. Vicente Estuardo Zabala Alvarado	CONSERJE 02		

## CAPÍTULO IV

### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1 CONCLUSIONES

- ◆ Una Auditoría de Gestión para cualquier tipo de entidad ayuda a evaluar su administración y si los controles implementados son los adecuados para el buen manejo y salvaguarda de los recursos
  
- ◆ Puede existir un Sistema de Control Interno íntegro y completo, pero si no se cuenta con la predisposición de Gerencia y el compromiso del personal; éste no será efectivo al 100% pues para que esto ocurra es necesario que los tres componentes (Sistema de Control Interno, Gerencia y personal) trabajen mancomunadamente y se interrelacionen entre sí hacia un fin común.
  
- ◆ Una de las cosas más importantes que debe existir dentro de una gestión administrativa a parte de una Planificación Estratégica bien estructurada, son los Planes de Contingencia que cada entidad se debe plantear para salvaguardar sus recursos y estar listos para enfrentar los cambios del entorno.
  
- ◆ Todo trabajo debe ser planificado con anterioridad a su ejecución, no obstante una Auditoría, y uno de los puntos claves para su realización es la visita previa, con ello el Auditor puede guiar e iniciar su trabajo con éxito.

- ◆ Tanto la Contabilidad como la Administración son importantes por el hecho mismo de ser áreas que manejan recursos económicos por ende es pertinente contar con personal especializado para lograr una mayor productividad en una organización.
  
- ◆ Una Auditoría no solo está basada en los aspectos negativos que se pueda encontrar al transcurso de su trabajo, sino también de emitir una opinión sobre el buen manejo de la entidad resultado de la aplicación y cumplimiento de sus procedimientos efectivos

## 4.2 RECOMENDACIONES

- ◆ Todas las entidades sin naturaleza o tamaño deberían efectuar Auditorías que evalúen su gestión y permitan identificar el grado de cumplimiento de los controles internos determinando cuán eficientes y confiables son los mismos
  
- ◆ Las organizaciones antes de diseñar e implementar un Sistema de Control Interno, debería primero motivar y comprometer al personal sobre sus beneficios para de esta manera evitar el grado de resistencia mayor que pueda existir y se aplique eficientemente
  
- ◆ Toda organización para mitigar riesgos significativos y ser competitivos en el mercado enfrentando los cambios del entorno debe tener una Planificación Estratégica bien definida, conjuntamente con los planes de contingencia que ayuden a fortalecer su estructura organizativa frente a la competencia
  
- ◆ Todo Auditor debería iniciar su trabajo con un diagnóstico de la entidad con el fin de tener un conocimiento sobre hacia donde debemos enfocar nuestro trabajo y así seleccionar los procedimientos efectivos que ayuden a la evaluación a través de la Planificación.
  
- ◆ Toda entidad debe seleccionar y poseer capital humano especializado y actualizarlo permanentemente, pues al trabajar con un buen equipo de trabajo los resultados son satisfactorios y su rendimiento es productivo.

- ◆ Un Auditor en su trabajo jamás debe confundir su rol con el de un juez quien juzgue únicamente aspectos negativos, debe también emitir su juicio de valor positivo si dicho sistema evaluado es eficiente y de ser necesario proponer alternativas de mejoramiento si lo amerita

## **RESUMEN**

La presente Memoria Técnica es una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorros y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., de la ciudad de Riobamba; período 2008 – 2009, con el objetivo de auditar la gestión de la administración y evaluar el buen manejo y la optimización de los recursos de la entidad.

La metodología fue descriptiva, analítica y deductiva, la investigación que realizamos es bibliográfica, y de campo, y los instrumentos utilizados en las técnicas de Auditoría son guías de Entrevista, guías de observación, fichas bibliográficas y cuestionarios de control interno.

La propuesta comprende el análisis a las áreas de Crédito y Recursos Humanos, por el período 2008-2009, con el fin de emitir un informe con una opinión del análisis, los procedimientos y la investigación realizada, para que los resultados obtenidos ayuden a la Cooperativa a la optimización de los recursos y a su desempeño eficiente.

La Auditoría de Gestión de la entidad es importante ya que ayudó a evaluar su gestión y que los controles implementados sean los adecuados para el buen manejo y salvaguarda de los recursos.

Todas las entidades deberían efectuar Auditorías que evalúen su gestión y permitan identificar el grado de cumplimiento de los controles internos para determinar su eficiencia y confiabilidad, para esto, todo Auditor debe conocer actualizarse y aplicar en su ejercicio profesional las Normas de Auditoría y Contabilidad internacionales y nacionales.

## SUMMARY

The present technical investigation is a management auditor ship at the Cooperative of Saving and Credits "Educators of Chimborazo" Ltda. of Riobamba city; period 2008 -2009, pretending to counsel the administration management and to evaluate the handling and optimizing the resources of the enterprise.

The methodology was descriptive, analytic and deductive, the present investigation is bibliographic and on field and uses instruments at the technical area like interviews, observation, bibliographic guides and intern control surveys.

The proposal contains the analysis at the areas of credits and human resources for the period 2008 - 2009 pretending to give a report with an analyzing opinion, the applied procedure and the investigation, so that obtained results can help optimizing the cooperative`s resources and efficient eager.

The management auditor ship of the entity is important; it helps to evaluate the management and the implemented controls to be adequate for a good handling and safe conduct of resources.

All entities should do auditor ships to evaluate their management identifying the fulfillment of intern controls to determinate its efficiency and reliance, for this, each auditor should be updated and apply at his/her professional exercise standards of auditor of national and international auditor ship and accountability.

## BIBLIOGRAFIA

- ✓ AMADOR SOTOMAYOR, Alfonso, Auditoría Administrativa: Procesos y Aplicación, Editorial McGraw Hill, 2008, Pág.: 223
- ✓ ARENAS TORRES, Pablo, MORENO AGUAYO, Alonso, Introducción a la Auditoría Financiera: Teoría y Casos Prácticos, Editorial McGraw-Hill, 2008 , Pág. 356
- ✓ DE LA PEÑA GUTIÉRREZ, Alberto, Auditoria: Un Enfoque Práctico, Editorial Paraninfo, 2008 , Pág. 423.
- ✓ SOTO, Verónica; “Guía sobre Auditoría de Gestión”, Riobamba, ESPOCH-EICA 2008
- ✓ [www.auditoríagestiónfuente/NOCE\(19/07/09\)](http://www.auditoríagestiónfuente/NOCE(19/07/09))
- ✓ [www.monografias.com/trabajos43/bases-de-auditoria/bases-de-auditoria.shtml](http://www.monografias.com/trabajos43/bases-de-auditoria/bases-de-auditoria.shtml)
- ✓ [www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/36/audigest.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/36/audigest.htm)
- ✓ [www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/36/audigest.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/36/audigest.htm)
- ✓ [www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm](http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm)
- ✓ [www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh1/manprocjar](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh1/manprocjar).
- ✓ [www.monografias.com/trabajos11/manaud/manaud.shtml](http://www.monografias.com/trabajos11/manaud/manaud.shtml)
- ✓ [www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml](http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml)
- ✓ [www.propósitoauditoríagestiónfuente/NOCE\(19/07/09\)](http://www.propósitoauditoríagestiónfuente/NOCE(19/07/09))
- ✓ [www.unicauca.edu.com](http://www.unicauca.edu.com)

## **ANEXOS**

### **PAPELES DE TRABAJO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA.**

Como muestra que evidencie nuestro trabajo anexamos a continuación algunos papeles de trabajo que consideramos necesarios y fueron efectuados durante el proceso de evaluación a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., como se detallan a continuación;

#### **GENERAL:**

- Programas de Auditoría de las cuatro fases
- Agenda de entrevista a Gerencia
- Modelo del Cuestionario de Control Interno aplicado

#### **CRÉDITO:**

- Análisis de Políticas
- Descripción Narrativa
- Flujogramas
- Revisión de numeración de Pagarés

#### **RECURSOS HUMANOS:**

- Análisis de Políticas
- Análisis de Registro de entrada y salida del personal
- Análisis de tiempos y movimientos de la Bitácora del Personal
- Calendario de Vacaciones
- Indicadores de Gestión

**PA/F1**

## PROGRAMA DE AUDITORÍA (anexo 1)

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "EDUCADORES DE CHIMBORAZO" LTDA

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:**

**SUBCOMPONENTE:**

**FASE:** PLANEACIÓN

Nº	DESCRIPCIÓN	REF:PT	ELAB.POR	FECHA
OBJETIVOS				
	Obtener un conocimiento integral de la empresa y de su estructura organizacional para iniciar con la Auditoría de Gestión			
PROCEDIMIENTOS GENERALES				
1	Recopile información suficiente sobre la Planificación Estratégica de la Entidad.			
PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS				
1	Realice una Carta a Gerencia, con el fin de dar a conocer el trabajo a realizar y solicitar facilidades para la obtención de la información necesaria.			
2	Realice una entrevista al Gerente para obtener información general sobre la entidad			
3	Revise el archivo permanente de la entidad			
4	Efectúe una revisión de la estructura orgánica de la entidad para conocer como está dividida la misma			

Elaborado por:

Aprobado por:

AUDITOR AUXILIAR

AUDITOR INTERNO  
JEFE

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

PA/F2

## PROGRAMA DE AUDITORÍA (anexo 1)

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "EDUCADORES DE CHIMBORAZO" LTDA

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "EDUCADORES DE CHIMBORAZO" LTDA

**SUBCOMPONENTE:** SISTEMA DE CONTROL INTERNO

**FASE:** EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Nº	DESCRIPCIÓN	REF:PT	ELAB.POR	FECHA
<b>OBJETIVOS</b>				
	Analizar el Sistema de Control Interno de La Cooperativa.			
<b>PROCEDIMIENTOS GENERALES</b>				
1	Evalúe el Sistema de Control Interno aplicando el método COSO			
<b>PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>				
1	Seleccione el componente que va a realizar la Auditoría			
2	Evalúe el Control Interno a) Ambiente de Control Cuestionario b) Evaluación de Riesgos Cuestionario c) Actividades de Control Cuestionario d) Información y Comunicación Cuestionario e) Supervisión y Monitoreo Cuestionario			
3	Realice la Hoja de Hallazgos.			

Elaborado por:

AUDITOR AUXILIAR

Aprobado por:

AUDITOR  
INTERNO JEFE

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

PA/F3

## PROGRAMA DE AUDITORÍA (anexo 1)

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "EDUCADORES DE CHIMBORAZO" LTDA

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:**

**SUBCOMPONENTE:**

**FASE:** ANÁLISIS DE LAS ÁREAS CRÍTICAS

Nº	DESCRIPCIÓN	REF:PT	ELAB.POR	FECHA
<b>OBJETIVOS</b>				
1	Obtener evidencia suficiente, competente y relevante, mediante la aplicación de pruebas y procedimientos de auditoría.			
<b>PROCEDIMIENTOS GENERALES</b>				
1	Realice un análisis profundo sobre las áreas críticas determinadas en la Fase II.			
<b>PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS</b>				
<b>ÁREA: CRÉDITOS</b>				
1	Revise las normas o políticas que se aplican en el proceso de entrega de créditos.			
2	Realice una descripción narrativa sobre el proceso de créditos a la persona responsable.			
3	Compare los procesos a través de Flujogramas			
4	Verifique las cédulas de créditos por antigüedad de saldos			
5	Realice un control de la numeración de facturas por empleado responsable de cobro			
6	Aplique indicadores de gestión para evaluar el desempeño			
<b>ÁREA: RECURSOS HUMANOS</b>				
7	Revise el manual de funciones y políticas referentes al personal de entidad.			
8	Revise el registro de entrada y salida del personal			
9	Haga un estudio de tiempos y movimientos sobre la bitácora del personal			
10	Revise calendario de vacaciones del personal			
11	Aplique indicadores de gestión para evaluar el desempeño			
12	Redacte un informe previo de comunicación de resultados con todos los hallazgos encontrados			

Elaborado por:

Aprobado por:

AUDITOR AUXILIAR

AUDITOR  
INTERNO JEFE

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

PA/F4

### PROGRAMA DE AUDITORÍA (anexo 1)

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "EDUCADORES DE CHIMBORAZO" LTDA

**TIPO DE AUDITORÍA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:**

**SUBCOMPONENTE:**

**FASE: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

Nº	DESCRIPCIÓN	REF:PT	ELAB.POR	FECHA
OBJETIVOS				
	Dar a conocer los hallazgos encontrados durante la evaluación			
PROCEDIMIENTOS GENERALES				
1	Redacte el borrador del Informe de Auditoría			
PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS				
1	Realice el análisis de los hallazgos con los atributos del mismo para elaborar el informe final.			
2	Realice la Carta de envío y la convocatoria para la lectura del borrador del informe			
3	Discuta el Borrador del Informe con la Gerencia y Personal Involucrado			
4	Elabore el acta de la lectura del borrador del informe			
5	Elabore el Informe Final de Auditoría realizada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Educadores de Chimborazo" Ltda.			

Elaborado por:

Aprobado por:

AUDITOR AUXILIAR

AUDITOR INTERNO  
JEFE

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

**AGENDA PARA LA ENTREVISTA CON EL GERENTE (anexo 2)**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO”  
LTDA**

**HORA:**                      **FECHA:**

**PROPÓSITO DE NUESTRO TRABAJO:**

- Dar a conocer la conformación de nuestro equipo de trabajo
- Conocer los métodos, controles, planes y procedimientos aplicados en la entidad
- Solicitar autorización al Gerente para que nos permita visitar la entidad para recolectar información.

**A. EQUIPO DE TRABAJO**

Srta. Sandra Paulina Cabrera Merino

Srta. Viviana Elizabeth Villena Mera

**B. SOLICITAR INFORMACIÓN GENERAL QUE CONTENGA**

1. ¿Qué tipo de Empresa es?
2. ¿Cuál es la dirección de la Empresa?
3. ¿Cuál es la visión, misión y objetivos?
4. ¿Cuál es la actividad a la que se dedica la empresa?
5. ¿Cuáles son los niveles de la organización?
6. ¿Defina los funcionarios principales?
7. ¿Con cuántos empleados cuenta cada nivel?
8. ¿Cuáles son los principales productos?
9. ¿Cuáles son los principales clientes?
10. ¿Se han realizado Auditorías de Gestión en períodos pasados?

CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO (anexo 3)**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA.

**TIPO DE AUDITORIA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** AMBIENTE DE CONTROL

**SUBCOMPONENTE:** INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS

No.	AREA: DIRECCIÓN FINANCIERA	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Tiene la entidad un código de conducta?				
2	¿Existen pronunciamientos relativos a los valores éticos?				
3	¿Mantienen comunicación y fortalecimiento sobre temas éticos y de conducta?				
4	¿En la dirección ven a una persona a imitar?				
5	¿Existen sanciones para quienes no respetan los valores éticos?				
	<b>TOTAL</b>				

$$CT = \frac{CT}{CP} = \text{_____} = \text{_____} \%$$

**Confianza** = \_\_\_\_\_ %

**Riesgo** = \_\_\_\_\_ %

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA.

**TIPO DE AUDITORIA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** AMBIENTE DE CONTROL

**SUBCOMPONENTE:** COMPROMISO POR LA COMPETENCIA PROFESIONAL

No.	AREA: DIRECCIÓN FINANCIERA	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Existen descripciones formales o informales sobre las funciones que comprenden trabajos específicos?				
2	¿Se analizan los conocimientos y las habilidades requeridos para realizar los trabajos adecuadamente?				
3	¿La entidad se preocupa por su formación profesional?				
4	¿Tiene deseo de superarse para contribuir con la entidad?				
5	¿Sus habilidades son valoradas en la organización?				
	TOTAL				

$$CT = \frac{CT}{CP} = \text{_____} = \text{ \%}$$

**Confianza** = %

**Riesgo** = %

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA.

**TIPO DE AUDITORIA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** AMBIENTE DE CONTROL

**SUBCOMPONENTE:** FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA Y ESTILO DE OPERACIÓN

No.	AREA: DIRECCIÓN FINANCIERA	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿La dirección al efectuar alguna negociación analiza los riesgos y beneficios?				
2	¿Existe delegación de autoridad de responsabilidad?				
3	¿Existe rotación de personal en las funciones operativas de contabilidad, proceso de datos?				
4	¿La información financiera se mantiene en red con administración, contabilidad y sistemas?				
	TOTAL				

$$CT = \frac{CT}{CP} = \text{_____} = \text{_____} \%$$

**Confianza** = %

**Riesgo** = %

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA.

**TIPO DE AUDITORIA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** AMBIENTE DE CONTROL

**SUBCOMPONENTE:** ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

No.	AREA: DIRECCIÓN FINANCIERA	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Conoce la estructura organizativa de la entidad?				
2	¿La definición de responsabilidades de los directivos principales es adecuada?				
3	¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad, responsabilidad y dependencia?				
4	¿La administración define la estructura organizativa en base a procedimientos de control?				
5	¿Hay empleados suficientes con capacidad de dirección y supervisión?				
	TOTAL				

$$CT = \frac{CT}{CP} = \text{_____} = \text{ \%}$$

**Confianza** = %

**Riesgo** = %

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA.

**TIPO DE AUDITORIA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** AMBIENTE DE CONTROL

**SUBCOMPONENTE:** AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

No.	AREA: DIRECCIÓN FINANCIERA	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Existen políticas que describan las prácticas apropiadas para el desempeño dentro de la entidad?				
2	¿Se toma en cuenta la antigüedad de trabajo de los empleados para delegar responsabilidad y autoridad?				
3	¿El gerente revisa si se está cumpliendo con la función designada a los jefes departamentales?				
4	¿Se hace la delegación de autoridad en base al desenvolvimiento de cada individuo?				
	TOTAL				

$$CT = \frac{CT}{CP} = \text{_____} = \text{_____} \%$$

**Confianza** = \_\_\_\_\_ %

**Riesgo** = \_\_\_\_\_ %

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA.:

CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA.

**TIPO DE AUDITORIA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** AMBIENTE DE CONTROL

**SUBCOMPONENTE:** POLÍTICAS Y PRÁCTICAS EN MATERIA DE RECURSOS HUMANOS

No.	AREA: DIRECCIÓN FINANCIERA	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Para la selección de personal se convoca a concurso?				
2	¿Tiene políticas y procedimientos para contratar?				
3	¿Se procede con la entrevista previa y pruebas de conocimiento antes de contratar al personal?				
4	¿Se averigua sobre las referencias personales y profesionales antes de reclutar al personal?				
5	¿Se les incentiva a los empleados a la constante preparación y actualización?				
	TOTAL				

$$CT = \frac{CT}{CP} = \text{_____} = \text{_____} \%$$

**Confianza** = %

**Riesgo** = %

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA.

**TIPO DE AUDITORIA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** EVALUACIÓN DE RIESGOS

**SUBCOMPONENTE:** OBJETIVOS

No.	AREA: DIRECCIÓN FINANCIERA	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Los objetivos de la entidad son claros y conducen al establecimiento de metas?				
2	¿Los objetivos se han definido en base a los niveles de la entidad?				
3	¿La administración evalúa el desempeño de cada área con relación a la meta institucional?				
4	¿Es confiable la preparación de estados financieros?				
5	¿La entidad cumple con leyes y regulaciones establecidas en el país?				
6	¿Cuándo los objetivos de la entidad no están siendo objetivos la administración de la entidad toma las debidas precauciones?				
	TOTAL				

$$CT = \frac{CT}{CP} = \text{_____} = \text{_____} \%$$

**Confianza** = \_\_\_\_\_ %

**Riesgo** = \_\_\_\_\_ %

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA.

**TIPO DE AUDITORIA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** EVALUACIÓN DE RIESGOS

**SUBCOMPONENTE:** RIESGOS

No.	AREA: DIRECCIÓN FINANCIERA	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Se identifican los riesgos y se discuten abiertamente con el gerente?				
2	¿Se clasifican los riesgos de acuerdo al nivel de importancia?				
3	¿Al identificarlos se determinan si son factores internos y/o externos?				
4	¿Se cuenta con la información oportuna en el momento en el que un riesgo es identificado?				
5	¿Identificado un riesgo se involucra a toda la organización?				
	TOTAL				

$$CT = \frac{CT}{CP} = \text{_____} = \text{_____} \%$$

**Confianza** = \_\_\_\_\_ %

**Riesgo** = \_\_\_\_\_ %

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA.:

CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA.

**TIPO DE AUDITORIA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** EVALUACIÓN DE RIESGOS

**SUBCOMPONENTE:** ANÁLISIS DE RIESGOS Y SU PROCESO

No.	AREA: DIRECCIÓN FINANCIERA	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Se analizan los riesgos y se toman acciones para mitigarlos?				
2	¿Se valora la probabilidad de ocurrencia de un riesgo?				
3	¿En caso de cumplirse un determinado riesgo existen medidas de precaución para actuar?				
	TOTAL				

$$CT = \frac{CT}{CP} = \text{_____} = \text{_____} \%$$

**Confianza** = \_\_\_\_\_ %

**Riesgo** = \_\_\_\_\_ %

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA.

**TIPO DE AUDITORIA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** EVALUACIÓN DE RIESGOS

**SUBCOMPONENTE:** MANEJO DE CAMBIO

No.	AREA: DIRECCIÓN FINANCIERA	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Existen controles que aseguren que las acciones de la Dirección se lleven a cabo correctamente?				
2	¿Se le comunica al personal sobre los riesgos posibles que pueden afectar a la entidad?				
3	¿Están en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos del personal?				
4	¿Existe algún mecanismo para anticiparse a los cambios que pueden afectar a la entidad?				
	TOTAL				

$$CT = \frac{CT}{CP} = \text{_____} = \text{\%}$$

**Confianza** = %

**Riesgo** = %

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA.

**TIPO DE AUDITORIA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** ACTIVIDADES DE CONTROL

**SUBCOMPONENTE:** TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL

No.	AREA: DIRECCIÓN FINANCIERA	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones las realizan personas distintas?				
2	¿Cada área opera coordinada e interrelacionamente con las otras áreas de la organización?				
3	¿La documentación sobre transacciones y hechos significativos es exacta y completa?				
4	¿Las transacciones se registran al momento de su ocurrencia y se procesa de manera inmediata?				
5	¿El acceso a los recursos, activos y comprobantes está restringido únicamente para personas autorizadas?				
6	¿Cuenta con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión administrativa y financiera?				
	TOTAL				

$$CT = \frac{CT}{CP} = \text{_____} = \text{_____} \%$$

**Confianza** = \_\_\_\_\_ %

**Riesgo** = \_\_\_\_\_ %

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA.

**TIPO DE AUDITORIA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** ACTIVIDADES DE CONTROL

**SUBCOMPONENTE:** CONTROL SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

No.	AREA: DIRECCIÓN FINANCIERA	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿El Control sobre el software de la entidad posee una estructura para diseño en implementación del sistema, de manera que se controle el desarrollo o mantenimiento del mismo?				
2	¿El sistema cuenta con medidas de seguridad que alcancen a las entradas, procesos, almacenamiento y salida de datos?				
3	¿El sistema ayuda a registrar, supervisar acciones y eventos en el momento de su ocurrencia?				
4	¿Supervisa la administración en forma rutinaria las operaciones e ingreso de registros al momento que se desarrollan las actividades?				
5	¿El sistema encuentra errores y permite corregirlos al momento de identificarlos?				
6	¿El personal conoce todas las aplicaciones y el manejo del sistema?				
7	¿El acceso a los módulos y utilización del sistema es limitado solo a personas autorizadas?				
8	¿El sistema refleja la información financiera de manera completa y exacta?				
	TOTAL				

$$CT = \frac{CT}{CP} = \text{_____} = \text{_____} \%$$

**Confianza** = \_\_\_\_\_ %

**Riesgo** = \_\_\_\_\_ %

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA.

**TIPO DE AUDITORIA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

**SUBCOMPONENTE:** INFORMACIÓN

No.	AREA: DIRECCIÓN FINANCIERA	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿En un determinado proceso se identifica, captura, procesa y comunica información pertinente en la forma y tiempo indicado?				
2	¿Se coordinan los sistemas de información externa?				
3	¿Se utilizan reportes para entregar información en los niveles de la entidad?				
4	¿El flujo informativo circula en sentido horizontal, transversal, ascendente y descendente?				
5	¿La entidad cuenta con un lugar distinto a la misma para guardar sus archivos e información en caso de alguna eventualidad?				
	TOTAL				

$$CT = \frac{CT}{CP} = \text{_____} = \text{_____} \%$$

**Confianza** = %

**Riesgo** = %

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA.

**TIPO DE AUDITORIA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

**SUBCOMPONENTE:** COMUNICACIÓN

No.	AREA: DIRECCIÓN FINANCIERA	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Los datos que recibe todo el personal son comunicados con claridad y efectividad?				
2	¿Existen canales de comunicación abiertos de abajo hacia arriba?				
3	¿La administración mantiene actualizada a la Asamblea General sobre el desempeño y situación de la entidad?				
4	¿Existe comunicación abierta con los auditores externos?				
5	¿Los comprobantes de egreso son revisados inmediatamente por contabilidad?				
	TOTAL				

$$CT = \frac{CT}{CP} = \text{_____} = \text{_____} \%$$

**Confianza** = %

**Riesgo** = %

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA.

**TIPO DE AUDITORIA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** SUPERVISIÓN

**SUBCOMPONENTE:** ACTIVIDADES DE MONITOREO

No.	AREA: DIRECCIÓN FINANCIERA	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña?				
2	¿Se realizan verificaciones de los registros con la existencia física de los recursos?				
3	¿Se analizan los informes de auditoría?				
4	¿El gerente realiza una evaluación por sus medios para verificar la situación?				
5	¿Se compara información generada internamente con la preparada por entidades externas?				
	TOTAL				

$$CT = \frac{CT}{CP} = \text{_____} = \text{ \%}$$

**Confianza** = %

**Riesgo** = %

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

CI

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA.

**TIPO DE AUDITORIA:** AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COMPONENTE:** SUPERVISIÓN

**SUBCOMPONENTE:** REPORTE DE DEFICIENCIAS

No.	AREA: DIRECCIÓN FINANCIERA	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Se aplican las sugerencias emitidas en los informes externos para valorar y mejorar el sistema de control interno?				
2	¿Se comunican los hallazgos de deficiencias a los superiores inmediatos y a sus responsables?				
3	¿Se informa al nivel directivo de los hallazgos encontrados para tomar las medidas necesarias?				
	TOTAL				

$$CT = \frac{CT}{CP} = \text{_____} = \text{_____} \%$$

**Confianza** = %

**Riesgo** = %

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO”  
LTDA**  
**REVISIÓN DE NORMAS Y POLÍTICAS FINANCIERAS**  
**POLÍTICAS DE CRÉDITO (anexo 4)**

<b>MANUAL DE POLÍTICAS DE LA “COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA.</b>	<b>Cumple</b>	<b>No Cumple</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
La cooperativa brindará el servicio de crédito a sus socios cuenta ahorristas, que soliciten y califiquen como sujetos de crédito.	✓		
La calificación del sujeto de crédito se lo realizará aplicando el método de las Cinco C del Crédito, y en base de la capacidad de pago de acuerdo al rol individual del socio y garantes.		✓	Ahora la calificación se está llevando a cabo mediante el método de las 6 C, ya que ahora se analiza también el flujo de caja.
Las tasas de interés que cobre la Cooperativa por los créditos que conceda, serán flexibles; así mismo, la tasa activa podrá ser diferencial de acuerdo al tipo de inversión	✓		
El monto del crédito, estará en concordancia con la capacidad de pago del solicitante, experiencia crediticia, destino del crédito y, viabilidad de la actividad a financiar.	✓		
La Gerencia y la Jefatura de Crédito y Cobranzas, velarán por que los plazos de los activos guarden concordancia con la permanencia y/o plazos de los pasivos, considerados como fuente de financiamiento.	✓		
Los plazos de repago, guardarán concordancia con la capacidad de pago del solicitante, sin sobrepasar los límites que por tipos de crédito y/o garantías establezca la gerencia o, a propuesta de ésta, el Consejo de Administración	✓		
<i>Se establece como obligación la garantía, aval de personas naturales calificadas.</i>	✓		

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

<b>MANUAL DE POLÍTICAS DE LA "COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO" LTDA.</b>	<b>Cumple</b>	<b>No Cumple</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Para efectos de crédito, no se tomará como referencia el "encaje", ni el tiempo de operaciones pasivas mantenida en la Cooperativa.		✓	Uno de los requisitos para otorgar un crédito es el de mantener un valor de ahorro en la cuenta del socio, esto es a lo que se le denomina encaje, y si es evaluado previo a la obtención del crédito.
Todos los créditos se concederán con garantías, las cuales serán determinadas por los funcionarios que califiquen las solicitudes y administren la cartera.		✓	Únicamente los créditos ordinarios y confianza requieren algún tipo de garantía, los demás cuentan con el respaldo de la cuenta del socio y de su rol de pagos.
Podrá admitirse garantías cruzadas, entre los demandantes de crédito.	✓		
El Reglamento de Crédito, constituye norma orientadora, del cual deberá tomarse en cuenta los procesos crediticios; su aplicación es de responsabilidad de los estamentos que intervienen en el proceso de crédito, hasta su recuperación	✓		
La Cooperativa establecerá a través de sus funcionarios, una relación "amigable de negocios", tendrá una actitud asesora con los usuarios del crédito; así mismo, velarán por la calidad de la cartera	✓		
Procurarán que los demandantes de crédito les brinden toda la información y facilidades para el análisis del crédito, así como para su respectivo seguimiento y monitoreo.	✓		
La Cooperativa, podrá conceder créditos, hasta el 40% de su patrimonio siempre y cuando no contravenga disposiciones legales	✓		

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

**POLÍTICAS DE CRÉDITO ESTABLECIDAS POR EL MIES**

**RPF** 3/6

<b>REGLAMENTO DE CRÉDITOS DEL MINISTERIO DE INCUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL APLICADO POR LA COOPERATIVA</b>	<i>Cumple</i>	<i>No Cumple</i>	<b>OBSERVACIONES</b>
<p>La Cooperativa concederá préstamos a los socios que llenen los siguientes requisitos::</p> <p>a) Ser socio activo mínimo dos meses</p> <p>b) Cubrir con el encaje correspondiente al crédito solicitado</p> <p>c) Calificación del Crédito</p> <p>d) Estar al día en el pago de obligaciones como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahorro cautivo</li> <li>• Certificados de aportación</li> <li>• Fondo mortuario o Fondo de jubilación</li> <li>• Fondo de solidaridad (en el caso de los jubilados) y tener Seguro de desgravamen</li> <li>• Estar al día en el pago de las obligaciones crediticias como son:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crédito anticipo de sueldo</li> <li>• Crédito emergente</li> <li>• Crédito confianza</li> <li>• Crédito ordinario</li> </ul> </li> <li>• No ser garante de socio en mora</li> <li>• Cumplir positivamente en la calificación del buró de crédito con A o B</li> <li>• El socio que tenga calificación C, D o E en el buró de crédito, será negada su solicitud, hasta cuando solucione sus obligaciones y presente un certificado de la entidad.</li> <li>• Contar con el nombramiento de profesor fiscal.</li> <li>• Cumplir con el encaje requerido.</li> <li>• Fotocopias de cédulas de identidad y certificados de votación vigentes del deudor, garantes y cónyuges.</li> </ul>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>		

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

<b>REGLAMENTO DE CRÉDITOS DEL MINISTERIO DE INCUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL APLICADO POR LA COOPERATIVA</b>	<b>Cumple</b>	<b>No Cumple</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<p>Los organismos encargados de calificar y aprobar los diferentes tipos de créditos son:</p> <p>a) El Comité de Crédito aprueba los créditos Ordinarios</p> <p>b) El Jefe de Crédito y Cobranzas califica y aprueba los créditos confianza.</p> <p>c) El Jefe de Crédito y Cobranzas califica y aprueba los créditos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anticipo de sueldo</li> <li>• Emergente.</li> </ul>	✓		
<p>d) La solvencia crediticia del socio, la determinará el Departamento de Crédito</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por primera vez se otorgará un monto máximo de \$3000</li> <li>• A partir del segundo crédito se otorgará el monto de \$5000</li> </ul> <p>e) Se descontará el 1% de cada crédito ordinario, el mismo que será desuñado al ahorro del socio deudor.</p>	✓		Se comprobó verificando los nuevos socios y cumplen con estas políticas.
Las tasas de interés serán fijadas por el Consejo de Administración observando las disposiciones legales.	✓		
Los intereses se registrarán cada treinta días, contados a partir de la fecha en que se haya otorgado el préstamo.	✓		
<i>Los créditos serán cancelados mediante el sistema de dividendos mensuales.</i>	✓		

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

**POLÍTICAS FINANCIERAS**

<b>MANUAL DE POLÍTICAS DE LA "COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO" LTDA.</b>	<b>Cumple</b>	<b>No Cumple</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Presentar de forma oportuna toda la información necesaria a la Gerencia y Consejos de Administración y de Vigilancia, para la toma de decisiones acertadas	✓		
Se realizarán presupuestos financieros y flujos de caja	✓		
Mantener y conservar los criterios prudentes del manejo de liquidez, dentro del promedio del parámetro establecido por los Organismos de Control	✓		
Los recursos financieros de la cooperativa serán administrados con prudencia, seguridad, dispersión de riesgos y de recuperación.	✓		
Las tasas de interés activas como pasivas, serán evaluadas permanentemente y ajustadas según las condiciones del mercado y eventuales riesgos.	✓		
Los costos operacionales y administrativos, serán evaluados y revisados permanentemente, según la exigencia institucional, en el marco de la eficiencia y eficacia.	✓		
Desarrollar estudios técnicos necesarios y proforma operativa, sobre la implementación de nuevos servicios y productos financieros y/o complementarios	✓		
Aplicar indicadores financieros para analizar y conocer su situación.	✓		
Cumplir con todas las políticas gubernamentales, financieras y tributarias emitidas en el país.	✓		

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

## POLÍTICAS DE CAPTACIÓN

RPF 6/6

MANUAL DE POLÍTICAS DE LA "COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO" LTDA.	Cumple	No Cumple	OBSERVACIONES
Brindar a los socios y la comunidad en general, y productos competitivos en el mercado financiero local.	✓		
Otorgar tasas de competitivas con el mercado, estableciéndose tasas variables, reajustables según el comportamiento del mercado financiero local	✓		
En cuanto al producto de plazo fijo, se establece plazos desde 31 días a un año renovable.	✓		
Brindar una actitud amable, cordial y de asesoramiento inmediato y oportuno a los usuarios.	✓		
Realizar evaluaciones a los productos y servicios de captaciones, para mejorarlos y ser más competitivos.	✓		
Buscar nuevos socios a través de un plan de captación proactivo de puerta a puerta	✓		
Promocionar sus productos a través de estrategias de marketing.	✓		

### ★ HALLAZGO N°1

Al analizar las políticas se determinó que se están cumpliendo con eficiencia al ejecutar sus operaciones.

### ★ HALLAZGO N°2

No todos los créditos requieren de garantes o avales, en el caso de los emergentes y los anticipos de sueldos solo se requieren una copia de la cédula y papeleta de votación y el rol de pagos del mes.

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA**  
**DESCRIPCIÓN NARRATIVA SOBRE LAS FUNCIONES DEL ENCARGADO DE**  
**CRÉDITOS (anexo 5)**  
**PERIODO AUDITADO 2009**

La siguiente descripción narrativa está realizada en base a la entrevista realizada al Jefe de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores De Chimborazo” Ltda.; Ing. Byron Araujo J.; en la cual nos informa de manera detallada las funciones que desempeña en su cargo, y los procesos de crédito que se aplica en la entidad.

El Ing. Byron Araujo manifiesta que su función es organizar, dirigir y controlar el Departamento de Crédito como lo detalla a continuación.

**DIRIGIR:** El Jefe de Crédito tiene a su cargo al Asistente de Crédito y al Oficial de Captaciones.

El Jefe verifica diariamente los anticipos emergentes y anticipo de sueldos mediante reportes diarios para establecer que los números de los pagarés junto con su documentación correspondiente sean los correctos, dichos anticipos están dentro de las funciones del Tglo. César Castillo, Asistente de Crédito quien emite dichos pagarés hasta por un valor de \$100 y \$500 USD respectivamente, una vez receptados los requisitos solicitados, después de ello deberá presentar su reporte del día al Jefe de Crédito quien controla estos movimientos.

El Oficial de Captaciones es quien se encarga de la publicidad de la entidad con el fin de atraer clientes que inviertan su capital en la cooperativa pero que no sean socios de la misma.

El Jefe de Crédito es quien se encarga de los préstamos denominados:

Confianza hasta por un valor de \$1500

Ordinarios hasta por un valor hasta de \$8000.

Para lo cual previamente se le informa al socio sobre los beneficios, servicios, requisitos y condiciones de los créditos que entrega la Cooperativa.

Si el socio decide acceder a un crédito deberá entregar una carpeta con todos los requisitos necesarios para el tipo de crédito. Dentro de los requisitos tenemos:

- Solicitud de Crédito.
- Copia de cédulas y papeletas de votación del socio, de su cónyuge y sus garantes
- Ser socio activo mínimo dos meses
- Cubrir con el encaje correspondiente al crédito solicitado
- Calificación del Crédito y documentos que respalden la información a ser calificada.

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

Una vez verificados los mismos se procede a calificar las solicitudes, para lo cual se evalúa el carácter del socio, se imprime el estado económico del socio para saber su capacidad de pago, así como también su historial crediticio, el mismo que emite el Buró de Crédito al que tiene acceso el sistema de la Cooperativa, el capital del socio, las características del entorno y los colaterales llamados también garantes con el fin de determinar también a que monto de crédito puede acceder el socio, todo éste análisis es a lo que se le conoce como el método de las 5 C pero ahora se ha agregado una C más al análisis que consiste en la evaluación del flujo de Caja realizado por la Cooperativa.

**ORGANIZAR:** Se organizan las carpetas, para determinar según su presentación las fechas en las que deben ser presentadas ante la Comisión de Crédito, esta Comisión se reúne cada tarde de los días lunes para realizar la evaluación de la carpeta del socio y calificar y aprobar el crédito solicitado por éste, con la firma de actas correspondiente.

Luego de ello las carpetas de los solicitantes vuelven a manos del Jefe de Crédito para proceder a la actualización de datos y su proceso respectivo.

Al final del día el Jefe de Crédito revisa todos los comprobantes, si considera que todo está correcto, los firma y los envía a Gerencia y Contabilidad, para la legalización de firmas, regresan las carpetas y los papeles originales son enviados a Contabilidad para su registro y respaldo, y las carpetas con las copias de los reportes se envían a archivo.

**CONTROL:** El Ing. Araujo realiza también Anexos de cartera, para revisar diariamente cual es el saldo de cartera vencida a la fecha, si el saldo empieza a aumentar enseguida envía la información al Oficial de recuperación para que tome las acciones correspondientes.

Se realizan también Auditorías de pagarés seleccionando los que ya han sido cancelados para verificar que estén correctos y en orden, estos pagarés se encuentran bajo custodia del Jefe de Crédito quien también controla todas las novedades y problemas que pudieran suscitarse en el transcurso del día y semana para corregirlos.

A fin de mes el Ing. Araujo realiza un reporte de cartera a Gerencia donde le da a conocer los créditos que se han concedido durante el mes, los montos y saldos vencidos.

También se encuentran bajo su cargo realizar estadísticas para el manejo de cupos de los créditos, cuadrar cartera entre las existencias físicas con lo que reporta el sistema, con el fin de que el balance sea el verdadero y no existan ningún tipo de desfases, además realiza la revisión de las devoluciones que se deben realizar a socios que no autorizaron descuento en roles y previamente cancelaron sus deudas en ventanilla.

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

Cartera tiene una estrecha vinculación con Contabilidad ya que todos los créditos concedidos deben ser reportados al departamento de Contabilidad para su registro, con ello se puede realizar el correspondiente Flujo de Caja para determinar el valor que vendrá a la Cooperativa proveniente de la Dirección Hispana, colecturías de colegios entre otros, para establecer así los nuevos valores mensuales que serán distribuidos aproximadamente para cada día en base a las proyecciones con los datos del mes acabado.

El Jefe de Crédito distribuye estos valores según las solicitudes de los socios, su evaluación, su disponibilidad y la autorización que llega de gerencia después de presentados sus reportes diarios.

Siendo esta la información obtenida en la entrevista realizada al Ing. Byron Araujo; Jefe de Crédito, como constancia firman con fecha 12 de febrero del año 2010.

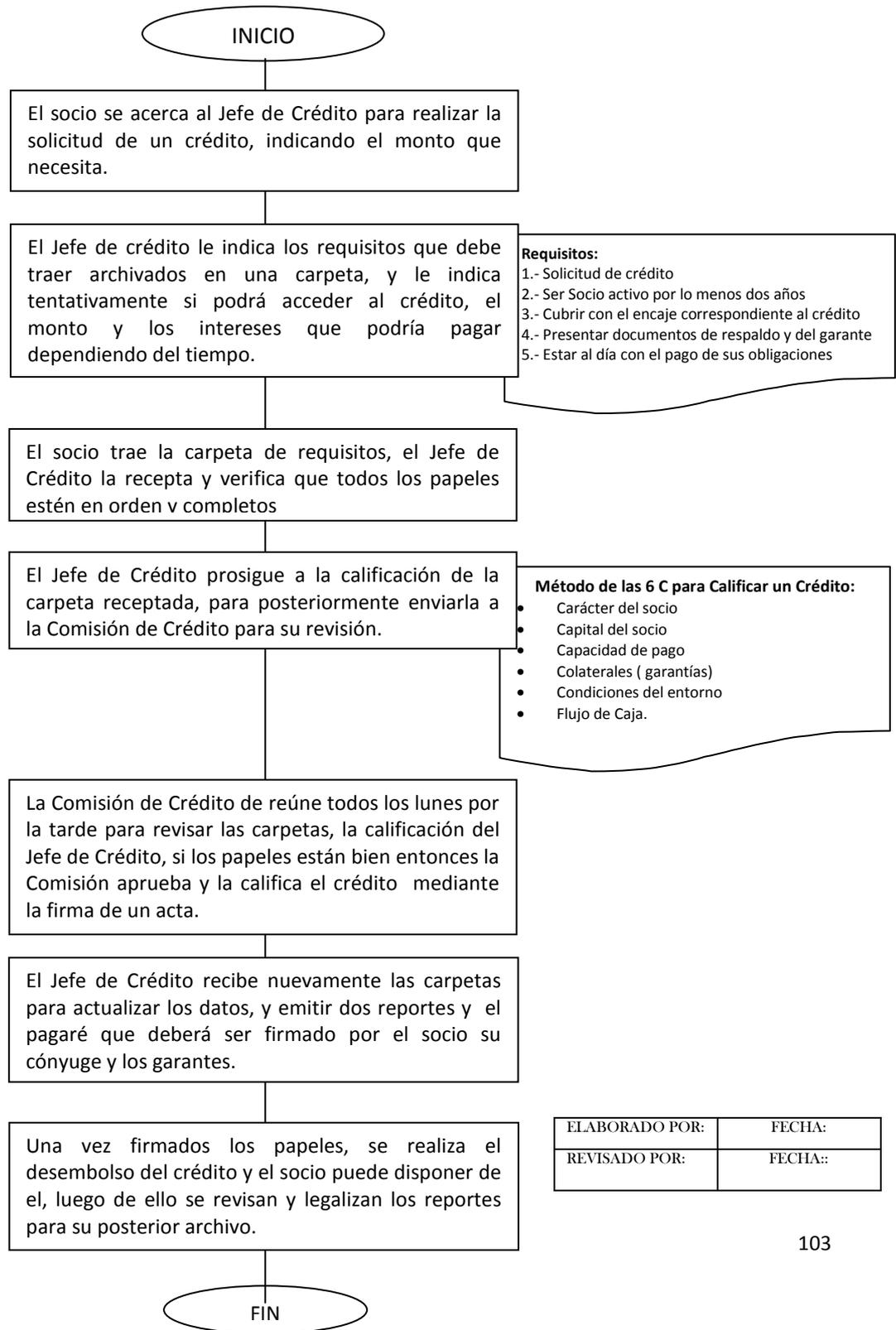
Ing. Byron Araujo Jaramillo

Srta. Sandra Paulina Cabrera Merino

**JEFE DE CRÉDITO**

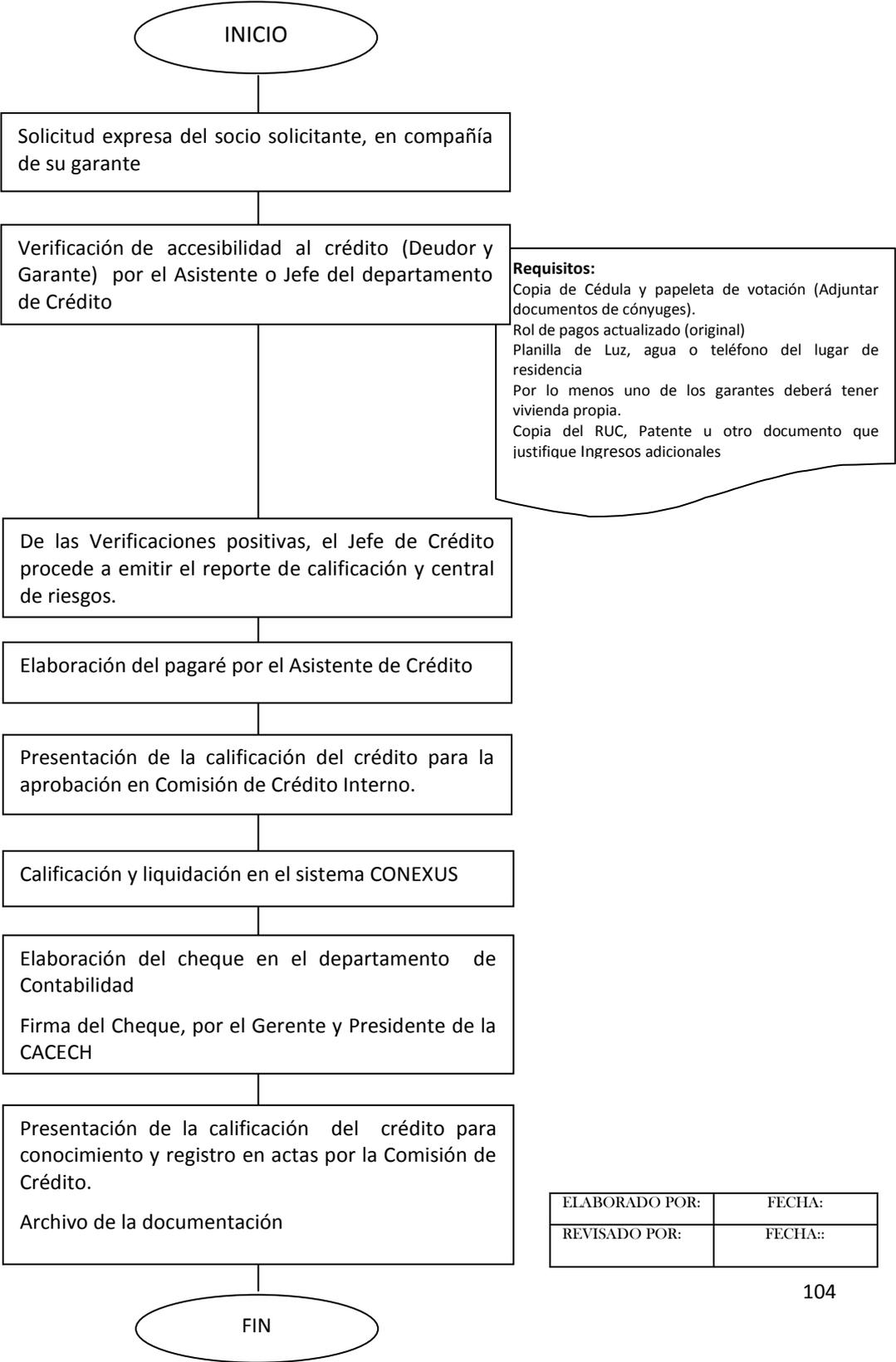
ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA**  
**COMPARACIÓN DE PROCESOS DE CRÉDITOS MEDIANTE FLUJOGRAMAS**  
**PERIODO AUDITADO 2009**  
**FLUJOGRAMA SEGÚN EL REGLAMENTO DE LA COOPERATIVA (anexo 6)**



ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

**FLUJOGRAMA SEGÚN EL REGLAMENTO DEL MINISTERIO DE INCLUSIÓN  
ECONÓMICA Y SOCIAL.**



**Requisitos:**  
 Copia de Cédula y papeleta de votación (Adjuntar documentos de cónyuges).  
 Rol de pagos actualizado (original)  
 Planilla de Luz, agua o teléfono del lugar de residencia  
 Por lo menos uno de los garantes deberá tener vivienda propia.  
 Copia del RUC, Patente u otro documento que justifique Ingresos adicionales

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:.

**★ HALLAZGO N°7**

Al comparar estos dos flujogramas se determinaron las siguientes diferencias:

- En la cooperativa el socio debe realizar una solicitud para un crédito acercándose para asegurarse de la posibilidad de acceder a él, en el reglamento del Ministerio el socio debe acercarse a realizar la solicitud junto con su garante.
- En la Cooperativa el Jefe de Créditos es quien califica el crédito y revisa la carpeta para su aprobación en la Comisión de Créditos para luego emitir el pagaré correspondiente, en el reglamento del Ministerio el Jefe debe calificar y emitir ya el pagaré para su posterior revisión por la Comisión de créditos.
- La Cooperativa realiza el desembolso del crédito directo a la cuenta del socio, en según el Ministerio se debe hacer un cheque con las firmas correspondientes.
- En la cooperativa son archivados los papeles posteriormente al desembolso, pero según el reglamento se deben presentar nuevamente los papeles de la calificación ante la Comisión de Crédito para su aprobación en actas y su desembolso.

Pero estas diferencias no difieren en el proceso significativamente pues el que se aplica dentro de la coop., también es efectivo.

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO”  
LTDA**

**CONTROL DE NUMERACIÓN DE PAGARÉS.**

**PERIODO AUDITADO 2009 (anexo 7)**

**FECHA:** JUNIO, 02 DEL 2009

**ANTICIPOS SUELDOS**

MONTO	SOCIO/CUPO	PAGARÉ
100	3161	2265
100	372	2266
100	3902	2267
100	2398	2268
100	2289	2269
100	2951	2270
100	2416	2271
100	1357	2272
100	1059	2273
100	783	2274
100	2364	2275
100	257	2276
100	1490	2277
100	3893	2278
100	2303	2279
50	2117	2280
60	1616	2281
100	2162	2282
100	1588	2283
100	3112	2284
100	1732	2285
100	348	2286
60	2857	2287
100	1131	2288
100	1007	2289
100	946	2290

**ANTICIPOS EMERGENTES**

MONTO	SOCIO/CUPO	PAGARÉ
500	4167	725
500	698	726
500	1034	727
500	3819	728

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

FECHA: JULIO, 03 DEL 2009

CNP 2/5

ANTICIPOS SUELDOS

MONTO	SOCIO/CUPO	PAGARÉ
20	1472	2907
100	2161	2908
30	331	2909
100	2987	2910
100	2023	2911
20	1990	2912
100	260	2913
100	1911	2914
100	956	2915
100	1661	2916
100	1557	2917
100	2937	2918
100	485	2919
60	1037	2920
100	465	2921
100	808	2922
40	2893	2923
100	3329	2924
100	2853	2925
100	1013	2926
100	23	2927
100	921	2928
80	714	2929
50	3639	2930
30	841	2931
100	602	2932
80	1330	2933
60	2091	2934
100	1749	2935
50	2585	2936
100	214	2938
100	224	2939
100	3480	2940
100	1356	2941
100	2054	2942
40	3029	2943
100	1634	2944
50	3350	2945

ANTICIPOS EMERGENTES

MONTO	SOCIO/CUPO	PAGARÉ
500	7301	880
500	3894	881
500	127	882
400	1154	883
500	340	884
500	1740	885
400	2247	886

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

**NOTA:** El pagaré 2937 no se encuentra por anulación del crédito de la socia N° 215

**FECHA:** OCTUBRE, 13 DEL 2009**ANTICIPOS SUELDOS**

<b>MONTO</b>	<b>SOCIO/CUPO</b>	<b>PAGARÉ</b>
100	2655	4773
100	1253	4774
80	3	4775
100	307	4776
100	3921	4777
100	4098	4778
100	2631	4779
30	1883	4780
20	2745	4781
100	1915	4782
60	3890	4783
100	112	4784
70	1999	4785
100	3663	4786
50	3035	4787
100	1780	4788

**ANTICIPOS EMERGENTES**

<b>MONTO</b>	<b>SOCIO/CUPO</b>	<b>PAGARÉ</b>
<b>500</b>	<b>4217</b>	<b>1315</b>
<b>200</b>	<b>3613</b>	<b>1316</b>

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

**FECHA:** NOVIEMBRE, 14 DEL 2009**ANTICIPOS SUELDOS**

<b>MONTO</b>	<b>SOCIO/CUPO</b>	<b>PAGARÉ</b>
80	1317	5279
100	4132	5280
80	1258	5281
100	1864	5282
100	1490	5283
100	263	5284
100	3356	5285
100	2174	5286
100	3854	5287
100	1732	5288
100	2583	5289
100	4345	5290
80	1408	5291
100	3912	5292
100	2200	5293
100	809	5294
100	2805	5295
100	87	5296
15	2893	5297
100	2119	5298
100	783	5299
100	1619	5300
100	3543	5301
100	3142	5302
100	4167	5303

**ANTICIPOS EMERGENTES**

<b>MONTO</b>	<b>SOCIO/CUPO</b>	<b>PAGARÉ</b>
500	3509	1473
500	4342	1474

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

FECHA: DICIEMBRE, 07 DEL 2009

CNP 5/5

ANTICIPOS SUELDOS

MONTO	SOCIO/CUPO	PAGARÉ
100	1112	5734
80	1602	5735
100	3325	5736
100	4312	5737
30	2190	5738
100	1059	5739
100	765	5740
100	3649	5741
100	1768	5742
100	3480	5743
100	3081	5744
50	2822	5745
100	1785	5746
50	1995	5747
100	1547	5748
100	2965	5749
100	3894	5750
100	1960	5751
100	2555	5752
100	2728	5753
60	3517	5754
50	4117	5755
100	3600	5756
30	708	5757
50	25	5758
100	2574	5759
100	218	5760
70	4164	5761
100	800	5762

ANTICIPOS EMERGENTES

MONTO	SOCIO/CUPO	PAGARÉ
500	2488	1582
500	4193	1583
300	4254	1584

★ HALLAZGO: 9

Los pagarés cumplen con las legalidades del caso, como se muestra en los cuadros precedentes no presentan ningún tipo de desorganización, duplicado o faltante y siguen una secuencia lógica.

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA::

**ANÁLISIS: FUNCIONES DE LOS PUESTOS (anexo 8)**

A continuación se describen las funciones de los diferentes puestos de la entidad, según el Organigrama Funcional.

<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>	
		PARCIAL	TOTAL
ASAMBLEA GENERAL DE REPRESENTANTES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reformar de Estatutos</li> <li>- Aprobar el plan de trabajo</li> <li>- Autorizar la adquisición de bienes</li> <li>- Conocer los balances e informes</li> </ul>		X X X X
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plantear reformas al estatuto</li> <li>- Elaborar el presupuesto</li> <li>- Nombrar al Gerencia</li> <li>- Autorizar la adquisición de bienes</li> <li>- Presentar informes a la Asamblea</li> <li>- Autorizar los pagos</li> </ul>		X X X X X X
CONSEJO DE VIGILANCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisar y fiscalizar todas las actividades de la cooperativa</li> <li>- Supervisar el buen manejo de la Contabilidad</li> <li>- Emitir informes sobre los balances y someterlos a aprobación de la Asamblea General</li> </ul>		X X X
COMISIÓN DE CRÉDITO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analiza, aprueba, niega o suspende las solicitudes de crédito</li> <li>- Presentar informes de su gestión</li> </ul>		X X
COMISIÓN JURÍDICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisar contratos de trabajo y convenios que la entidad tiene con terceros</li> <li>- Presentar informes sobre su gestión</li> </ul>		X X

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

MF<sup>2/3</sup>

CARGO	FUNCIONES	CUMPLIMIENTO	
		PARCIAL	TOTAL
COMISIÓN DE EDUCACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizar talleres de orientación y capacitación cooperativa</li> <li>- Presentar informes de la gestión</li> </ul>		x
			x
COMISIÓN DE ASUNTOS VARIOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizar eventos científicos, sociales y deportivos</li> <li>- Ayudar y apoyar a los socios por calamidad doméstica</li> </ul>		x
			x
GERENCIA GENERAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Representar judicial y extrajudicialmente a la institución</li> <li>- Ejecutar las resoluciones del consejo de Administración</li> <li>- Firmar los cheques conjuntamente con el Presidente</li> <li>- Presentar mensualmente informes</li> <li>- Controlar y vigilar que la Contabilidad este bien llevada</li> <li>- Presentar el proyecto de proforma presupuestaria</li> <li>- Nombrar y aceptar renuncias de empleados</li> <li>- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones del Consejo</li> </ul>		x
			x
			x
			x
			x
			x
			x
			x
AUDITORÍA INTERNA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Auditar los balances y emitir informes</li> <li>- Seguimiento de procesos</li> </ul>		x
			x
ASESORÍA JURÍDICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Demandar la cartera vencida, hacer seguimiento para recuperarla y asesoramiento a Gerencia</li> </ul>		x
SATÉLITE (BACKUP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reemplazar al personal que sale de vacaciones</li> <li>- Colaborar con el Consejo de Administración</li> </ul>		x
			x

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

MF<sup>3/3</sup>

<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>	
		PARCIAL	TOTAL
<b>RECIBIDOR</b>  <b>PAGADOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recibir depósitos</li> <li>- Entregar retiros</li> <li>- Cobrar préstamos</li> <li>- Realizar depósitos de la entidad</li> </ul>	    	 X X X X
<b>CRÉDITO Y COBRANZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Receptar y calificar solicitudes de crédito</li> <li>- Legalizar la documentación del crédito</li> </ul>	  	 X X
<b>CONTABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar la Contabilidad y presentar los balances</li> <li>- Realizar un análisis financiero de las cuentas</li> <li>- Asesorar a la Gerencia en materia de Contabilidad</li> </ul>	   	 X X X
<b>ADMINISTRADOR DE SISTEMAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Soporte al sistema informático</li> <li>- Mantenimiento del sistema</li> <li>- Asesoría Programa CONEXUS</li> </ul>	   	 X X X
<b>SEGURIDAD INTERNA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguridad interna</li> <li>- Otras disposiciones emitidas previo visto bueno de su superior</li> </ul>	  	 X X
<b>CONSERJE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entregar convocatorias</li> <li>- Seguridad interna</li> <li>- Limpieza</li> <li>- Mensajería</li> <li>- Otras disposiciones emitidas previo visto bueno de su superior</li> </ul>	     	 X X X X X

Puesto que nuestro trabajo se limitaba a evaluar al personal administrativo de la entidad, podemos manifestar de forma general que según referencias de Gerencia y el personal podemos decir que las funciones de los Consejos y las respectivas Comisiones relacionadas a reglamentos, estatutos, autorizaciones están siendo cumplidas.

En lo relacionado al personal administrativo podemos manifestar que las funciones descritas anteriormente se constataron a través de la observación y se cotejaron en la Bitácora del Personal.

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

ESTAS POLÍTICAS SE ENCUENTRAN EN EL REGLAMENTO INTERNO DE LA ENTIDAD

POLÍTICAS	ART.	DISPOSICIÓN	CUMPLIMIENTO	
			PARCIAL	TOTAL
FALTAS JUSTIFICADAS	Art. 109	- Tiene 3 días de licencia por calamidad doméstica debidamente comprobados		x
	Art. 110	- Por enfermedad y maternidad con certificado médico del IESS (3 meses)		x
SANCIONES	Art. 111  Art. 113	a) Amonestación verbal b) Amonestación escrita c) Aplicación del Artículo 53 Código de trabajo (Pérdida de remuneración d) Aplicación del Artículo 171 Código de Trabajo (Trámite del Visto Bueno) e) Destitución 1. En horas laborables, los empleados no podrán abandonar su puesto de trabajo, ni la institución, sin la debida autorización de Gerencia	  No se cumplen	
HORARIOS DE ATENCIÓN	Art. 112	o Lunes a viernes 8h00 a 12h00 y 14h00 a 18h00 o Sábados una cajera 8h00 a 15h00		
INSTRUCTIVO DE CAJA CHICA	Art. 1	El encargado que maneja el fondo de caja chica será designado por Gerencia. El monto será \$100, y cubrirá pasajes, correos, útiles de oficina e imprevistos. Se sujetarán a arqueos sorpresivos Los documentos sustentatorios contendrá: - Razón de pago - cantidad - valor parcial - valor total en números y letras - firma y rúbrica - nombres, apellidos, número de cédula de identidad del beneficiario, - fecha de pago La especificación del departamento para quien se hizo la adquisición.	El fondo de caja chica incrementó pero no se ha hecho una actualización en el Instructivo de Caja Chica sobre el mismo.	  En el manejo del fondo se encuentra de acuerdo a las políticas establecidas.

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

AP 2/3

POLÍTICAS	ART.	DISPOSICIÓN	CUMPLIMIENTO	
			PARCIAL	TOTAL
CONCURSOS DE MERECIMIENTOS Y OPOSICIÓN	Art. 2	<p>DE LA CALIFICACION</p> <p>TITULO II</p> <p>Para el proceso de los concursos de merecimientos y oposición el consejo de Administración realizará lo siguiente:</p> <p>a) elaborará un banco de 100 preguntas y la hoja de clave, para los concursos de oposición</p> <p>b) Calificará los méritos de los aspirantes a ocupar cargos vacantes</p> <p>c) Realizará las entrevistas y otorgará el puntaje respectivo</p> <p>d) Publicará los resultados a los 8 días de finalizado el proceso; y</p> <p>e) Designará al profesional que reúna los requisitos y perfil para funcionarios de la organización</p>		<p style="text-align: center;">✓</p> <p>Se constató que para contratar al personal nuevo se hizo por medio de concurso de méritos y oposición de acuerdo a lo establecido en el Reglamento</p>
	Art. 6	<p>Participará el Consejo de Administración con asesoramiento del Gerente</p> <p>Los resultados serán publicados en el informativo de la de CACECH con las firmas de responsabilidad del consejo e Administración</p>		

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

<b>DISPOSICIONES GENERALES</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>	
	<b>PARCIAL</b>	<b>TOTAL</b>
a) Es obligación elemental de los empleados de la Cooperativa su diaria y puntual asistencia, debiendo encontrarse en el lugar de trabajo a la hora de iniciación de las tareas. Para este efecto, se considera falta de puntualidad al hecho de llegar al lugar de trabajo con atraso, o sea pasada la hora de entrada, o no estar listo a la hora de inicio de trabajo.	✓	
b) Cada uno de los empleados debe registrar al ingreso y salida (mañana y tarde) su firma en la hoja de control de asistencia, la misma que permanecerá en secretaría hasta las 8h00 y 14h00 respectivamente, luego esta pasará a Gerencia.		✓
c) La falta de puntualidad o inasistencia injustificada será causa de sanción conforme al Reglamento Interno y a lo prescrito en el Código de Trabajo.	✓ X	
d) Por ningún motivo, persona alguna que no tenga la calidad de empleado o funcionario de la cooperativa deberá ingresar a las instalaciones antes de la apertura y después del cierre de horario de atención al público.		✓
e) El teléfono debe ser utilizado para fines institucionales, las llamadas personales deberán ser restringidas, solamente en caso de urgencias podrá ser atendidas.		✓
f) La línea telefónica de Gerencia y Presidencia son de uso exclusivo. Toda llamada deberá ser canalizada a través de Secretaria.		✓
g) Por ningún motivo se deberá consumir alimentos o comidas y fumar dentro de las oficinas de la institución.		
h) Toda salida fuera de la institución deberá ser registrada en la hoja de justificación de ausencia temporal y previo visto bueno.	✓	✓
i) El uso del uniforme será de acuerdo al calendario destinado para el efecto.		
j) Para la ejecución de trabajos en horas suplementarias y extraordinarias, deberán necesariamente tener la respectiva autorización de Gerencia.		✓

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

RP 1/4

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO LTDA.  
DIAGNÓSTICO SOBRE EL REGISTRO DE ENTRADA Y SALIDA DEL PERSONAL (anexo 9)**

**MES: JUNIO**

No.	NOMBRE	CARGO	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	TOTAL SEMANA
1	ARAUJO JARAMILLO BYRON	JEFE DE CRÉDITO	8:20	8:30	8:40	8:35	9:10	43:15:00
2	CARRILLO ROMERO BLANCA	CONTADORA GENERAL	3:10	6:10	7:35	3:10	4:40	24:45:00
3	CASTILLO RIVERA CÉSAR	ASISTENTE DE CRÉDITO	9:00	8:30	9:00	8:35	9:05	44:10:00
9	COELLO ÁVALOS ALBERTO	OFICIAL DE CAPTACIONES	8:20	8:50	8:53	8:40	9:20	44:03:00
5	DÍAZ GRANDA GONZALO	OFICIAL SEG. INTERNA	9:05	9:55	8:45	8:50	9:15	45:50:00
6	GAVILANEZ SAGÑAY MARCO	ADMINISTRADOR SISTEMAS	9:25	10:45	9:25	9:20	9:52	48:47:00
7	HERNÁNDEZ VACA VERÓNICA	AUXILIAR CONTABILIDAD	8:00	8:15	8:30	8:22	4:30	37:37:00
8	REAL TANIA	SECRETARIA GENERAL	6:40	7:05	6:40	6:19	6:20	33:04:00
10	VALLADARES LORENA	ASISTENTE DE CRÉDITO	9:10	10:40	8:40	10:40	10:20	49:30:00
11	ZABALA ALVARADO VICENTE	CONSERJE 2	10:41	12:05	11:10	11:20	10:30	55:46:00

**SEMANA:**

DÍAS	HORA
1	8
5	X 40 horas

**MES: JULIO**

No.	NOMBRE	CARGO	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	TOTAL SEMANA
1	ARAUJO JARAMILLO BYRON	JEFE DE CRÉDITO	8:37	8:55	8:20	8:35	8:35	43:02:00
2	CARRILLO ROMERO BLANCA	CONTADORA GENERAL	6:55	6:50	6:40	0:00	7:30	27:55:00
3	CASTILLO RIVERA CÉSAR	ASISTENTE DE CRÉDITO	8:30	9:45	8:30	8:55	8:45	44:25:00
9	COELLO ÁVALOS ALBERTO	OFICIAL DE CAPTACIONES	4:05	4:20	8:30	9:00	8:50	34:45:00
5	DÍAZ GRANDA GONZALO	OFICIAL SEG. INTERNA	9:00	8:55	8:55	8:55	8:55	44:40:00
6	GAVILANEZ SAGÑAY MARCO	ADMINISTRADOR SISTEMAS	9:50	9:55	9:45	9:55	10:00	49:25:00
7	HERNÁNDEZ VACA VERÓNICA	AUXILIAR CONTABILIDAD	8:40	7:30	8:50	9:40	5:28	40:08:00
8	REAL RIVERA TANIA	SECRETARIA GENERAL	6:57	7:45	6:30	6:30	6:55	34:37:00
10	VALLADARES LORENA	ASISTENTE DE CRÉDITO	8:35	10:15	9:00	9:10	9:05	46:05:00
11	ZABALA ALVARADO VICENTE	CONSERJE 2	11:00	10:40	10:43	10:50	10:40	53:53:00

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

**MES: AGOSTO**

No.	NOMBRE	CARGO	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	TOTAL SEMANA
1	ARAUJO JARAMILLO BYRON	JEFE DE CRÉDITO	0:00	C	S	0:00	0:00	0:00:00
2	CARRILLO ROMERO BLANCA	CONTADORA GENERAL	0:00	0:00	6:32	3:30	6:40	16:42:00
3	CASTILLO RIVERA CÉSAR	ASISTENTE DE CRÉDITO	0:00	8:50	9:17	8:30	8:45	35:22:00
9	COELLO ÁVALOS ALBERTO	OFICIAL DE CAPTACIONES	0:00	8:45	8:20	8:30	8:15	33:50:00
5	DÍAZ GRANDA GONZALO	OFICIAL SEG. INTERNA	0:00	9:45	8:50	8:50	8:30	35:55:00
6	GAVILANEZ SAGÑAY MARCO	ADM. SISTEMAS	0:00	10:25	9:55	10:00	9:45	40:05:00
7	HERNÁNDEZ VERÓNICA	AUXILIAR CONTABILIDAD	0:00	8:30	8:55	9:15	5:05	31:45:00
8	REAL RIVERA TANIA	SECRETARIA GENERAL	0:00	8:40	8:30	8:20	8:15	33:45:00
10	VALLADARES LORENA	ASISTENTE DE CRÉDITO	0:00	10:20	7:55	8:25	8:50	35:30:00
11	ZABALA ALVARADO VICENTE	CONSERJE 2	0:00	10:45	11:40	11:00	10:45	44:10:00

**MES: SEPTIEMBRE 14 AL 18**

No.	NOMBRE	CARGO	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	TOTAL SEMANA
1	ARAUJO JARAMILLO BYRON	JEFE DE CRÉDITO	8:30	8:25	8:27	8:22	8:20	42:04:00
2	CARRILLO ROMERO BLANCA	CONTADORA GENERAL	6:40	6:10	6:20	0:00	0:00	19:10:00
3	CASTILLO RIVERA CÉSAR	ASISTENTE DE CRÉDITO	8:30	8:35	8:30	8:30	8:30	42:35:00
9	COELLO ÁVALOS ALBERTO	OFICIAL DE CAPTACIONES	8:30	8:55	10:40	8:30	8:20	44:55:00
5	DÍAZ GRANDA GONZALO	OFICIAL SEG. INTERNA	9:00	8:50	8:55	8:45	8:55	44:25:00
6	GAVILANEZ SAGÑAY MARCO	ADM. SISTEMAS	9:55	10:10	9:45	9:40	9:40	49:10:00
7	HERNÁNDEZ VERÓNICA	AUXILIAR CONTABILIDAD	9:15	9:20	8:35	0:00	0:00	27:10:00
8	REAL RIVERA TANIA	SECRETARIA GENERAL	8:45	8:53	9:20	0:00	0:00	26:58:00
10	VALLADARES LORENA	ASISTENTE DE CRÉDITO	8:55	12:10	8:35	10:20	9:10	49:10:00
11	ZABALA ALVARADO VICENTE	CONSERJE 2	10:45	12:25	9:55	10:35	11:00	54:40:00

**MES: OCTUBRE 19 al 23**

No.	NOMBRE	CARGO	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	TOTAL SEMANA
1	ARAUJO JARAMILLO BYRON	JEFE DE CRÉDITO	8:30	8:40	8:30	8:40	8:40	43:00:00
2	CARRILLO ROMERO BLANCA	CONTADORA GENERAL	6:35	6:30	6:50	3:10	7:10	30:15:00
3	CASTILLO RIVERA CÉSAR	ASISTENTE DE CRÉDITO	8:30	8:30	8:20	8:30	8:30	42:20:00
9	COELLO ÁVALOS ALBERTO	OFICIAL DE CAPTACIONES	8:30	8:50	8:30	9:00	9:40	44:30:00
5	DÍAZ GRANDA GONZALO	OFICIAL SEG. INTERNA	8:50	9:40	8:55	11:15	10:45	49:25:00
6	GAVILANEZ SAGÑAY MARCO	ADM. SISTEMAS	9:20	9:30	9:30	9:40	9:50	47:50:00
7	HERNÁNDEZ VERÓNICA	AUXILIAR CONTABILIDAD	8:57	8:40	8:55	9:12	4:55	40:39:00
8	REAL RIVERA TANIA	SECRETARIA GENERAL	8:45	8:45	9:35	9:05	10:15	46:25:00
10	VALLADARES LORENA	ASISTENTE DE CRÉDITO	9:05	10:17	9:15	9:35	9:30	47:42:00
11	ZABALA ALVARADO VICENTE	CONSERJE 2	10:40	10:20	10:25	0:00	10:40	42:05:00

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

RP 3/4

**MES: NOVIEMBRE**

No.	NOMBRE	CARGO	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	TOTAL SEMANA
1	ARAUJO JARAMILLO BYRON	JEFE DE CRÉDITO	8:22	6:32	7:55	0:00	18:20	41:09:00
2	CARRILLO ROMERO BLANCA	CONTADORA GENERAL	6:45	5:40	3:25	0:00	18:35	34:25:00
3	CASTILLO RIVERA CÉSAR	ASISTENTE DE CRÉDITO	0:00	6:30	7:20	8:45	18:35	41:10:00
4	COELLO ÁVALOS ALBERTO	OFICIAL DE CAPTACIONES	8:25	6:30	9:40	0:00	0:00	24:35:00
5	DÍAZ GRANDA GONZALO	OFICIAL SEG. INTERNA	9:10	7:00	8:55	8:15	18:10	51:30:00
6	GAVILANEZ SAGÑAY MARCO	ADM. SISTEMAS	9:25	7:10	8:45	0:00	19:00	44:20:00
7	HERNÁNDEZ VERÓNICA	AUXILIAR CONTABILIDAD	8:30	5:59	7:35	8:45	18:20	49:09:00
8	REAL RIVERA TANIA	SECRETARIA GENERAL	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00:00
9	VALLADARES LORENA	ASISTENTE DE CRÉDITO	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00:00
10	ZABALA ALVARADO VICENTE	CONSERJE 2	10:10	11:30	8:20	11:40	18:30	60:10:00
11	ORTÍZ VILMA	SECRETARIA	8:32	6:35	7:48	8:55	18:30	50:20:00

**MES: DICIEMBRE 28 AL 31**

No.	NOMBRE	CARGO	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	TOTAL SEMANA
1	ARAUJO JARAMILLO BYRON	JEFE DE CRÉDITO	8:20	8:40	7:22	8:40	0:00	33:02:00
2	CARRILLO ROMERO BLANCA	CONTADORA GENERAL	0:00	6:30	0:00	4:10	0:00	10:40:00
3	CASTILLO RIVERA CÉSAR	ASISTENTE DE CRÉDITO	9:00	9:00	7:00	8:30	0:00	33:30:00
4	COELLO ÁVALOS ALBERTO	OFICIAL DE CAPTACIONES	0:00	9:45	7:20	8:43	0:00	25:48:00
5	DÍAZ GRANDA GONZALO	SEG. INTERNA	8:00	10:30	7:40	9:00	0:00	35:10:00
6	GAVILANEZ MARCO	ADM. SISTEMAS	9:20	9:40	8:05	9:20	0:00	36:25:00
7	HERNÁNDEZ VERÓNICA	AUXILIAR CONTABILIDAD	8:20	8:54	7:30	8:12	0:00	32:56:00
8	ORTÍZ CORONEL VILMA	SECRETARIA GENERAL	9:15	0:00	7:47	7:14	0:00	24:16:00
9	VALLADARES LORENA	ASISTENTE DE CRÉDITO	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00:00
10	ZABALA ALVARADO VICENTE	CONSERJE 2	10:00	10:25	8:00	0:00	0:00	28:25:00

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

RP 4/4

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO LTDA.  
REGISTRO DE ENTRADA Y SALIDA DEL PERSONAL**

**HORAS PROMEDIO CUMPLIDAS A LA SEMANA**

No.	NOMBRE	CARGO								TOTAL HORAS SEMANA PROMEDIO
			JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMB	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
1	ARAUJO JARAMILLO BYRON	JEFE DE CRÉDITO	43:15:00	43:02:00	40:00:00	42:04:00	43:00:00	41:09:00	33:02:00	40:47:26
2	CARRILLO ROMERO BLANCA	CONTADORA GENERAL	24:45:00	27:55:00	16:42:00	35:10:00	30:15:00	34:25:00	10:40:00	25:41:43
3	CASTILLO RIVERA CÉSAR	ASISTENTE DE CRÉDITO	44:10:00	44:25:00	35:22:00	42:35:00	42:20:00	41:10:00	33:30:00	40:30:17
4	COELLO ÁVALOS ALBERTO	OFICIAL DE CAPTACIONES	44:03:00	34:45:00	33:50:00	44:55:00	44:30:00	24:35:00	25:48:00	36:03:43
5	DÍAZ GRANDA GONZALO	OFICIAL SEG. INTERNA	45:50:00	44:40:00	35:55:00	44:25:00	49:25:00	51:30:00	35:10:00	43:50:43
6	GAVILANEZ SAGÑAY MARCO	ADMINISTRADOR SISTEMAS	48:47:00	49:25:00	40:05:00	49:10:00	47:50:00	44:20:00	36:25:00	45:08:51
7	HERNÁNDEZ VACA VERÓNICA	AUXILIAR CONTABILIDAD	37:37:00	40:08:00	31:45:00	43:10:00	40:39:00	49:09:00	32:56:00	39:20:34
8	REAL TANIA	SECRETARIA GENERAL	33:04:00	34:37:00	33:45:00	26:58:00	46:25:00	0:00:00	0:00:00	24:58:26
9	ORTIZ CORONEL VILMA							50:20:00	24:16:00	10:39:26
10	VALLADARES LORENA	ASISTENTE DE CRÉDITO	49:30:00	46:05:00	35:30:00	49:10:00	47:42:00	0:00:00	0:00:00	32:33:51
11	ZABALA ALVARADO VICENTE	CONSERJE 2	55:46:00	53:53:00	44:10:00	54:40:00	42:05:00	60:10:00	28:25:00	48:27:00

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

BP 1/2

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO LTDA.  
DIAGNÓSTICO SOBRE LA BITÁCORA DEL PERSONAL (anexo 10)**

MES: JULIO

NOMBRE	CARGO	FECHA	CAUSA	HORA		TIEMPO TRANSC.	AUTORIZACIÓN	OBSERVACIONES
				SALIDA	ENTRADA			
Zabala Vicente	Conserje		Con servicio o asuntos de oficina	9:00			x	Ing. Fabián cazorla Abogado
Zabala Vicente	Conserje		Con servicio o asuntos de oficina	9:10			x	Banco Pichincha - Banco Guayaquil
Zabala Vicente	Conserje		Con servicio o asuntos de oficina	9:15			x	Andinatel
Zabala Vicente	Conserje		Con servicio o asuntos de oficina	10:00			x	IESS Banco Pichincha - Banco Guayaquil
Zabala Vicente	Conserje		Con servicio o asuntos de oficina	16:00			x	Enter sistem- entrega de cheques
Zabala Vicente	Conserje		Con servicio o asuntos de oficina	9:15			x	Banco Pichincha, Coop. Riobamba, Enter Sistem, Empresa Eléctrica
Zabala Vicente	Conserje		Con servicio o asuntos de oficina	11:00			x	Proformas Enter Sistem
Zabala Vicente	Conserje		Con servicio o asuntos de oficina	9:15			X	Banco Pichincha Coop. Riobamba
Zabala Vicente	Conserje		Con servicio o asuntos de oficina	9:40			x	Banco Pichincha
Zabala Vicente	Conserje		Con servicio o asuntos de oficina	9:00			x	Banco pichincha, Banco Guayaquil . Proformas
Zabala Vicente	Conserje		Con servicio o asuntos de oficina	14:20			x	Proformas
Zabala Vicente	Conserje		Con servicio o asuntos de oficina	15:45				Colegio Isabel de godín
Zabala Vicente	Conserje		Con servicio o asuntos de oficina	9:15			x	Banco Pichincha
Zabala Vicente	Conserje		Con servicio o asuntos de oficina	8:40				Banco Pichincha
Zabala Vicente	Conserje		Con servicio o asuntos de oficina	10:10			x	entrega de convocatorias
Zabala Vicente	Conserje		Con servicio o asuntos de oficina	11:30			x	Cima informático Guayaquil y Ambato
Zabala Vicente	Conserje		Con servicio o asuntos de oficina	9:00				Banco Pichincha y Agua Potable

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO LTDA.  
DIAGNÓSTICO SOBRE LA BITÁCORA DEL PERSONAL**

MES: JULIO

NOMBRE	CARGO	FECHA	CAUSA	HORA		TIEMPO TRANSC.	AUTORIZACIÓN	OBSERVACIONES
				SALIDA	ENTRADA			
Blanca Carrillo	Contadora		Con servicio o asuntos de oficina	9:05	9:10	0:05	x	
Blanca Carrillo	Contadora		Con servicio o asuntos de oficina	4:25	4:40	0:15	x	
Blanca Carrillo	Contadora		Con servicio o asuntos de oficina	10:50				
Blanca Carrillo	Contadora		Con servicio o asuntos de oficina	9:59	11:35	1:36	x	

**BP**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO LTDA.  
DIAGNÓSTICO SOBRE LA BITÁCORA DEL PERSONAL**

MES:AGOSTO

NOMBRE	CARGO	FECHA	CAUSA	HORA		TIEMPO TRANSC.	AUTORIZACIÓN	OBSERVACIONES
				SALIDA	ENTRADA			
Coello Alberto	Cajero	12/08/2009	Con servicio o asuntos de oficina	9:20			x	Retiro dinero Banco Pichincha
Coello Alberto	Cajero	17/08/2009	Con servicio o asuntos de oficina	10:15				Retiro dinero Banco Pichincha
Coello Alberto	Cajero	21/08/2009	Con servicio o asuntos de oficina	11:30	12:00	0:30	x	Retiro transferencia Banco Pichincha
Coello Alberto	Cajero	24/08/2009	Con servicio o asuntos de oficina	14:34				retiro dinero Banco Guayaquil
Coello Alberto	cajero	27/08/2009	Con servicio o asuntos de oficina	10:00	10:30	0:30	x	retiro dinero Banco Guayaquil
Coello Alberto	cajero	31/08/2009	Con servicio o asuntos de oficina	10:00	12:00	2:00		

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO LTDA.  
DIAGNÓSTICO SOBRE LA BITÁCORA DEL PERSONAL**

MES:AGOSTO

NOMBRE	CARGO	FECHA	CAUSA	HORA		TIEMPO TRANSC.	AUTORIZACIÓN	OBSERVACIONES
				SALIDA	ENTRADA			
Gavilanez Marco	adm. Sistemas		Con servicio o asuntos de oficina	8:25	9:00	0:35	x	

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

**COOPERATIVA DE AHORRO CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO”****CALENDARIO DE VACACIONES (anexo 11)****PERSONAL ADMINISTRATIVO:**

<b>N.</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>PERÍODO DE VACACIONES</b>
01	Ing. César Alfonso Oña Mendoza	GERENTE GENERAL	01 abril al 15 de Abril
02	Lic. Miriam Paulina Romero Lema	AUDITORA	-----
03	Lic. Blanca Marlene Carrillo Romero	CONTADORA GENERAL	01/Agosto al 15/Agosto
04	Ing. Verónica Lorena Hernández Vaca	AUXILIAR DE CONTABILIDAD	01/junio al 15/junio (NO SALIÓ A VACACIONES)
05	Ing. Byron Bladimir Araujo Jaramillo	JEFE DE CRÉDITO	01/agosto al 15/agosto (SALIÓ A VACACIONES)
06	Ing. César Edmundo Castillo Rivera	ASISTENTE DE CRÉDITO	01/noviembre al 30/noviembre (NO SALIÓ DE VACACIONES)
07	Ing. Gustavo Adolfo López Garbay	OFICIAL DE CAPTACIÓN	-----
08	Ing. Marco Antonio Gavilánez Sagñay	ADMINISTRADOR DE SISTEMAS	01/junio al 15/junio (NUEVO)
09	Sr. Alberto Saúl Coello Ávalos	CAJERO	01/noviembre al 15/noviembre (NO SALIÓ ESA FECHA)
10	Lic. Mónica piedad Cazorla Badillo	SECRETARIA GENERAL	-----
11	Sr. Gonzalo Díaz Granda	OFICIAL SEGURIDAD INTERNA	01/julio al 22/julio (NO SALIÓ ESA FECHA)
12	Sr. Vicente Estuardo Zabala Alvarado	CONSERJE 02	01/abril al 24/abril

Manifestado por Gerencia, no salieron a vacaciones porque se les pagó.

**INDICADORES DE GESTIÓN (anexo 12)**

Debido a que no se ha podido obtener los datos necesarios para aplicar estos indicadores por motivo ajenos a nuestra voluntad, no se ha podido tener una reunión con Gerencia por sus múltiples ocupaciones y reuniones que son justificables no podemos dar ningún comentario sobre mismo.

TIPO	OBJETIVO DEL INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	RELACIÓN
<b>PLAN DE CAPACITACIÓN</b>			
EFICACIA	Determinar el cumplimiento del Plan de Capacitación	Cumplimiento del Plan de Capacitación	Numero de Eventos Ejecutados *100
			Numero de eventos Programados en el Periodo
EFICACIA	Determinar el % de empleados capacitados este año	% de Empleados capacitados en el año	Número de empleados capacitados *100
			Total empleados de la entidad
ECONOMÍA	Determinar el porcentaje promedio de la inversión que hace la empresa al capacitar	Gasto por empleado	Total de Gasto (inversión)
			Total empleados
<b>RECURSOS MATERIALES</b>			
ECONOMÍA	Determinar el uso de los materiales	Uso de materiales (suministros de oficina)	Cantidad de material usado
			Cantidad de material en inventario
<b>COMPROMISO CON LA ENTIDAD</b>			
EFICIENCIA	Determinar el grado de compromiso del empleado en la entidad	Iniciativas del personal	Cantidad de iniciativas de los empleados
			Cantidad de iniciativas puestas en práctica
ÉTICA	Determinar el grado de cumplimiento de valores éticos	Conducta ética del personal	Número de llamadas de atención
			Total empleados de la entidad
<b>PRODUCTIVIDAD</b>			
EFICIENCIA	Determinar cuánto aporta el empleado a los ingresos de la entidad	Aportación del empleado	Total nómina del personal x 100
			Total ingresos de la entidad
EFICIENCIA	Determinar la eficiencia del empleado con el cliente	Atención cliente	Número de quejas atendidas a socios
			Total quejas de socios
<b>SISTEMAS DE INFORMACIÓN</b>			
EFICIENCIA	Determinar el número promedio de modificaciones al sistema por errores del personal	Modificaciones del sistema	Número de asistencia técnica sobre el sistema al personal
			30 días

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA: