UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TITULO:

“Auditoría de Gestión al Área Administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE - LOJA LTDA.”, de la Ciudad de Loja. Período: 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2015”

Tesis previa a optar el Grado y Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría Contador Público-Auditor.

AUTORA:

María Fernanda Peralta Burneo

DIRECTORA:

Dra. Yolanda Margarita Celi Vivanco Mg. Sc.

Loja – Ecuador

2017

DRA. YOLANDA MARGARITA CELI VIVANCO MG. SC., DOCENTE DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA DE LA FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA Y DIRECTORA DE TESIS.

CERTIFICO:

Que el presente trabajo de tesis titulado **"AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE - LOJA LTDA.", DE LA CIUDAD DE LOJA. PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015"**, desarrollado por la aspirante María Fernanda Peralta Burneo, previo a optar el Grado y Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, Contador Público - Auditor ha sido dirigido, supervisado y revisado durante su desarrollo, por lo que autorizo su presentación ante el Tribunal de Grado respectivo.

Loja, 10 de febrero del 2017.

Dra. Yolanda Margarita Celi Vivanco MG. SC.
DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

Yo, María Fernanda Peralta Burneo, declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

Autora: María Fernanda Peralta Burneo

Firma:

Cédula: 1104933542

Fecha: Loja, febrero de 2017.

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, María Fernanda Peralta Burneo, declaro ser autora de la tesis titulada **"AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE - LOJA LTDA.", DE LA CIUDAD DE LOJA. PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015"**, como requisito para optar el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, Contador Público – Auditor: autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar los contenidos en este trabajo en el RDI, en las redes de información, del país y del exterior, con las cuales tenga convenio con la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 13 días del mes de febrero de 2017, firma la autora.

Firma:
Autora: María Fernanda Peralta Burneo
Cédula: 1104933542
Dirección: Electricista Alto
Correo Electrónico: mafer_0493@hotmail.es
Teléfono: 0991081650

DATOS COMPLEMENTARIOS

Directora de Tesis: Dra. Yolanda Margarita Celi Vivanco Mg. Sc.

TRIBUNAL DE GRADO:

Presidenta del Tribunal: Dra. Beatriz Imelda Ordoñez González Mg. Sc.
Miembro del Tribunal: Lcda. Eufemia Alexandra Saritama Torres Mg. Sc.
Miembro del Tribunal: Ing. Mery Jakeline Cuenca Jiménez Mg. Sc.

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a Dios por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida, por haberme guiado por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban.

A mi madre, pilar fundamental quien a lo largo de mi vida ha velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento.

A mi tía Graciela, a quien quiero como a una madre por siempre estar dispuesta a escucharme y ayudarme en cualquier momento.

A mí querida amiga Jacqueline por brindarme su valiosa amistad, sus sabios consejos y sobretodo mucho cariño, comprensión y paciencia.

A mis amigas por compartir momentos inolvidables a lo largo de la carrera además de ser incondicionales y haberme brindado su apoyo en cualquier situación.

María Fernanda.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, por su inmensa labor de enseñanza por contar con profesores de alto nivel académico y que supieron transmitirme sus valiosos conocimientos, los cuales ayudaron en mi excelente formación profesional.

A mi Directora de tesis: Dra. Yolanda Margarita Celi Vivanco Mg. Sc. quién supo guiarme para poder concluir este trabajo, gracias por su valioso tiempo por sus conocimientos compartidos y por estar dispuesta a ayudarme.

Así mismo a quienes forman parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE - LOJA Ltda.”, por brindarme la información necesaria para lograr el objeto propuesto; y a todos quienes de una manera u otra colaboraron para la culminación del presente trabajo de tesis.

LA AUTORA

a. TÍTULO

“Auditoría de Gestión al Área Administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE - LOJA LTDA.”, de la Ciudad de Loja. Período: 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2015”

b. RESUMEN

La presente tesis titulada: **"Auditoría de Gestión al Área Administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE - LOJA LTDA.", de la Ciudad de Loja. Período: 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2015"** se desarrolló con la finalidad de evaluar el sistema de control interno y verificar el cumplimiento de la normativa de la entidad.

Para el desarrollo de esta tesis, se inició con la fase de diagnóstico preliminar, donde se realizó una visita previa a la entidad investigada y se analizó el POA, en la planificación se obtuvo información general de la entidad y su principal actividad, mediante la aplicación de técnicas como la observación, recolección de información, constatación física y entrevistas; en la ejecución se evaluó como se está aplicando el control interno y si se está cumpliendo con la normativa vigente, mediante la aplicación de cuestionarios dirigidos a la unidad de atención de servicio al cliente, gestión de procesos y recursos humanos, para la comunicación de resultados se emitió las debidas conclusiones y recomendaciones que estarán plasmadas en el informe de auditoría y que servirán para el mejoramiento de la Cooperativa y finalmente el seguimiento donde se establece un cronograma en base a las recomendaciones.

Como resultado de la auditoría de gestión a la Cooperativa, se determinó que la entidad tiene algunas deficiencias en el aspecto administrativo y de gestión, estas deficiencias detectadas se hicieron conocer mediante el informe final a los directivos de la Cooperativa para que tomen las medidas necesarias y así puedan mejorar el desarrollo de sus actividades operativas.

ABSTRACT

This thesis entitled "Audit of the Administrative Management Area of the Cooperative Savings and Credit Small Business “CACPE - LOJA Ltda.” from Loja city. Period: January 1 to December 31, 2015”, It was developed in order to comply the general objective raised to evaluate the internal control system and verify the compliance of the entity.

For the development of this thesis, the preliminary diagnostic phase was initiated, where a previous visit was made to the investigated entity and the POA was analyzed. In the planning, general information about the entity and its main activity was obtained through the application Of techniques such as observation, data collection, physical verification and interviews; In the execution, it was evaluated how the internal control is being applied and if it is being complied with the current regulations, by means of the application of questionnaires addressed to the service unit of customer service, process management and human resources, for the communication of results It was issued the necessary conclusions and recommendations that will be reflected in the audit report and that will serve to improve the Cooperative and finally the follow up where a schedule based on the recommendations is established.

As a result of the management audit to the Cooperative, it was determined that the entity has some deficiencies in the administrative and management aspect, these deficiencies detected were made known through the final report to the directors of the Cooperative to take the necessary measures and Thus improving the development of their operational activities.

c. INTRODUCCIÓN

La auditoría de gestión es de vital importancia tanto en las instituciones públicas como privadas porque refleja el nivel real de la administración y la situación de la empresa, además permite determinar la eficiencia con la que se manejan los recursos disponibles, el grado de eficacia en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, y la calidad en los servicios que ofrece.

La auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE – LOJA” Ltda., cubrió las operaciones administrativas y de gestión, en el período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del año 2015; esta auditoría se ha realizado con el propósito de evaluar el sistema de control interno implementado por la entidad a fin de determinar el grado de confiabilidad de las actividades realizadas por los empleados, y el grado de cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias, mediante la evaluación de los niveles de eficiencia, eficacia y calidad en la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, actualmente la entidad dispone del informe de auditoría que recopila las debilidades administrativas que aquejan el crecimiento del ente, dicho documento abarca las recomendaciones, que a criterio del auditor, servirán para mejorar los procesos de la Cooperativa, con ello, la entidad logrará sobrellevar aquellos problemas de índole administrativos, que reducían su capacidad de prestación de productos y servicios financieros.

El trabajo de titulación está estructurado de conformidad con lo que establece el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja contiene los siguientes partes: **Titulo,** detalla el tema investigado; **Resumen,** de la tesis y su traducción al Inglés misma que representa una síntesis del trabajo realizado; **Introducción,** que resalta la importancia del tema, el aporte a la entidad auditada, y la estructura del

trabajo realizado; **Revisión de Literatura,** presenta los fundamentos teóricos de todos los elementos relacionados con la auditoría de gestión para el sector privado; **Materiales y Métodos,** se describió los materiales y métodos utilizados en relación con el desarrollo de cada uno de los objetivos específicos de la investigación; **Resultados,** donde se explica el contexto institucional, base legal, organización estructural y desarrollo del proceso de la auditoría en sus cinco fases; **Discusión,** en la que se detalló cómo se encontró la entidad antes de realizar el trabajo, y como se aportó a la institución con el desarrollo del mismo; **Conclusiones,** a las cuales se llegaron luego de haber efectuado la investigación; **Recomendaciones,** que servirán para el mejoramiento institucional de la entidad auditada; **Bibliografía,** que consta de las fuentes de consulta, donde se extrajo la información para sustentar la revisión de la literatura, y, finalmente los **Anexos,** que agrupan los documentos legales de la entidad que sustentaran el trabajo de investigación desarrollado dentro de la entidad.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

Sector cooperativo

“Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social.

Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en la Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo.

Objeto

El objeto social principal de las cooperativas, será concreto y constará en su estatuto social y deberá referirse a una sola actividad económica, pudiendo incluir el ejercicio de actividades complementarias ya sea de un grupo, sector o clase distinto, mientras sean directamente relacionadas con dicho objeto social.

Grupos

Las cooperativas, según la actividad principal que vayan a desarrollar, pertenecerán a uno solo de los siguientes grupos: producción, consumo, vivienda, ahorro y crédito y servicios.

Cooperativas de producción.- Son aquellas en las que sus socios se dedican personalmente a actividades productivas lícitas, en una sociedad

de propiedad colectiva y manejada en común, tales como: agropecuarias, huertos familiares, pesqueras, artesanales, industriales, textiles.

Cooperativas de consumo.- Son aquellas que tienen por objeto abastecer a sus socios de cualquier clase de bienes de libre comercialización; tales como: de consumo de artículos de primera necesidad, de abastecimiento de semillas, abonos y herramientas, de venta de materiales y productos de artesanía.

Cooperativas de vivienda.- Las cooperativas de vivienda tendrán por objeto la adquisición de bienes inmuebles para la construcción o remodelación de viviendas u oficinas o la ejecución de obras de urbanización y más actividades vinculadas con éstas en beneficio de sus socios.

Cooperativas de servicios.- Son las que se organizan con el fin de satisfacer diversas necesidades comunes de los socios o de la colectividad, los mismos que podrán tener la calidad de trabajadores, tales como: trabajo asociado, transporte, vendedores autónomos, educación y salud.

Cooperativas de ahorro y crédito.- Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios."[1]

Las cooperativas, son la unión voluntaria de personas con el objeto de atender y satisfacer las necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales de sus socios

[1] SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA; Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario; Quito – Ecuador; Año 2011; pág. 8, 9.

Normas de auditoría generalmente aceptadas

Las normas de auditoría "son directrices generales que ayudan a los auditores a cumplir con sus responsabilidades profesionales en la auditoría de estados financieros históricos. Ello incluye la consideración de capacidades profesionales como lo son la competencia y la independencia, los requisitos de informes y la evidencia."[2]

GRÁFICO 1 Normas de auditoría generalmente aceptadas

Normas de auditoría generalmente aceptadas
Normas generales
1. La auditoría debe ser realizada por una persona o personas que cuenten con la capacitación técnica adecuada y la competencia de un auditor. 2. En todos los asuntos relativos a un contrato, el o los auditores deben conservar una actitud mental independiente. 3. Debe tenerse cuidado profesional en el desempeño y planeación de la auditoría y en la preparación del informe.
Normas sobre el trabajo de campo
1. El trabajo debe ser planeado adecuadamente y los asistentes, si se cuenta con ellos, deben ser supervisados de forma adecuada. 2. Debe conocerse de manera detallada el control interno a fin de planear la auditoría y determinar la naturaleza duración y extensión de las pruebas que se desarrollarán. 3. Se debe obtener suficiente evidencia mediante inspección, observación, consultas y confirmaciones para tener una base razonable para emitir una opinión con respecto a los estados financieros que se auditan.
Normas sobre información
1. El informe debe manifestar si los estados financieros se presentan de conformidad con las normas de información financiera aplicables. 2. En el informe se deben identificar aquellas circunstancias en las que no se hayan observado los principios de manera coherente en el periodo actual en relación con el periodo anterior. 3. Las revelaciones informativas en los estados financieros deben considerarse razonablemente adecuadas a no ser que se indique otra cosa en el informe. 4. El informe debe contener una opinión de los estados financieros, en su totalidad, o alguna indicación de que no puede emitirse una opinión. Cuando esto último suceda, las razones deben manifestarse. En todos los casos en los que se asocie el nombre del auditor con los estados financieros, el informe debe incluir una indicación clara de la naturaleza del trabajo del mismo, si procede, y del grado de responsabilidad que asume.

***Fuente**: ARENS, A. Alvin; ELDER, J. Randal; BEASLEY, S. Mark; Auditoría un Enfoque Integral; pág. 34.*

[2] ARENS, A. Alvin; ELDER, J. Randal; BEASLEY, S. Mark; Auditoría un Enfoque Integral; Pearson Educación; Decimoprimera Edición; México; Año 2007; pág. 33.

Las normas de auditoría constituyen el marco de actuación al que deberá sujetarse el contador para realizar una auditoría con la calidad y eficiencia necesarias.

Auditoría

"La auditoría, en general, es un examen sistemático de los estados financieros, registros y operaciones con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente adoptadas.

La auditoría tiene por objeto averiguar la exactitud, integridad y autenticidad de los estados financieros, expedientes y demás documentos administrativos – contables presentados por la dirección, así como sugerir las mejoras administrativas – contables que procedan.[3]

La auditoría es la verificación de información financiera, operacional y administrativa con el objetivo de observar y comprobar su veracidad y confiabilidad.

Importancia

La auditoría es de vital importancia en las empresas porque permite evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades administrativas y el grado de cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

[3] MADARIAGA GOROCICA, Juan M.; Manual Práctico de Auditoría; Ediciones Deusto; Primera Edición; Barcelona - España; Año 2004; pág. 13.

Objetivo

El objetivo de la auditoría es obtener información suficiente, competente, relevante y pertinente, acerca de las operaciones financieras y administrativas de una entidad, con el fin de ayudar a la administración a tomar las mejores decisiones.

Clasificación de la auditoría

1. Depende de quien la ejecute

- **Auditoría externa**

La auditoría externa se puede definir como “los métodos empleados por una firma externa de profesionales para averiguar la exactitud del contenido de los estados financieros presentados por una empresa. Se trata de dar carácter público, mediante la revisión, a unos estados financieros que en principio eran privados.

- **Auditoría interna**

La auditoría interna se define como una actividad independiente que tiene lugar dentro de la empresa y que está encaminada a la revisión de operaciones contables y de otra naturaleza con la finalidad de prestar un servicio a la dirección.”[4]

[4] MADARIAGA GOROCICA, Juan M.; Manual Práctico de Auditoría; Ediciones Deusto; Primera Edición; Barcelona - España; Año 2004; pág. 25, 18.

2. Dependiendo de las operaciones que examine

- **Auditoría financiera**

“La auditoría financiera permite “expresar una opinión si los estados financieros objetos de examen, están preparados en todos los asuntos importantes de acuerdo con las normas de contabilidad y de revelaciones que le son aplicables. Este objetivo tiene el propósito de proporcionar una certeza razonable de que los estados financieros, finales o intermedios, tomados de forma integral están libres de manifestaciones erróneas importantes.

- **Auditoría de cumplimiento**

Concluir si las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias y estatutarias de procedimientos que le son aplicables. El propósito de esta evaluación es proporcionar al auditor una certeza razonable de si las operaciones de la entidad se conducen de acuerdo con las leyes y reglamentos que les rigen.

- **Auditoría de gestión**

Concluir, si la entidad se ha conducido de manera ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos y el grado en que la administración ha cumplido con las obligaciones y con las atribuciones que le han sido asignadas y si tales funciones se han ejecutado de manera eficiente, efectiva y económica.

- **Auditoría de control interno**

Para evaluar el sistema global del control interno para concluir si funciona efectivamente para la consecución de os siguientes objetivos básicos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad en la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Gestión

Es la actuación de la dirección y abarca lo razonable de las políticas y objetivos propuestos, los medios establecidos para su implementación y los mecanismos de control que permitan el seguimiento de los resultados obtenidos."[5]

Gestión es el conjunto de acciones u operaciones relacionadas con la administración y dirección de una organización, con el objetivo de mejorar la productividad y la competitividad de una empresa.

Elementos de gestión

"Eficiencia: consiste en lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos humanos y financieros.

Eficacia: es el grado en que los programas están consiguiendo los objetivos propuestos

[5] BLANCO LUNA, Yanel; Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral; Eco Ediciones; Primera Edición; Bogotá – Colombia; Año 2010; pág. 14, 15, 231.

Economía: se refiere a los términos y condiciones conforme a los cuales se adquieren bienes y servicios en cantidad y calidad apropiadas en el momento oportuno y al menor costo posible.

Ética: parte de la filosofía que trata de la moral y las obligaciones del hombre.

Ecología: podrá definirse como el examen y evaluación al medio ambiente, el impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales." [6]

Auditoría de gestión

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

Objetivos

Dentro del campo de acción de la auditoría de gestión se puede señalar como objetivos principales:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.

[6] SOTOMAYOR, Alfonso Amador; Auditoría Administrativa; McGraw-Hill Interamericana; Primera Edición; México; Año 2008; pág. 16.

- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

El objetivo primordial de la auditoría de gestión es descubrir deficiencias o irregularidades de la empresa y ayudar con posibles soluciones. La finalidad es ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz.

Alcance de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión examina las prácticas de gestión. Los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares.

Metodología de la auditoría de gestión

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

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

La evaluación del plan estratégico comprende:

El análisis del plan de gestión adoptado por la empresa, es decir el conjunto de políticas y estrategias definidas por la entidad para alcanzar sus objetivos de corto, mediano y largo plazo; análisis de los programas, subprogramas y proyectos que este ejecutando la empresa para lograr los objetivos y resultados del plan de gestión.

Análisis del ambiente interno

- Fortalezas
- Debilidades

Análisis del ambiente externo

- Oportunidades
- Amenazas

Dirección organizacional

- Filosofía
- Objetivos
- Metas
- Revisión de documentación que genera la entidad.
- Documentar los procesos y sub procesos importantes.
- Identificar los riesgos principales del negocio.
- Evaluar los controles de la empresa.
- Elaborar conclusiones relativas a las debilidades en la formulación de las estrategias y las deficiencias de la ejecución.

- Revisión de la implementación del plan estratégico, para lo cual se revisarán los resultados financieros y operacionales.
- Revisar los resultados financieros, comerciales y operativos cotejándolos con los puntos de referencia establecidos y los estándares de la industria a fin de identificar desviaciones importantes y tendencias emergentes.
- Toma de acciones correctivas."[7]

La auditoría de gestión consiste en una evaluación que se realiza en una entidad, para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar el cumplimiento de las disposiciones.

La importancia de realizar una auditoría de gestión se resume en la necesidad de comprobar el cumplimiento de las metas y objetivos de una empresa.

La metodología de la auditoría de gestión son los distintos pasos o procesos a seguir para que las acciones en sus diferentes fases de ejecución se conduzcan en forma programada y sistemática.

Fase I: Diagnóstico preliminar

"En esta fase, el diagnóstico se fundamenta en la percepción que el auditor tiene de la organización como producto de su experiencia y visión. Si bien aún no existen los elementos de juicio documentados, existe un acercamiento a la realidad y a la cultura organizacional, la que es un tanto intangible, pero que se puede advertir en los supuestos subyacentes que dan sentido a la forma de comportamiento y desempeño en el trabajo.

[7] BLANCO LUNA, Yanel; Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral; Eco Ediciones; Primera Edición; Bogotá – Colombia; Año 2010; pág. 233, 234, 235.

Con base en este conocimiento se debe preparar un marco de referencia que fundamente la razón por la que surge la necesidad de auditar. Para ello, se deben considerar los siguientes elementos:

Génesis de la organización

- Creación de organización
- Cambios en su forma jurídica
- Conversión del objeto en estrategias
- Manejo de la delegación de facultades

Infraestructura

- Esquema de operación (procesos funcionales)
- Modificaciones a la estructura organizacional
- Programación institucional
- Nivel de desarrollo tecnológico

Forma de operación

- Desempeño registrado
- Logros alcanzados
- Expectativas no cumplidas
- Proceso de toma de decisiones

Posición competitiva

- Naturaleza, dimensión, sector y giro industrial de la organización
- Competencias centrales
- Clientes, proveedores y competidores

Esta primera aproximación a la realidad de la organización debe identificar las causas y efectos que influyen en el comportamiento de todos y cada uno de los elementos bajo análisis, así como sustentar los criterios para obtener y manejar la información de manera fluida y consistente para respaldar el proyectos de auditoría administrativa, a partir de:

1. Justificar la necesidad de auditar.
2. Determinar el alcance de auditoría
3. Determinar las acciones para atender las prioridades detectadas.
4. Establecer criterios para coordinar las acciones.
5. Cuantificar las necesidades de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.
6. Conformar el equipo auditor y asignar responsabilidades.
7. Desarrollar el marco de trabajo.
8. Seleccionar en forma tentativa los indicadores de financiamiento y de gestión.
9. Definir el cuerpo de técnicas para captar información.
10. Seleccionar los enfoques para analizar y manejar a información.
11. Precisar los mecanismos de decisión, supervisión y control.
12. Especificar la forma y periodicidad para reportar avances."[8]

En la fase de diagnóstico preliminar se revisará toda la documentación e información del campo de trabajo así como todos los documentos relacionados con la entidad y su principal actividad, este es el primer contacto que el auditor tiene con la realidad.

[8] FRANKLIN, Enrique Benjamín; Auditoría Administrativa Gestión Estratégica del Cambio; Pearson; Segunda Edición; México; Año 2007; pág. 81, 82.

Fase II: Planificación

La planificación “implica trazar una directriz; establecer programas o guías económicas, numéricas y conceptuales, y definir objetivos, etapas de financiamiento, marco jurídico y estructura organizativa idónea, para iniciar, mantener, desarrollar y culminar las actividades a realizar.

La planeación representa una función administrativa clave en el desempeño de la auditoría administrativa, donde cuenta con un campo de aplicación amplio (de carácter general o específico).

En la planeación de la auditoría se establecen las actividades que habrán de realizarse, lo cual sirve para garantizar que la práctica de la evaluación se efectúe en forma ordenada y con coherencia en sus diferentes secuencias operativas, ya que suele emplearse como guía y parámetro de las actividades.

La etapa de planeación en la auditoría administrativa comprende aspectos de vital importancia, tales como el reconocimiento de aquello que requiere ser evaluado (y su atención respectiva), el análisis y estudio preliminar, la determinación del alcance, el diagnóstico administrativo, el diseño del programa de trabajo y la designación del personal que va a intervenir en el equipo de trabajo.

Cabe señalar que al efectuar el análisis inicial, se recopila, estudia y depura información, todas ellas actividades estrechamente relacionadas, lo cual se analiza más adelante al igual que el programa de trabajo y/o de auditoría.”[9]

[9] SOTOMAYOR, Alfonso Amador; Auditoría Administrativa; McGraw-Hill Interamericana; Primera Edición; México; Año 2008; pág. 56.

La planificación tiene una importancia fundamental en la auditoria de gestión porque en esta etapa se van a decidir los procedimientos de auditoría que se van aplicar así como el personal que va a intervenir en la ejecución, además se obtendrá información sobre la entidad y sus principales actividades con el fin de identificar las condiciones existentes para ejecutar la auditoria.

Control interno

El control interno "es el proceso diseñado y ejecutado por los encargados de la dirección de la entidad, la gerencia y otro personal para proveer una certeza razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad respecto a:

- La confiabilidad de la emisión de informes financieros
- La eficacia y eficiencia de las operaciones
- El cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Por lo tanto, el control interno se diseña y se implanta para abordar los riesgos identificados del negocio que amenacen el logro de cualquiera de estos objetivos."[10]

El control interno es un conjunto de reglas y procedimientos que es efectuado por la alta dirección y el resto del personal de una entidad, con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos.

[10] NIOSI NAPOLITANO, Alberto; MAILLARD HOLGUIN, Fernando; GONZALEZ TEJERO, Alberto; Auditoría de Estados Financieros y su Documentación; IMCP; Primera Edición; México; Año 2011; pág. 81.

Importancia

El control interno es una parte importante dentro de toda empresa porque permite detectar e indicar las fallas o errores en la planeación y ejecución de las actividades con el fin de que estas sean corregidas.

Objetivo

El objetivo principal del control interno es determinar y evaluar la utilización de recursos humanos, físicos y tecnológicos para así poder generar operaciones más eficientes y seguras.

Componentes del control interno

“El control interno consta de cinco categorías que la administración diseña y aplica para proporcionar una seguridad razonable de que sus objetivos de control se llevarán a cabo. Cada categoría contiene muchos controles, pero los auditores se concentran en aquéllos diseñados para impedir o detectar errores materiales en los estados financieros. Los componentes del control interno del COSO incluyen lo siguiente:

1. Ambiente de control.
2. Evaluación del riesgo.
3. Actividades de control.
4. Información y comunicación.
5. Monitoreo.

Ambiente de control

El ambiente de control consiste en acciones, políticas y procedimientos que reflejan las actitudes generales de los altos niveles de la administración,

directores y propietarios de una entidad en cuanto al control interno y su importancia para la organización. Con el propósito de entender y evaluar el ambiente de control, los auditores deben considerar las partes más importantes de los componentes del control.

Evaluación de riesgos

La evaluación del riesgo para los dictámenes financieros es la identificación y análisis de los riesgos relevantes de la administración para la preparación de los estados financieros de conformidad con los principios contables generalmente aceptados.

Actividades de control

Las actividades de control son las políticas y procedimientos, además de las que se incluyeron en los otros cuatro componentes, que ayudan a asegurar que se implementen las acciones necesarias para abordar los riesgos que entraña el cumplimiento de los objetivos de la entidad. Potencialmente existen varias actividades de control en cualquier entidad, incluyendo los controles manuales y automáticos.

Información y comunicación

El propósito del sistema de información y comunicación de contabilidad de la entidad es iniciar, registrar, procesar e informar de las operaciones de la entidad y mantener la responsabilidad por los activos relacionados.

Monitoreo

Las actividades de monitoreo se refieren a la evaluación continua o periódica de la calidad del desempeño del control interno por parte de la

administración, con el fin de determinar qué controles están operando de acuerdo con lo planeado y que se modifiquen según los cambios en las condiciones. La información que se está evaluando proviene de varias fuentes, incluyendo los estudios existentes de controles internos, informes internos del auditor, informes de excepciones sobre actividades de control, informes por parte de reguladores como pueden ser dependencias reguladoras bancarias, informes del personal operativo y quejas de los clientes por cargos de facturación."[11]

Elementos del control

Comparar

"El objetivo principal del control es verificar el logro de los objetivos que establecen en la planeación, de manera que los materiales, las condiciones de la máquina, los métodos de trabajo y las inspecciones, se realicen de acuerdo a lo estipulado.

Medir

Para controlar es imprescindible medir y cuantificar los resultados. Las mediciones deben seguir una metodología previamente definida que contemple qué queremos medir, como lo vamos a medir, quien lo va a medir y cuando se va a medir.

[11] ARENS, A. Alvin; ELDER, J. Randal; BEASLEY, S. Mark; Auditoría un Enfoque Integral; Pearson Educación; Decimoprimera Edición; México; Año 2007; pág. 274, 275, 277, 278, 281, 282.

Detectar desviaciones

Una de las funciones inherentes al control, es descubrir las diferencias que se presentan entre la planeación y la ejecución.

Establecer medidas correctivas

El objetivo del control es prever y corregir los errores, para que no vuelvan a presentarse en el futuro, ya sean estos de planeación, organización o dirección, ejecución e inspección.

Tipos de control

Existen tres tipos de control en función del objetivo que persiguen o el momento en que se ejecutan, estos son: el control preliminar, concurrente y de retroalimentación.

Control preliminar

El control preliminar se enfoca en la prevención de las desviaciones, enfocándose en la calidad de los recursos para aumentar la probabilidad de que los resultados actuales concuerden favorablemente con lo planificados. Destacan los siguientes controles:

- Selección de recursos humanos
- Materiales
- Maquinaria
- Recursos financieros

Control concurrente

El control concurrente vigila las operaciones en funcionamiento, para asegurarse que los objetivos están alcanzando. Se produce cuando los supervisores dirigen el trabajo de sus subordinados, asegurando que las actividades se realicen con los medios y procedimientos adecuados.

Control de retroalimentación

El control de retroalimentación se centra en los resultados finales, está conformado por las medidas correctivas que se orientan hacia la mejora del proceso. La característica particular de los métodos de control de retroalimentación, consiste en que estos destacan los resultados obtenidos como base para corregir las acciones futuras."[12]

Métodos para evaluar los controles internos

Cuestionario de control interno

"El método tradicional de descripción consiste en llenar un cuestionario estandarizado de control interno. Muchos despachos contables han diseñado su propio cuestionario para ello. Generalmente contiene una sección para cada ciclo importante de transacciones; esto permite dividir el llenado del cuestionario entre varios miembros del personal de auditoria.

[12] ROJAS LÓPEZ, Miguel David; GUTIERREZ ROA, Fabiana; CORREA ESPINAL, Alexander; Sistemas de Control de Gestión; Ediciones de la u; Primera Edición; Bogotá – Colombia; Año 2012; pág. 26,27, 33, 34.

Los cuestionarios están diseñados de modo que la ausencia de respuesta indica una debilidad del control interno, aunque los auditores deben identificar los tipos de errores potenciales que se presenten" [13]

GRÁFICO 2 Cuestionario de control interno

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
Cliente:				**Fecha de auditoría:**		
Nombre y puesto del personal entrevistado del cliente:						
Preguntas	**Respuesta**					**Comentarios**
	No apl.	**Si**	**No**	**Debilidad**		
				Grande	**Menor**	
Preparado por:	**Fecha:**		**Revisión del gerente:**		**Fecha:**	
Revisión del señor:	**Fecha:**		**Revisión del socio:**		**Fecha:**	

***Fuente**: WHITTINGTON, O. Ray; KURT Pany; Principios de Auditoría; pág. 226.*

Relaciones escritas de control interno

"Las narraciones escritas de control interno son memorandos que describen el flujo de los ciclos de las transacciones: identifican a los empleados que realizan las diversas tareas, los documentos preparados, los registros y la división de funciones.

[13] WHITTINGTON, O. Ray; KURT Pany; Principios de Auditoría; Editorial Mc Graw Hill; Decimocuarta Edición; México; Año 2005; pág. 225.

Diagramas de flujo del control interno

El diagrama de flujo de sistemas es un diagrama, una representación simbólica de un sistema o serie de procedimientos en que estos se muestran en secuencia. Al lector experto le da una imagen clara del sistema: muestra la naturaleza y la secuencia de procedimientos, la división de responsabilidades, las fuentes y distribución de documentos , los tipos y ubicación de los registros y archivo contables.“[14]

Fase III: Ejecución

“Propiamente el desarrollo representa la ejecución misma de la auditoría, es decir, que implica un trabajo de campo más marcado que en la planeación.

En esta etapa es posible identificar tres segmentos o fases naturales: aplicación de técnicas para obtener información; estudio, análisis y validación de ésta, y la detección de hallazgos e identificación de evidencias.

Naturalmente que en esta etapa se tendrá como guía orientadora de trabajo el programa elaborado antes en la planeación. Cabe señalar que en las actividades iniciales, al utilizar las técnicas para obtener información, se debe evaluar el control interno de la organización.”[15]

En esa etapa, se lleva a cabo la auditoría, aquí se aplicarán todas las técnicas y procedimientos necesarios para lograr la obtención de las evidencias y hallazgos que permitirá a los auditores realizar una evaluación

[14] WHITTINGTON, O. Ray; KURT Pany; Principios de Auditoría; Editorial Mc Graw Hill; Decimocuarta Edición; México; Año 2005; pág. 227.
[15] SOTOMAYOR, Alfonso Amador; Auditoría Administrativa; McGraw-Hill Interamericana; Primera Edición; México; Año 2008; pág. 46.

y expresar un dictamen de cómo se están ejecutando las actividades en la entidad objeto de estudio.

Técnicas de recolección

“Para recabar la información requerida en forma ágil y ordenada se puede emplear alguna o una combinación de las siguientes técnicas:

Investigación documental

Este aspecto de la auditoria implica localizar, seleccionar y estudiar la documentación que puede aportar elementos de juicio a los auditores.

Observación directa

Este recurso que puede ser empelado por los auditores consiste en la revisión del área física donde se desarrolla el trabajo de la organización, para conocer las condiciones laborales y el clima organizacional imperante.

Acceso a redes de información

El acceso a redes, entre otras intranet, extranet o query, permite directamente información operativa o normativa de clientes, socios, proveedores, empleados, organizaciones del sector o ramo, lo que, a su vez, facilita el intercambio electrónico de datos y mantener una relación interactiva con el entorno.

Entrevista

Esta técnica consiste en reunirse con una o varias personas y cuestionarlas orientadamente para obtener información. Este medio es posiblemente el

más empleado y uno de los que puedo brindar información más completa y precisa, puesto que el entrevistador, al tener contacto directo con el entrevistado, además de obtener respuestas, puede percibir actitudes y recibir comentarios”[16]

Las técnicas de auditoría son herramientas del auditor para obtener la evidencia o información adecuada y suficiente para fundamentar sus opiniones y conclusiones.

Riegos de auditoría de gestión

El riesgo de auditoría “indica la posibilidad de que los auditores sin darse cuenta no modifiquen debidamente su opinión sobre los estados financieros que contienen errores materiales. En otras palabras, es el riesgo de que los auditores emitan una opinión sin salvedades que contenga una desviación material de los principios de contabilidad generalmente aceptados

Riesgo inherente

El riesgo inherente es la posibilidad de un error material en una afirmación antes de examinar el control interno del cliente. Los factores que influyen en el son la naturaleza del cliente y de su industria o la de una cuenta particular de los estados financieros.

Riesgo de control

El riesgo de control es el de que el control interno no impida ni detecte oportunamente un error material se basa enteramente en la eficacia de dicho control.

[16] FRANKLIN, Enrique Benjamín; Auditoría Administrativa Gestión Estratégica del Cambio; Pearson; Segunda Edición; México; Año 2007; pág. 83, 84, 85.

Para evaluar este tipo de riesgo, los auditores tienen en cuenta los controles del cliente, concentrándose en los que afectan a la confiabilidad de los informes financieros.

Riesgo de detección

El riesgo de detección es el de que los auditores no descubran los errores al aplicar sus procedimientos. En otras palabras, es la posibilidad de que los procedimientos solo lleven a concluir que no existe un error material en una cuenta o afirmación, cuando en realidad si existe. El riesgo de detección se limita efectuando pruebas sustantivas."[17]

El riesgo de auditoría se refiere a que el auditor no detecte la posibilidad de errores o irregularidades en determinadas circunstancias en las operaciones o el área que se está examinando.

Muestreo en auditoría

"El muestreo en auditoría, tanto estadístico como no estadístico, es un proceso que consiste en seleccionar un grupo de elementos (llamado muestra) de un grupo más grande (llamado la población o campo) y en utilizar las características de la muestra para extraer inferencias sobre las características de la población entera.

Muestreo no estadístico

La muestra es no estadística (o evaluativa) cuando los auditores estiman el riesgo muestral recurriendo al juicio profesional y no a técnicas estadísticas.

[17] WHITTINGTON, O. Ray; KURT, Pany; Principios de Auditoría; Editorial Mc Graw Hill; Decimocuarta Edición; México; Año 2005; pág. 118, 119, 120.

Muestreo estadístico

El muestreo estadístico no elimina el juicio profesional en el proceso de muestreo. Pero si permite a los auditores medir y controlar este tipo de riesgo. Por medio de técnicas de muestreo estadístico, pueden especificar de antemano el riesgo que querrán en los resultados muestrales y luego calcularan un tamaño que le controle en el nivel deseado.

Tipos de planes para el muestreo estadístico

1. **Muestreo de atributos.** Este plan permite a los auditores estimar la tasa de ocurrencia de ciertas características en la población (por ejemplo, desviación del desempeño de un control prescrito). El muestreo de atributos se utiliza frecuentemente para realizar pruebas de control.

2. **Muestreo por descubrimiento.** Es una forma de muestreo de atributos cuyo fin es localizar al menos una desviación (excepción) en la población. El muestreo por descubrimiento se emplea comúnmente en situaciones donde los auditores esperan una muy baja tasa de ocurrencia de alguna desviación muy importante.

3. **Muestreo clásico de variables.** Estas aplicaciones proporcionan al auditor una estimación de una cantidad numérica, como el saldo monetario de una cuenta. Como cabe suponer, los auditores las utilizan principalmente para efectuar pruebas sustantivas.

4. **Muestreo de probabilidad proporcional al tamaño.** Esta técnica, conocida también como muestreo de unidades monetarias, aplica la teoría del muestreo de atributos para obtener una estimación del total monetario de un error en la población. El muestreo de probabilidad

proporcional al tamaño es una alternativa a los métodos del muestreo clásico de variables que permiten realizar pruebas sustantivas de las transacciones o de los saldos."[18]

El muestreo es la técnica que permite al auditor determinar que parte de una población en estudio debe examinarse con el fin de desprender conclusiones de un conjunto de elementos a través del estudio de una parte.

Evidencia

"La evidencia representa la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el ejercicio de la auditoría, por lo que constituye un elemento relevante para fundamentar los juicios y conclusiones que formula el auditor.

- **Física.-** Se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades, bienes o sucesos y se presenta a través de notas, fotografías, graficas cuadros, mapas o muestras materiales.

- **Documental.-** Se logra por medio de análisis de documentos. Está contenida en cartas, contratos, registros, actas, minutas, facturas, recibos y toda clase de comunicación relacionada con el trabajo.

- **Testimonial.-** Se obtiene de toda persona que realiza declaraciones durante la aplicación de la auditoría.

[18] WHITTINGTON, O. Ray; KURT, Pany; Principios de Auditoría; Editorial Mc Graw Hill; Decimocuarta Edición; México; Año 2005; pág. 288, 292.

- **Analítica.-** Comprende cálculos, comparaciones, razonamientos y desagregación de la información por áreas, apartados y/o componentes.

Para que la evidencia sea útil y valida, debe reunir los siguientes requisitos:

- **Suficiente.-** Debe ser necesaria para sustentar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del auditor.

- **Competente.-** Debe ser consistente, convincente, confiable y haber sido validada.

- **Relevante.-** Debe aportar elementos de juicio para demostrar o refutar un hecho en forma lógica y convincente.

- **Pertinente.-** Debe existir congruencia entre las observaciones, conclusiones y recomendaciones de la auditoría."[19]

La evidencia de auditoría es la información que obtiene el auditor para extraer conclusiones en las cuales sustenta su opinión. La evidencia debe ser competente, es decir con calidad y suficiente en términos de cantidad.

El hallazgo de la auditoría de gestión

El hallazgo es una situación significativa y relevante, sustentada en hechos y evidencias obtenidas en el examen y debe estar estructurado de acuerdo a sus atributos: condición, criterio, causa y efecto.

[19] FRANKLIN, Enrique Benjamín; Auditoría Administrativa Gestión Estratégica del Cambio; Pearson; Segunda Edición; México; Año 2007; pág. 89.

Atributos del hallazgo

Condición.

“Es la situación actual encontrada por el auditor respecto a una operación, actividad o transacción. La condición releja el grado en que los criterios están siendo logrados. Es importante que la condición se refiera directamente al criterio o unidad de medida porque el objetivo de la condición es describir lo bien que se comporta la organización en el logro de las metas expresadas como criterios.

Criterio

Es la norma con la cual el auditor mide la condición. Son las metas que la entidad está tratando de lograr o las normas relacionadas con el logro de las metas. Necesariamente son unidades de medida que permiten la evaluación de la condición actual.

Efecto

Es el resultado adverso, real o potencial que resulta de la condición encontrada. Normalmente representa la perdida en dinero o en efectividad causada por el fracaso en el logro de las metas.

El efecto es especialmente importante para el auditor en los casos que quiere persuadir a la administración de que es necesario un cambio o acción correctiva para alcanzar el criterio o meta.

Siempre cuando sea posible, el auditor debe expresar en su informe el efecto cuantificado en dinero u otra unidad de medida. Sin embargo ciertos aspectos no pueden ser expresados en tales términos.

Causa

Es la razón fundamental (o razones fundamentales) por la cual ocurrió la condición, o es el motivo por el que no se cumplió el criterio o norma. La simple aseveración en el informe de que el problema existe porque alguien no cumplió las normas es insuficiente para hacer convincente al lector."[20]

Los hallazgos de auditoría, se refieren a debilidades o fortalezas observadas por el auditor dentro de la estructura del sistema de control interno de la empresa. Las debilidades encontradas deben tener los cuatro atributos que son: la condición que hace referencia a la situación encontrada, el criterio que es la norma o las metas que son establecidas por la entidad, la causa que es la razón por la cual ocurrió el condición y el efecto que es el consecuencia del incumplimiento de normas y procedimientos.

GRÁFICO 3 Hoja de hallazgo

Empresa "XX" **Auditoría de Gestión** **Área examinada:**
Condición: **Criterio:** **Causa:** **Efecto:** **Conclusión:** **Punto de vista de la administración:** **Recomendaciones:**

***Fuente**: MALDONADO E, Milton K; Auditoría de Gestión; pág. 104.*

[20] MALDONADO E, Milton K; Auditoría de Gestión; Editorial Abya Yala; Tercera Edición; Quito –Ecuador; Año 2006; pág. 77, 78, 79, 80.

Métodos de medición de la auditoría de gestión

"La auditoría de gestión examina las prácticas generales para evaluar la eficiencia y eficacia de la administración en relación con los objetivos y planes generales de la empresa. Para la medición de la gestión es necesario establecer indicadores cuantitativos y cualitativos, bien sea elaborado por la entidad, por el sector a la que pertenece, o de fuentes externas.

Mediciones cualitativas

Estas mediciones proporcionan valoraciones de una empresa en forma de datos no numéricos que se resumen y organizan de forma subjetiva para extraer conclusiones sobre el manejo de la entidad.

Mediciones cuantitativas

Estas mediciones proporcionan valores de una empresa en forma de datos numéricos que se sintetizan y se organizan para sacar las conclusiones de la evaluación. Los datos que se recogen con tales mediciones son, por lo general, más fáciles de resumir y de organizar que los recopilados mediante las mediciones cualitativas."[21]

Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión **"**proporcionan información sobre las funciones y procesos claves con los que opera la dependencia o entidad. Mediante su consulta es factible detectar desviaciones que impidan en último término el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

---

[21] BLANCO LUNA, Yanel; Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral; Eco Ediciones; Primera Edición; Bogotá – Colombia; Año 2010; pág. 250.

Indicadores de eficacia

Son los que permiten determinar cuantitativamente, el grado de cumplimiento de una meta en un periodo determinado o el ejercicio de los resultados en relación al presupuesto.

La eficacia es la capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles y en un tiempo determinado"[22]

Producto de ahorro

$$\mathbf{PA} = \frac{\%\ \text{producto de ahorro ejecutado}}{\text{Producto de ahorro proyectado}}\ x\ 100$$

Unidad de marketing

$$\mathbf{UM} = \frac{\%\ \text{unidad de marketing creada}}{\text{Unidad de marketing proyectada}}\ x\ 100$$

Estudio de mercado

$$\mathbf{EM} = \frac{\%\ \text{estudios de mercado realizados por externos}}{\text{Estudios de mercado realizados por externos proyectados}}\ x\ 100$$

Encuesta de salida

$$\mathbf{ES} = \frac{\%\ \text{encuesta de salida implementada}}{\text{Encuesta de salida proyectada}}\ x\ 100$$

[22] MALDONADO E, Milton K; Auditoría de Gestión; Editorial Abya Yala; Tercera Edición; Quito –Ecuador; Año 2006; pág. 94, 241.

Medición de satisfacción

$$\mathbf{MS} = \frac{\%\ \text{procesos implementados de medición de satisfacción de servicios por parte de socios}}{\text{Procesos de medición de satisfacción de servicios por parte de socios proyectados}}\ x\ 100$$

Mejoramiento de productos de crédito

MPC

$$= \frac{\text{Mejoramiento productos de crédito 2015} - \text{Mejoramiento productos de crédito 2014}}{\text{Mejoramiento de productos de crédito 2014}} x100$$

Capacitación externa

$$\mathbf{CE} = \frac{\#\ \text{de capacitaciones externas ejecutadas}}{\text{Capacitaciones externas programadas}}\ x\ 100$$

Capacitación interna

$$\mathbf{CI} = \frac{\#\ \text{de capacitaciones internas ejecutadas}}{\text{Capacitaciones internas programadas}}\ x\ 100$$

Cajeros

$$\mathbf{C} = \frac{\#\ \text{de cajeros instalados}}{\text{Cajeros proyectados instalar}}\ x\ 100$$

Saldos web

$$\mathbf{SW} = \frac{\%\ \text{implementación consulta de saldos web ejecutadas}}{\text{Consulta de saldo web proyectadas}}\ x\ 100$$

Call center

$$\mathbf{CC} = \frac{\%\ \text{implementación saldos a traves de call center ejecutada}}{\text{Sistema de respuesta automática call center proyectada}}\ x\ 100$$

Análisis de información generada

$$\mathbf{AIG} = \frac{\%\ \text{información generada a nivel de agencia, sucursal y matriz y viceversa ejecutada}}{\text{Información generada a nivel de agencia, sucursal y matriz y viceversa proyectada}}\ x\ 100$$

Alerta temprana

$$\mathbf{AT} = \frac{\%\ \text{uso de la herramienta de alerta temprana a nivel de oficinas ejecutada}}{\text{Uso de la herramienta de alerta temprana a nivel de oficinas proyectada}}\ x\ 100$$

Manejo de información

$$\mathbf{MI} = \frac{\%\ \text{política, procedimiento y herramientas de manejo de información ejecutadas}}{\text{Política, procedimiento y herramientas de manejo de información proyectadas}}\ x\ 100$$

Especialización auditor informático

$$\mathbf{EAI} = \frac{\%\ \text{de especilaización al auditor informático}}{\text{Especilaización al auditor informático proyectada}}\ x\ 100$$

Capacitación

$$\mathbf{C} = \frac{\text{\# capacitación a jefatura de recursos humanos ejecutada}}{\text{Capacitación a jefatura de recursos humanos programada}} x\ 100$$

Procesos de evaluación

$$\mathbf{PE} = \frac{\text{\# procesos y herramientas de evaluación de desempeño ejecutadas}}{\text{Procesos y herramientas de evaluación de desempeño proyectadas}} x\ 100$$

Evaluación de desempeño

$$\mathbf{ED} = \frac{\text{\% evaluación de desempeño ejecutadas}}{\text{Evaluaciones de desempeño programadas}} x\ 100$$

Comunicación interna y externa

$$\mathbf{CIE} = \frac{\text{\% comunicación interna y externa de acciones de responsabilidad social ejecutadas}}{\text{Comunicación interna y externa de acciones de responsabilidad social proyectadas}} x\ 100$$

Políticas responsabilidad social

$$\mathbf{PRS} = \frac{\text{\% políticas de responsabilidad social ejecutadas}}{\text{Políticas de responsabilidad social proyectadas}} x\ 100$$

Indicadores de eficiencia

“Se aplica para medir la relación establecida entre las metas alcanzadas y los recursos ejercidos para tal fin.

Eficiencia es el cumplimiento de los objetivos y metas programados con el mínimo de los recursos.”

Fondo mortuorio

$$\mathbf{FM} = \frac{\text{Valor fondo mortuorio 2015} - \text{ Valor fondo mortuorio 2014}}{\text{Valor fondo mortuorio 2014}} x\ 100$$

Servicios de salud

$$\mathbf{SS} = \frac{\text{Valor servicio de salud 2015} - \text{ Valor servicio de salud 2014}}{\text{Valor servicio de salud 2014}} x\ 100$$

Indicadores de calidad

“Mide el grado en que los productos y/o servicios satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes y/o usuarios.”[23]

Servicio al cliente

$$\mathbf{SC} = \frac{\%\ \text{proceso de servicio al cliente generado}}{\text{Proceso de servicio al cliente proyectado}} x\ 100$$

Los indicadores de gestión son expresiones cuantitativas que permiten reflejar el nivel de desempeño de los procesos de una entidad con el objeto de determinar si la organización está cumpliendo con las metas y objetivos institucionales.

[23] MALDONADO E, Milton K; Auditoría de Gestión; Editorial Abya Yala; Tercera Edición; Quito –Ecuador; Año 2006; pág. 94, 244.

Programas de trabajo

El programa de trabajo “es el documento formal que utiliza el auditor como guía metodológica en la realización de sus labores; éste incluye el nombre y objetivo del programa, los procedimientos apropiados, así como la calendarización prevista y el personal involucrado.

Por lo tanto, el programa indica en términos generales la descripción de actividades a desarrollar, de acuerdo a un orden y una lógica, y dentro de un periodo determinado. Y aunque el programa marca los procedimientos a seguir en cada caso, éste no es de ninguna manera limitativo, sino más bien flexible, ya que el auditor tiene la oportunidad de realizar las modificaciones que considere necesarias.

Estructura formal del programa

Identificación. Indica las generalidades del programa, tales como:

- Nombre de la organización o entidad.
- Nombre del programa de trabajo.
- Área de aplicación.
- Fechas previstas de inicio y terminación.

Objetivo. Expresa lo que se desea obtener al aplicar el programa, es decir, la razón de ser del mismo. Constituye la parte medular de este documento, por lo que debe ser expresado en forma clara en los siguientes aspectos:

- General.
- Específico.

Procedimientos. Incluye el conjunto de pasos a seguir para el desarrollo de la auditoría. Algunos son de carácter general y otros de tipo particular, todos ellos descritos bajo un enfoque técnico y de una manera ordenada. El auditor utiliza su criterio para agregar o suprimir procedimientos al programa de trabajo, de acuerdo con las circunstancias particulares de cada caso. Por lo tanto, es necesario definir lo siguiente:

- Procedimientos.
- Alcance.
- Necesidad de ampliación.

Personal involucrado. Es el personal que participa en la realización de la auditoría, y que entra dentro de la siguiente jerarquía:

- Titular.
- Supervisor.
- Auditor.

Calendarización de actividades. Señala en forma expresa el tiempo previsto para el desarrollo de la auditoría, tanto en su totalidad como en cada procedimiento o etapa. La calendarización se indicará en la forma siguiente:

- Diaria.
- Semanal.
- Quincenal.
- Mensual."[24]

[24] SOTOMAYOR, Alfonso Amador; Auditoría Administrativa; McGraw-Hill Interamericana; Primera Edición; México; Año 2008; pág. 72, 74.

GRAFICO 4 Programa de auditoría

Empresa "XX" **Auditoría de Gestión** **Fase III** **Área** **Tema:**					
N°	**Procedimientos**	**Referencia P/T**	**Hecho por**	**Revisado**	**Observaciones**

***Fuente**: MALDONADO E, Milton K; Auditoría de Gestión; pág. 99.*

Papeles de trabajo

"Los papeles de trabajo fundamentan el informe de auditoría y deben ser la garantía de que se han cumplido las normas de auditoría generalmente aceptadas en el desarrollo del trabajo para llegar a las conclusiones expuestas en el informe

Finalidad

Brevemente, podemos decir que los papeles de trabajo:

- Facilitan los medios para organizar, controlar, administrar y supervisar el trabajo ejecutado;
- Sirven de base a los informes que se emiten;
- Facilitan la continuidad del trabajo en el caso de que la labor en un área determinada deba ser acabada por persona distinta que quien la inicio;
- Facilitan la labor de las auditorias futuras.

Técnicas

La auditoría es básicamente una labor de equipo. Es necesario que los papeles de trabajo se prepares con unas técnicas especiales. Estas técnicas son de gran importancia, dadas las normas que regulan la actuación profesional.

La información mínima de todo papel de trabajo debe contener es la siguiente:

a) **Encabezamiento:** tipo de trabajo, fecha en que se efectúa, fecha a la que se refiere y breve descripción de la hoja de trabajo.
b) **Identificación:** de la persona o personas que intervienen en el trabajo.
c) **Fuente:** de la obtención de información.
d) **Alcance del trabajo:** tamaño de las muestras y forma de su obtención.
e) **Explicación:** del trabajo realizado.
f) **Información general o comentarios sobre los hechos importantes:** deficiencias encontradas, problemas planteados y su solución.
g) **Conclusiones:** a las que se llegó una vez finalizado el trabajo. "[25]

Los papeles de trabajo son documentos preparados por el auditor y estos van a permitir disponer de información y de pruebas efectuadas durante el proceso de la realización de la auditoría de gestión.

Índices

"Para facilitar su localización, los papeles de trabajo se marcan con índices que señalan con claridad la sección del expediente en el que deben ser

[25] MADARIAGA GOROCICA, Juan M.; Manual Práctico de Auditoría; Ediciones Deusto; Primera Edición; Barcelona - España; Año 2004; pág. 213, 214.

archivados y, en consecuencia, donde podrán localizarse para el caso en el que se les necesitara después.

Además los índices permiten referenciar (o cruzar) fácilmente las cedulas que, por contener datos comunes al ser verificados en una, obviamente están comprobados en la otra."[26]

GRÁFICO 5 Índices

HOJA DE ÍNDICE	
ÍNDICE	**PAPEL DE TRABAJO**
OT	Orden de trabajo
N	Notificación
HI	Hoja de índice
HM	Hoja de marcas
HDT	Hoja de distribución de trabajo
HDTI	Hoja de distribución de tiempo
	FASE I DIAGNÓSTICO PRELIMINAR
VP	Visita previa
IG	Indicadores de gestión
MF	Matriz FODA
EECI	Evaluación de la estructura del control interno
DOEA	Definición de objetivos y estrategias de auditoría
	FASE II PLANIFICACIÓN
MP	Memorándum de planificación
MREA	Matriz de riesgo y enfoque de auditoría
	FASE III EJECUCIÓN
PA.	Programa de auditoría
CCI.	Cuestionarios de control interno
ECCI.	Evaluación de la estructura de control interno
CN.	Elaboración de cédulas narrativas
TC	Tablero de control

Elaborado por: *María Fernanda Peralta Burneo.*

[26] MENDEVIL ESCALANTE, Víctor Manuel; Elementos de Auditoría; Cengage Learning; Sexta Edición; México; Año 2010; pág. 22.

Marcas de auditoría

"Una marca de auditoría es un símbolo que equivale a procedimientos de auditoria aplicados sobre el contenido de los papeles de trabajo, constituye una declaración personal, individual e intransferible sobre el autor de la cédula de auditoría cuyas iniciales aparecen en el encabezado. Las marcas deben anotarse invariablemente a lápiz de tinta roja."[27]

GRÁFICO 6 Marcas

Marca	Significado
₩	Comparado
*	Observado
^	Indagado
∝	Analizado
√	Comprobado
□	Verificación
∑	Cálculos
∅	Inspeccionado

Elaborado por: *María Fernanda Peralta Burneo.*

Fase IV: Obtención del informe

La obtención del informe **"**es la etapa en la que el auditor presenta el producto final de su trabajo. El auditor, como profesional que es, debe dedicarle al documento la atención necesaria para que éste se caracterice en contenido y forma por su calidad, claridad, oportunidad y eficiencia, de manera que quede plasmado tanto el trabajo como el tiempo invertido en la planeación y desarrollo (se recomienda revisar el anteproyecto y el proyecto definitivo) y queden expuestas de manera clara las situaciones

[27] SÁNCHEZ CURIEL, Gabriel; Auditoría de Estados Financieros Práctica Moderna Integral; Pearson Educación; México; Segunda Edición; Año 2016; pág. 17.

concretas sobre las cuales tendrán que tomar decisiones los directivos a los que va dirigido este informe"[28]

GRÁFICO 7 Contenido de la estructura para el informe de auditoría

Genérico	Específico
1. Naturaleza y objeto de la actividad examinada.	Referencia al tipo de evaluación realizada ya sea la solicitud expresa o por la aplicación de un programa aprobado por la alta gerencia.
2. Período y alcance	Señalamiento del tiempo que tomo realizar la evaluación, así como la profundidad del tema examinado.
3. Documentación base proporcionada por la organización	Comprende la información proporcionada por la organización y que constituyo el apoyo documental en el examen realizado.
4. Integración de los puntos centrales que se examinaron	Reunión de los puntos específicos que se van a desarrollar en el contenido del informe.
5. Desarrollo de los puntos centrales	Exposición amplia o sintetizada de cada punto, con la inserción de títulos y subtítulos necesarios.
6. Recomendaciones	Señalamiento especifico de las actividades a realizar a efecto de modificar las deficiencias detectadas en la evaluación, así como la sugerencia de un plazo determinado para su enmienda.
7. Opinión general	Exposición de la opinión personal respecto a la actividad evaluada, en un sentido constructivo.
8. Anexos	Documentación adicional a un puno expuesto en el informe, que por lo general se compone de ilustraciones o del documento fuente que avala el documento expuesto.

Fuente: *SOTOMAYOR, Alfonso Amador; Auditoría Administrativa; pág. 146*.

[28] SOTOMAYOR, Alfonso Amador; Auditoría Administrativa; McGraw-Hill Interamericana; Primera Edición; México; Año 2008; pág. 47.

El informe de auditoría es el resultado del estudio y el análisis de la información realizado por un auditor durante el proceso de la auditoría, en este documento se reflejara la opinión profesional sobre el área o actividad auditada, además se darán a conocer las debilidades así como las recomendaciones formuladas por el auditor para el mejoramiento de la institución.

La presentación de informe de auditoría debe ser en forma concreta, clara y sencilla donde se dé a conocer sobre los problemas, causas y efectos y sirva como una herramienta de dirección para la entidad.

Contenido del informe

- Caratula
- **CAPÍTULO I:** Enfoque de auditoría
- **CAPÍTULO II:** Información de la entidad
- **CAPÍTULO III:** Resultados generales
- **CAPÍTULO IV:** Resultados específicos por componente
- **CAPÍTULO V:** Seguimiento

Caratula-. Donde consta el logotipo de la Cooperativa, el título del trabajo realizado, el componente auditado y el período examinado.

Capítulo I: Enfoque de la auditoría.- En este capítulo constara el motivo de la auditoría, los objetivos de la auditoría, el alcance de la auditoría, los componentes auditados y los indicadores utilizados.

Capitulo II: Información de entidad.- En este capítulo constara información introductoria de la entidad como la misión, visión, objetivos, valores, base legal, la estructura organizacional, y la matriz FODA.

Capitulo III: Resultados generales.- Donde constaran los comentarios, conclusiones y recomendaciones relacionados a la evaluación de la estructura del control interno.

Capítulo IV: Resultados específicos por componente.- En este capítulo constaran las deficiencias encontradas con sus respectivas condiciones, criterios, causas, efectos, conclusiones y recomendaciones que ayudaran al mejoramiento de la entidad.

Capítulo V: Seguimiento.- Se hará constar el cronograma de cumplimiento de aplicación de recomendaciones donde se detallaran las recomendaciones, el tiempo estimado para su cumplimiento y los responsables de llevarlas a cabo.

Fase V: Seguimiento

“La etapa de seguimiento representa una actividad cuya función esencial es verificar que se cumplan las recomendaciones presentadas en el informe derivado de la auditoría, además de constatar su contribución a la eficiencia de la organización.

El tiempo de realización para esta actividad varia de una organización a otra, ya que depende de la naturaleza de la función o hecho evaluado, su importancia y oportunidad, así como la voluntad de constatar lo sucedido después de la auditoría

Su ejecución es de tipo preventivo y va enfocada a evitar errores en la interpretación de las recomendaciones derivadas de la auditoría. De ninguna manera busca imponer, sino colaborar de una manera constructiva."[29]

GRÁFICO 8 Plan de monitoreo estratégico de recomendaciones

Número	Recomendaciones	Responsable implantación	Plazo	Presupuesto	Observación

***Fuente**: MALDONADO E, Milton K; Auditoría de Gestión; pág. 119.*

Una vez que culminada la auditoria de gestión en la entidad, el auditor procede a realizar el seguimiento para comprobar el cumplimiento de las recomendaciones implementadas para el mejoramiento de la entidad auditada, el objetivo de esta etapa es verificar que se hayan elevado los niveles de eficiencia, eficacia y calidad a raíz de esa implementación.

[29] SOTOMAYOR, Alfonso Amador; Auditoría Administrativa; McGraw-Hill Interamericana; Primera Edición; México; Año 2008; pág. 48.

e. MATERIALES Y MÉTODOS

Materiales

- 1 calculadora
- 2 esferográficos
- 80 copias
- 1 resma de papel bond
- 1200 impresiones
- 6 anillados
- 3 empastados
- 2 carpetas
- 3 Cd´s

Métodos

Científico.- Se lo utilizó en la redacción de la revisión de literatura dando a conocer las diferentes conceptualizaciones de las fases de auditoría, además permitió conocer, analizar y evaluar la administración y gestión de la Cooperativa durante el período 2015.

Descriptivo.- Se lo utilizó para describir cual fue la realidad en sí del área administrativa en el período examinado, considerando la aplicación de indicadores que nos permitieron conocer la eficacia, eficiencia y calidad, factores fundamentales para el buen funcionamiento y su interrelación dentro de la Cooperativa.

Inductivo.- Se aplicó mediante la observación de hechos o acontecimientos de carácter particular dentro del área administrativa, con el propósito de dar a conocer las deficiencias que afectan el desarrollo y normal desenvolvimiento de las actividades dentro de la Cooperativa.

Deductivo.- Se lo utilizó para el estudio y análisis de leyes, reglamentos, normas y el plan estratégico, que regulan las actividades de la Cooperativa, además se lo aplicó al momento de realizar el informe final que contendrá las conclusiones y recomendaciones que ayudaran a los directivos a tomar las medidas necesarias que permitirán mejorar la gestión de la entidad.

Analítico.- Se aplicó en todo el transcurso de la auditoría, para analizar la documentación soporte facilitada por el área administrativa y así poder determinar si los servidores han cumplido y han hecho cumplir las funciones y las normativas vigentes.

Sintético.- Permitió resumir los resultados obtenidos en los papeles de trabajo para luego formular los comentarios, conclusiones y recomendaciones a los que se llegó y que están puntualizados en el informe final de auditoría para el mejoramiento de la empresa.

Matemático.- Se utilizó para desarrollar las operaciones matemáticas en lo que se refiere a la aplicación de indicadores los cuales permitieron medir el nivel de cumplimiento de las metas y objetivos institucionales que se presentaron en la ejecución del proceso práctico.

Estadístico.- Se aplicó para presentar a través de las gráficas los resultados obtenidos una vez aplicados los indicadores de eficiencia, eficacia y calidad, que permitieron observar el cumplimento de los mismos en el período examinado.

f. RESULTADOS

Reseña histórica

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE – LOJA” Ltda., fue legalizada ante el Ministerio de Bienestar Social con acuerdo N° 00021 del 8 de enero de 1991, el 30 de abril del 2008 inicia el proceso de adecuación a la normativa de control de la Superintendencia de Bancos y Seguros. A partir del 2011, año de emisión de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria LOEPS, la CACPE LOJA se considera una entidad dentro del sistema financiero popular y solidario regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria SEPS, actualmente pertenece al segmento 4.

Durante estos años la Cooperativa ha realizado cambios importantes en su estructura y dinámica institucional, no obstante el proceso de fortalecimiento debe seguir y consolidarse con el fin de establecer bases que permitan afrontar los riesgos mitigándolos a través de acciones internas.

A la fecha la Cooperativa ha incorporado nuevas oficinas producto la transferencia y sesión de activos y pasivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Casa Fácil y del remate de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuevos Horizontes lo que permite en la actualidad contar con 13 oficinas (matriz más de 12 sucursales) y 3 agencias, distribuidas en tres provincias: Loja, el Oro y Zamora Chinchipe.

El gobierno, la administración y vigilancia de la Cooperativa está a cargo de:

1. La asamblea general de representantes

2. El consejo de administración;
3. El consejo de vigilancia y,
4. La gerencia general

Desde el 2008 la Cooperativa ha reformado su estructura orgánica, integrando las distintas instancias exigidas, actualmente la Cooperativa cuenta con 40 empleados.

Misión

"Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito socialmente responsable, que satisface las necesidades de sus socios y clientes brindando productos y servicios financieros de calidad, con eficiencia y personal comprometido para aportar al desarrollo y crecimiento económico de la región sur del país"

Visión

"Ser una institución sustentable y competitiva en el sistema financiero popular y solidario en la región sur del país, impulsando el crecimiento y desarrollo socioeconómico de nuestros socios y clientes"[30]

Base legal

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE - LOJA" Ltda., funciona bajo el marco de la normativa legal:

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria del Sector Financiero y su Reglamento

[30] Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE- LOJA" Ltda.

- Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento
- Reglamento Interno de Trabajo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “Cacpe - Loja” Ltda.
- Manual de Funciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “Cacpe - Loja” Ltda.

Productos

- Cuenta de ahorros
- Créditos
- Depósitos de plazo fijo

Servicios

- Ayuda mortuoria
- Seguro desgravamen
- Centro médico
- Remesas
- Transferencias

Objetivos institucionales

Objetivo general

- Mantener la participación de mercado en el sistema financiero popular y solidario del área de cobertura de la Cooperativa para impulsar el desarrollo de la comunidad.

Objetivos específicos

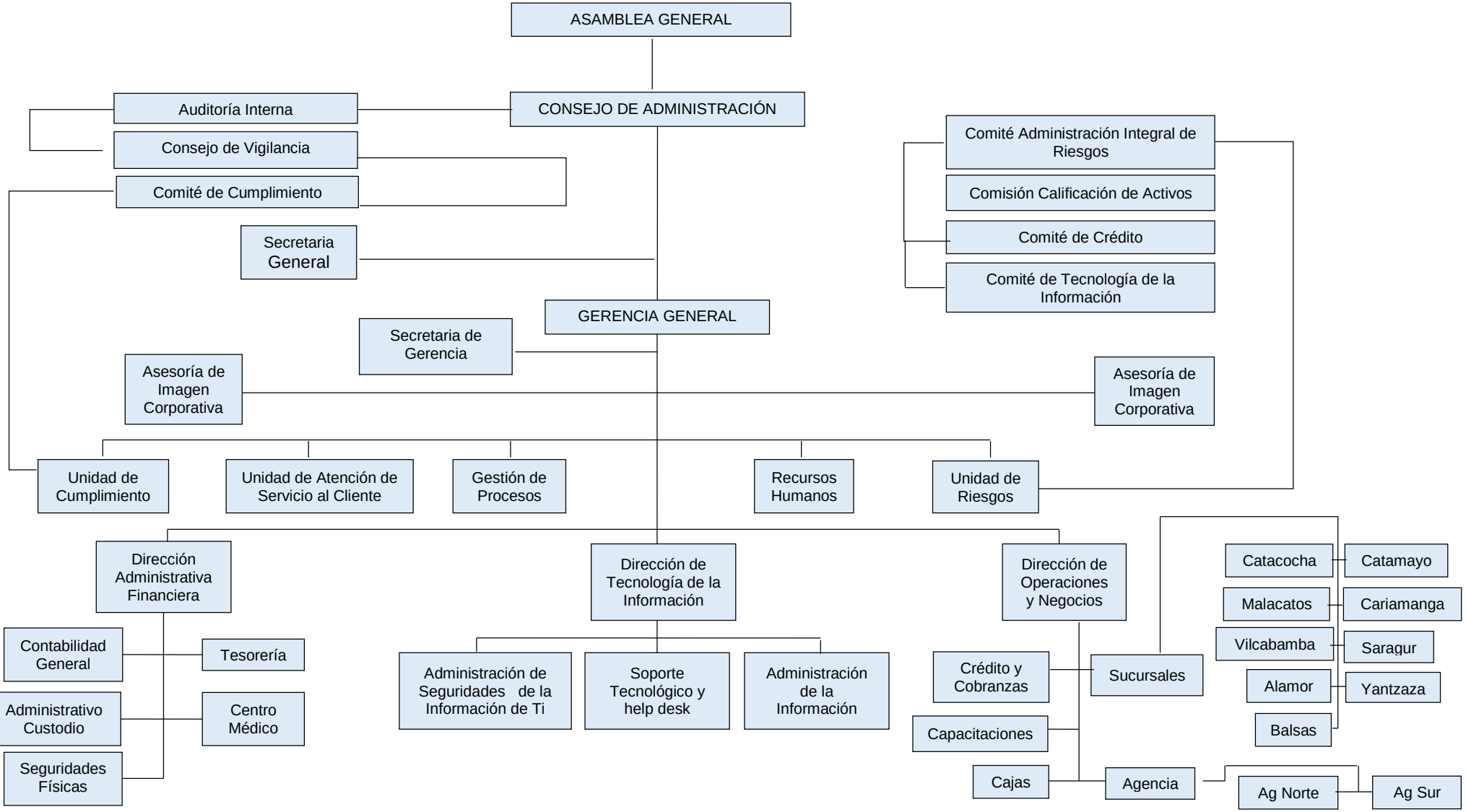
- Mantener participación de mercado comparado con las cooperativas reguladas de la zona de influencia.
- Aumentar la satisfacción de socio/cliente.

Valores

- **Solidaridad.-** La búsqueda del bienestar social para todos(as) los cooperados, mediante la aplicación de los principios universales del cooperativismo que promuevan la ayuda mutua, oportuna y de calidad. Es el pilar fundamental de nuestra institución por su carácter cooperativo.
- **Honestidad.-** Como sinónimo de transparencia, honradez, manejo pulcro de todos los recursos de la institución y de sus socios, buscando maximizar la satisfacción de nuestros socios.
- **Lealtad.-** Una actitud de fidelidad y compromiso con los socios y miembros de la sociedad, es decir, como aquel principio que privilegia una relación basada en el respeto mutuo tanto al interior de la cooperativa como fuera de ella.
- **Equidad.-** La actitud de servicio sin privilegios, en igualdad de condiciones para todos los socios, tanto en el ejercicio de sus obligaciones como de sus derechos, en el marco de respeto por la normativa interna vigente.
- **Transparencia.-** Valor que permite el conocimiento de todos los socios acerca del manejo de los bienes y servicios de la cooperativa, así como el cumplimiento de políticas y normas establecidas. Tiene que ver con la sinceridad con la que se actúa en la cooperativa.

Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE – LOJA" Ltda.

Organigrama Estructural



Fuente: *Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE- LOJA" Ltda.*

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015.

CONTRATO

COMPARECIENTES:

En la ciudad de Loja a los 6 días del mes de junio del 2016 se celebra el presente contrato donde comparecen, por una parte la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA “CACPE – LOJA” LTDA., representada por el Eco. Jorge Piedra Armijos, que en adelante y para efectos legales se denomina CONTRATANTE y la Srta. María Fernanda Peralta Burneo auditora de la Universidad Nacional de Loja que se denominará CONTRATADA, quienes libres y voluntariamente convienen en suscribir el presente contrato el tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- OBJETO Y ALCANCE DEL CONTRATO

En forma libre y voluntaria EL CONTRATANTE, acepta los servicios profesionales, a fin de que a partir de la suscripción del presente contrato realice todos los actos señalados y acordado. Como es el de detectar hallazgos y establecer por medio de los respectivos informes las recomendaciones aptas para el mejoramiento del área administrativa y por ende para el bienestar institucional.

SEGUNDA.- PERÍODO DE CONTRATACIÓN

El trabajo de auditoría se desarrollará entre el 06 de Junio, fecha de firma de la presente Carta y el 26 de Agosto del 2016 fecha en la que finaliza la contratación.

TERCERA.- LIMITACIONES AL ALCANCE

El auditor contratado se limitará a la revisión de la documentación referente al objeto de estudio y el informe tendrá las mismas citaciones

CUARTO.- APOYO Y COMPROMISO DE LA COOPERATIVA

Para el mejor desempeño y cumplimiento del trabajo contratado EL CONTRATISTA, deberá poner a disponibilidad todos los demás documentos en forma oportuna, base de datos y más documentación que deberán reflejar en forma veraz y completa la situación de la empresa

QUINTO.- RESPONSABILIDADES

La responsabilidad de la emisión de la Auditoría de Gestión tema de estudio y la certificación son de compromiso de la Cooperativa de igual manera la responsabilidad de que las operaciones a ser revisadas se han ejecutado de conformidad con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y más disposiciones legales y reglamentarias aplicables en el sector privado.

SEXTA.- OTROS ASPECTOS CONTRACTUALES

- La fecha de entrega del Informe será el 26 de agosto del 2016.
- No se estipula pago alguno por cuanto se trata de un trabajo académico previo a la obtención del grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría en la Universidad Nacional de Loja.

Eco. Jorge Piedra Armijos	Srta. María F. Peralta B.
GERENTE	**AUDITORA**

ORDEN DE TRABAJO N° 001

OT
1/2

Loja, 6 de Junio de 2016.

Srta.
María Fernanda Peralta Burneo.
EGRESADA DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Ciudad.-

De mi consideración:

En atención al proyecto de tesis aprobado emito a usted la orden de trabajo para que realice la **"AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE - LOJA LTDA.", DE LA CIUDAD DE LOJA. PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015".**

El equipo de auditoría estará conformado por: jefe de equipo y operativo María Fernanda Peralta Burneo; y, Dra. Yolanda Margarita Celi Vivanco Mg. Sc. supervisora.

Los objetivos de la auditoría de gestión estarán encaminados a:

- Evaluar el sistema de control interno implementado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE- LOJA Ltda.", de la ciudad de Loja.
- Verificar el cumplimiento de la normativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE- LOJA Ltda.", de la ciudad de Loja.

OT
2/2

- Evaluar los subcomponentes de la unidad de atención de servicio al cliente, gestión de procesos y recursos humanos que forman parte del área administrativa para medir la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios que presta la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE- LOJA Ltda.”, de la ciudad de Loja.
- Emitir un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones los mismos que deben ser aplicados para el mejoramiento de la institución.

El tiempo estimado para la realización de la auditoría es de 60 días laborables.

Proceda a realizar la visita previa y la correspondiente planificación.

Atentamente;

Dra. Yolanda Margarita Celi Vivanco Mg. Sc.
DIRECTORA DE TESIS

NI
1/2

NOTIFICACIÓN INICIAL

Loja, 06 de Junio del 2016.

Eco.

Jorge Piedra Armijos

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" LTDA.

Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio de la presente me dirijo a usted, para poner en conocimiento que a partir del día de hoy, se dará inicio a la **"AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE - LOJA LTDA.", DE LA CIUDAD DE LOJA. PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015",** actividad que se cumplirá en base a lo dispuesto en la Orden de Trabajo Nº 001.

La realización de la presente auditoría de gestión, pretende alcanzar los siguientes objetivos:

- Evaluar el sistema de control interno implementado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE- LOJA Ltda.", de la ciudad de Loja.
- Verificar el cumplimiento de la normativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE- LOJA Ltda.", de la ciudad de Loja.

NI
2/2

- Evaluar los subcomponentes de la unidad de atención de servicio al cliente, gestión de procesos y recursos humanos que forman parte del área administrativa para medir la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios que presta la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE- LOJA Ltda.”, de la ciudad de Loja.
- Emitir un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones los mismos que deben ser aplicados para el mejoramiento de la institución.

Particular que pongo a su conocimiento para que autorice la entrega de la información necesaria, la misma que nos permitirá el desarrollo del trabajo eficiente y el cumplimento de los objetivos propuestos.

Por la favorable atención que se digne das a la presente, me suscribo.

Atentamente

Srta. María Fernanda Peralta.
AUDITORA JEFE DE EQUIPO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

HI
1/1

HOJA DE ÍNDICE	
ÍNDICE	**PAPEL DE TRABAJO**
OT	Orden de trabajo
NI	Notificación inicial
HI	Hoja de índice
HM	Hoja de marcas
HDT	Hoja de distribución de trabajo
HDTI	Hoja de distribución de tiempo
	FASE I DIAGNÓSTICO PRELIMINAR
VP	Visita previa
IG	Indicadores de gestión
MF	Matriz FODA
EECI	Evaluación de la estructura del control interno
DOEA	Definición de objetivos y estrategias de auditoría
	FASE II PLANIFICACIÓN
MP	Memorándum de planificación
MREA	Matriz de riesgo y enfoque de auditoría
	FASE III EJECUCIÓN
	Unidad de atención de servicio al cliente
PA.UASC	Programa de auditoría
CCI.UASC	Cuestionarios de control interno
EECI.UASC	Evaluación de la estructura de control interno
CN.UASC	Cédulas narrativas
TC.UASC	Tablero de control
	Gestión de procesos
PA.GP	Programa de auditoría
CCI.GP	Cuestionarios de control interno
EECI.GP	Evaluación de la estructura de control interno
CN.GP.	Cédulas narrativas
TC.GP.	Tablero de control
	Recursos humanos
PA.RH.	Programa de auditoría
CCI.RH.	Cuestionarios de control interno
EECI.RH.	Evaluación de la estructura de control interno
CN.RH.	Cédulas narrativas
TC.RH.	Tablero de control

ELABORADO POR:	**REVISADO POR:**	**FECHA:**
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	06-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

HM
1/1

HOJA DE MARCAS	
MARCA	**SIGNIFICADO**
√	Comparado
*	Observado
√	Comprobado
□	Verificación
Σ	Cálculos
∅	Inspeccionado

ELABORADO POR:	**REVISADO POR:**	**FECHA:**
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	06-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

H.D.T.
1/1

HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO			
AUDITOR	**SIGLAS**	**ACTIVIDADES**	**FIRMAS**
SUPERVISORA Dra. Yolanda Margarita Celi Vivanco Mg. Sc.	Y.M.C.V	• Preparar y aplicar los programas de supervisión, en las principales etapas del proceso de la auditoría. • Supervisar las actividades del equipo de auditoría, de acuerdo con la fase del proceso de la auditoría que se esté realizando. • Revisar el borrador del informe de auditoría, antes y después de la comunicación de los resultados a los funcionarios de la entidad auditada.	
JEFE DE EQUIPO Y OPERATIVO Srta. María Fernanda Peralta Burneo.	M.F.P.B	• Comunicar y dejar constancia escrita de la iniciación de la auditoría a los servidores. • Organizar conforme a lo establecido, el índice y contenido de los papeles de trabajo para documentar los procedimientos de auditoría. • Aplicar los programas de auditoría preparados para el desarrollo del trabajo. • Obtener la evidencia suficiente, competente y pertinente de los hallazgos de auditoría • Redactar, en la correspondiente cédula o papel de trabajo, los resultados de cada componente • Preparar, en coordinación con el supervisor, el borrador del informe final de la auditoría.	
ELABORADO POR: M.F.P.B.	**REVISADO POR:** Y.M.C.V.	**FECHA:** 06-06-2016	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

H.D.TI.
1/1

HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TIEMPO			
AUDITOR	**SIGLAS**	**ACTIVIDADES**	**TIEMPO**
SUPERVISORA Dra. Yolanda Margarita Celi Vivanco Mg. Sc	Y.M.C.V.	• Preparar y aplicar los programas de supervisión, en las principales etapas del proceso de la auditoría. • Supervisar las actividades del equipo de auditoría, de acuerdo con la fase del proceso de la auditoría que se esté realizando. • Revisar el borrador del informe de auditoría, antes y después de la comunicación de los resultados a los funcionarios de la entidad auditada.	15 días
JEFE DE EQUIPO Y OPERATIVO Srta. María Fernanda Peralta Burneo.	M.F.P.B.	• Comunicar y dejar constancia escrita de la iniciación de la auditoría a los servidores. • Organizar conforme a lo establecido, el índice y contenido de los papeles de trabajo para documentar los procedimientos de auditoría. • Aplicar los programas de auditoría preparados para el desarrollo del trabajo. • Obtener la evidencia suficiente, competente y pertinente de los hallazgos de auditoría • Redactar, en la correspondiente cédula o papel de trabajo, los resultados de cada componente Preparar, en coordinación con el supervisor, el borrador del informe final de la auditoría.	45 días
TOTAL			**60 días**
ELABORADO POR: M.F.P.B.	**REVISADO POR:** Y.M.C.V.	**FECHA:** 06-06-2016	

FASE I: DIAGNÓSTICO PRELIMINAR

GUÍA DE VISITA PREVIA A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" LTDA.

DATOS DE LA ENTIDAD

1. Identificación de la entidad

- **Nombre de la entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE – LOJA" Ltda.
- **Ubicación:** Cantón Loja; Provincia de Loja
- **Dirección:** Colón 06-01 y Sucre
- **Correo electrónico:** infocacpe@cacpeloja.fin.ec
- **Teléfono:** (07) 257-7298
- **Horario de Atención:** Lunes - Viernes: 08h30 – 18h00
  Sábado: 08h30 – 12h30
  Domingo: 08h30 – 12h30
  Feriados: 08h30 – 12h30

2. Base legal de creación y funcionamiento

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE - LOJA" Ltda., fue legalizada ante el Ministerio de Bienestar Social con acuerdo N° 00021 del 8 de enero de 1991.

El 30 de abril del 2008 inicia el proceso de adecuación a la normativa de control de la Superintendencia de Bancos y Seguros. A partir del 2011, año de emisión de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria LOEPS, la CACPE LOJA se considera una entidad dentro del sistema financiero popular y solidario regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria SEPS, actualmente pertenece al segmento 4.

A la fecha la Cooperativa ha incorporado nuevas oficinas producto de la transferencia y sesión de activos y pasivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Casa Fácil y del remate de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuevos Horizontes lo que permite en la actualidad contar con 13 oficinas (matriz más de 12 sucursales) y 3 agencias, distribuidas en tres provincias: Loja, el Oro y Zamora Chinchipe.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE - LOJA" Ltda., funciona bajo el marco de la normativa legal:

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria del Sector Financiero y su Reglamento
- Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento
- Reglamento Interno de Trabajo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "Cacpe - Loja" Ltda.
- Manual de Funciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "Cacpe - Loja" Ltda.

3. Misión, visión y objetivos

Misión

Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito socialmente responsable, que satisface las necesidades de sus socios y clientes brindando productos y servicios financieros de calidad, con eficiencia y personal comprometido para aportar al desarrollo y crecimiento económico de la región sur del país.

Visión

Ser una institución sustentable y competitiva en el sistema financiero popular y solidario en la región sur del país, impulsando el crecimiento y desarrollo socioeconómico de nuestros socios y clientes.

Objetivos institucionales

Objetivo general

- Mantener la participación de mercado en el sistema financiero popular y solidario del área de cobertura de la Cooperativa para impulsar el desarrollo de la comunidad.

Objetivos específicos

- Mantener participación de mercado comparado con las cooperativas reguladas de la zona de influencia.

- Aumentar la satisfacción de socio/cliente

4. Valores

- **Solidaridad.-** La búsqueda del bienestar social para todos(as) los cooperados, mediante la aplicación de los principios universales del cooperativismo que promuevan la ayuda mutua, oportuna y de calidad. Es el pilar fundamental de nuestra institución por su carácter cooperativo.
- **Honestidad.-** Como sinónimo de transparencia, honradez, manejo pulcro de todos los recursos de la institución y de sus socios, buscando maximizar la satisfacción de nuestros socios.
- **Lealtad.-** Una actitud de fidelidad y compromiso con los socios y miembros de la sociedad, es decir, como aquel principio que privilegia una relación basada en el respeto mutuo tanto al interior de la cooperativa como fuera de ella.
- **Equidad.-** La actitud de servicio sin privilegios, en igualdad de condiciones para todos los socios, tanto en el ejercicio de sus obligaciones como de sus derechos, en el marco de respeto por la normativa interna vigente.
- **Transparencia.-** Valor que permite el conocimiento de todos los socios acerca del manejo de los bienes y servicios de la cooperativa, así como el cumplimiento de políticas y normas establecidas. Tiene que ver con la sinceridad con la que se actúa en la cooperativa.

5. Actividad principal

La Cooperativa tiene como objeto social principal la intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios, en el marco de los principios cooperativos.

6. Funcionarios principales

Consejo de administración

Es el órgano Directivo y Administrativo de la Cooperativa, encargado de dictar las políticas y normativa interna de la Cooperativa.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	
Presidente:	Ing. Fredi Cueva Quezada
Vicepresidente:	Dr. Guillermo Mora Palacio
Secretario:	Ing. Juan Imaicela Rosillo
Vocal Principal:	Sr. Héctor Guillermo Guerrero

Consejo de vigilancia

Es el órgano de Control Interno de la Cooperativa, en temas de aplicación, alcances y ejecución de normativa, planes y presupuestos; controla, supervisa e informa al Consejo de Administración acerca de los riesgos que puedan afectar a la Cooperativa.

CONSEJO DE VIGILANCIA	
Presidente:	Ing. Narcisa Ajila Quizhpe
Secretario:	Ing. Jorge Rengel Aguirre
Vocal:	Lic. Susana Salazar Calva

Estructura organizacional

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	
Gerente:	Eco. Jorge Piedra Armijos
Director Administrativo Financiero:	Lic. Byron Costa Luna
Directora de Operaciones y Negocios:	Ing. María Mercedes Aguirre
Directora de Tecnología de la Información:	Ing. Verónica Quinde España
Directora de Riesgos:	Eco. Verónica Carrión Espinoza
Jefe de Recursos Humanos:	Ing. Guiselle Katherine Pilco
Jefe de Crédito:	Ing. María Belén Ramírez
Jefe de Tecnología de la Información:	Ing. Jorge Ramírez Paucar
Jefe de Cajas:	Ing. María Gabriela Hidalgo
Auditora Interna:	Ing. Magaly Jumbo
Contadora General:	Lic. Susana Pardo
Contadora General:	Lic. Susana Pardo
Oficial de Cumplimiento:	Eco. Lucía Pachar
Asesor Jurídico:	Dr. Angel Masache
Gerente Sucursal Alamor:	Lic. Esnimer Cordova
Gerente Sucursal Catacocha:	Lic. Rita Quevedo
Gerente Sucursal Cariamanga:	Lic. Flor Maritza Cuenca
Gerente Sucursal Catamayo:	Lic. Rosa Naula
Gerente Sucursal Saraguro:	Lic. Julia Chillogalli
Gerente Sucursal Yantzaza:	Ing. Julio Ordoñez
Gerente Sucursal Balsas:	Lic. Luis Yaguana Gallegos
Gerente de Sucursal Malacatos:	Lic. Tulio Ocampo
Gerente de Sucursal Vilcabamba:	Ing. Carlos Galán
Gerente de Sucursal Macará:	Ing. Andrea Sedamanos
Gerente de Sucursal Pindal:	Lic. Ligia Rogel Sánchez

Gerente de Sucursal Puerta de la Ciudad:	Dra. Margoth Escobar
Jefe de Agencia Norte:	Lic. Hower García
Jefe de Agencia Sur:	Ing. Gabriela Songor
Jefe de Agencia San Sebastián:	Abg. Andrés Puertas

7. Período de auditorías pasadas

No se ha ejecutado ninguna Auditoría de gestión en la Institución en periodos anteriores.

Dra. Yolanda M. Celi V. Mg. Sc
SUPERVISORA

Srta. María F. Peralta B
JEFE DE EQUIPO

ELABORADO POR: M.F.P.B.

REVISADO POR: Y.M.C.V.

FECHA: 06-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

INDICADORES DE GESTIÓN	
INDICADOR	**ÍNDICE**
INDICADORES DE EFICACIA	• **Producto de ahorro** $$\mathbf{PA} = \frac{\%\ \text{producto de ahorro ejecutado}}{\text{Producto de ahorro proyectado}}\ x\ 100$$ • **Unidad de marketing** $$\mathbf{UM} = \frac{\%\ \text{unidad de marketing creada}}{\text{Unidad de marketing proyectada}}\ x\ 100$$ • **Estudio de mercado** $$\mathbf{EM} = \frac{\%\ \text{estudios de mercado realizados por externos}}{\text{Estudios de mercado realizados por externos proyectados}}\ x\ 100$$ • **Encuesta de salida** $$\mathbf{ES} = \frac{\%\ \text{encuesta de salida implementada}}{\text{Encuesta de salida proyectada}}\ x\ 100$$ • **Medición de satisfacción** $$\mathbf{MS} = \frac{\%\ \text{procesos implementados de medición de satisfacción de servicios por parte de socios}}{\text{Procesos de medición de satisfacción de servicios por parte de socios proyectados}}\ x\ 100$$ • **Mejoramiento de productos de crédito** $$\mathbf{MPC} = \frac{\text{Mejoramiento productos de crédito 2015} - \text{Mejoramiento productos de crédito 2014}}{\text{Mejoramiento de productos de crédito 2014}} x\ 100$$ • **Capacitación externa** $$\mathbf{CE} = \frac{\#\ \text{de capacitaciones externas ejecutadas}}{\text{Capacitaciones externas programadas}} x\ 100$$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	07-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

IG
2/4

INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADOR	ÍNDICE
INDICADORES DE EFICACIA	• **Capacitación interna** $\mathbf{CI} = \frac{\#\text{ de capacitaciones internas ejecutadas}}{\text{Capacitaciones internas programadas}} x\ 100$ • **Cajeros** $\mathbf{C} = \frac{\#\text{ de cajeros instalados}}{\text{Cajeros proyectados instalar}}\ x\ 100$ • **Saldos web** $\mathbf{SW} = \frac{\%\text{ implementación consulta de saldos web ejecutadas}}{\text{Consulta de saldo web proyectadas}}\ x\ 100$ • **Call center** $\mathbf{CC} = \frac{\%\text{ implementación saldos a traves de call center ejecutada}}{\text{Sistema de respuesta automática call center proyectada}}\ x\ 100$ • **Análisis de información generada** $\mathbf{AIG} = \frac{\%\text{ información generada a nivel de agencia, sucursal y matriz y viceversa ejecutada}}{\text{Información generada a nivel de agencia, sucursal y matriz y viceversa proyectada}}\ x\ 100$ • **Manejo de información** $\mathbf{MI} = \frac{\%\text{ política, procedimiento y herramientas de manejo de información ejecutadas}}{\text{Política, procedimiento y herramientas de manejo de información proyectadas}}\ x\ 100$ • **Alerta temprana** $\mathbf{AT} = \frac{\%\text{ uso de la herramienta de alerta temprana a nivel de oficinas ejecutada}}{\text{Uso de la herramienta de alerta temprana a nivel de oficinas proyectada}}\ x\ 100$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	07-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

INDICADORES DE GESTIÓN	
INDICADOR	**ÍNDICE**
INDICADORES DE EFICACIA	• **Especialización auditor informático** $\mathbf{EAI} = \frac{\%\ \text{de especilaización al auditor informático}}{\text{Especilaización al auditor informático proyectada}} x\ 100$ • **Capacitación** $\mathbf{C} = \frac{\#\ \text{capacitaciión a jefatura de recursos humanos ejecutada}}{\text{Capacitación a jefatura de recursos humanos proyectada}} x100$ • **Procesos de evaluación** $\mathbf{PE} = \frac{\#\ \text{procesos y herramientas de evaluación de desempeño ejecutadas}}{\text{Procesos y herramientas de evaluación de desempeño proyectadas}} x\ 100$ • **Evaluación de desempeño** $\mathbf{ED} = \frac{\%\ \text{evaluación de desempeño ejecutadas}}{\text{Evaluaciones de desempeño programadas}} x\ 100$ • **Comunicación interna y externa** $\mathbf{CIE} = \frac{\%\ \text{comunicación interna y externa de acciones de responsabilidad social ejecutadas}}{\text{Comunicación interna y externa de acciones de responsabilidad social proyectadas}} x\ 100$ • **Políticas responsabilidad social** $\mathbf{PRS} = \frac{\%\ \text{políticas de responsabilidad social ejecutadas}}{\text{Políticas de responsabilidad social proyectadas}} x\ 100$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	07-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

IG
4/4

INDICADORES DE GESTIÓN	
INDICADOR	**ÍNDICE**
INDICADORES DE EFICIENCIA	• **Fondo mortuorio** $\mathbf{FM} = \frac{\text{Valor fondo mortuorio 2015} - \text{Valor fondo mortuorio 2014}}{\text{Valor fondo mortuorio 2014}} x\ 100$ • **Servicios de salud** $\mathbf{SS} = \frac{\text{Valor servicio de salud 2015} - \text{Valor servicio de salud 2014}}{\text{Valor servicio de salud 2014}} x\ 100$
INDICADORES DE CALIDAD	• **Servicio al cliente** $\mathbf{SC} = \frac{\%\ \text{proceso de servicio al cliente ejecutado}}{\text{Proceso de servicio al cliente proyectado}} x\ 100$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	07-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

MF
1/2

MATRIZ FODA

Dimensión Productos - Mercado	
Fortalezas Priorizadas	**Debilidades Priorizadas**
• Oferta de Seguro Desgravamen y otros servicios al socio • Lealtad de socios hacia la CACPE • Participación en el mercado tercera edad/jubilados/as	• Otros costos en crédito • Segmentación y conocimiento de los/las clientes – socios/as • Participación en el mercado de Población Económicamente Activa PEA • Servicio de cajeros automáticos y tarjetas de debito
Dimensión Financiera	
Fortalezas Priorizadas	**Debilidades Priorizadas**
• Nivel de patrimonio y cumplimento de requerimientos	• Calidad de la cartera (nivel de cartera en riesgo) • Eficiencia manejo tesorería • Nivel de provisiones de cartera • Porcentaje activos improductivos
Dimensión Organización, Procesos, Tecnología	
Fortalezas Priorizadas	**Debilidades Priorizadas**
• Sistema informático y comunicación • Gestión de la información: reportes, uso. • Sistema de Información Gerencial	• Control interno • Organización general de la cooperativa • Seguimiento planificación general; estratégica, operativa, financiera
Dimensión Talento Humano	
Fortalezas Priorizadas	**Debilidades Priorizadas**
• Calificación consejo de vigilancia • Calificación consejo de administración	• Competencias integrales del personal ejecutivo • Competencias integrales de los colaboradores • Número de colaboradores • Cultura de riesgo • Personal orientado al cliente

ELABORADO POR:	**REVISADO POR:**	**FECHA:**
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	07-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

MF
2/2

Dimensión Responsabilidad Social	
Fortalezas Priorizadas	**Debilidades Priorizadas**
• Elaboración de balance social como cumplimiento de normativa	• Existencia de políticas de responsabilidad social • Alineación de actividades de responsabilidad social a planeación estratégica • Actividades de responsabilidad social estructurada a mediano y largo plazo • Medición de impacto de actividades de responsabilidad social • Rendición de cuentas a través de memoria de sustentabilidad – base social
Oportunidades Priorizadas	**Amenazas Priorizadas**
• Crecimiento urbano, vivienda • Nivel de legalización de tierras • Potencialidad de nuevos mercados • Nivel promedio de ingresos de la población • Desarrollo económico del mercado de intervención • Fondeo externo • Marco Regulatorio y Supervisión del sector	• Competencia en el mercado financiero: Creación de Situación macroeconómica global/ global de la economía y Emigración • Sistemas de telecomunicaciones • Sistemas de comunicación vial • Marco Regulatorio y Supervisión del sector • Disminución de tasas de interés

ELABORADO POR:	**REVISADO POR:**	**FECHA:**
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	07-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

EECI
1/1

EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa

- No cuenta con instalaciones adecuadas para personas con capacidades diferentes.
- No se han diseñado y aplicado encuestas para conocer la opinión de los socios sobre los servicios que presta la Cooperativa.
- No existe asesoramiento de personal especializado en la etapa de formulación de planes de inversión.
- La Cooperativa no cuenta con un plan y un departamento de marketing.
- No se llevan a cabo exámenes psicológicos en cada candidato antes de su contratación.
- No se aplica la evaluación del desempeño en la organización.

ELABORADO POR:	**REVISADO POR:**	**FECHA:**
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	08-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

DOEA
1/2

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE AUDITORÍA

COMPONENTE: Área Administrativa

Objetivos de auditoría

- Evaluar el sistema de control interno implementado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE- LOJA Ltda.", de la ciudad de Loja.
- Verificar el cumplimiento de la normativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE- LOJA Ltda.", de la ciudad de Loja.
- Evaluar los subcomponentes de la unidad de atención de servicio al cliente, gestión de procesos y recursos humanos que forman parte del área administrativa para medir la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios que presta la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE- LOJA Ltda.", de la ciudad de Loja.
- Emitir un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones los mismos que deben ser aplicados para el mejoramiento de la institución.

Estrategias de auditoría

1. Revisar la documentación brindada por la entidad:

- Base legal

ELABORADO POR:	**REVISADO POR:**	**FECHA:**
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	08-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

DOEA
2/2

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE AUDITORÍA

COMPONENTE: Área Administrativa

- Misión
- Visión
- Actividad principal
- Objetivos y funcionarios principales, etc.

2. Determinar los componentes del área a Auditar.
3. Selección de los indicadores que serán utilizados en la auditoría.
4. Revisar leyes, normas y reglamentos que rigen el funcionamiento de la institución.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	08-06-2016

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

1. MOTIVO DE LA AUDITORÍA

La auditoría de gestión a realizarse en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE – LOJA" Ltda**.,** se efectuará de conformidad en cumplimiento a la Orden de Trabajo N° 01 de fecha 06 de junio del 2016 emitida por la Dra. Yolanda Celi Vivanco Directora de Tesis.

2. REQUERIMIENTO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

La presente auditoría de gestión será realizada en función a la disposición del Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE – LOJA" Ltda**.,** mismo que por decisión propia solicita se desarrolle el presente trabajo.

3. FECHA DE INTERVENCIÒN:

La auditoría de gestión se llevará a cabo a partir del día 06 de junio de 2016 hasta el día 26 de agosto del 2016, obteniendo una duración de 60 días laborables.

4. EQUIPO DE AUDITORÍA

CARGO	NOMBRE
Supervisora	Dra. Yolanda Celi Vivanco
Jefe de Equipo y Operativo	Srta. María Fernanda Peralta Burneo

5. DÍAS PRESUPUESTADOS

Los días presupuestados para la elaboración de la auditoría de gestión son 60 días laborables distribuidos en la siguiente manera:

FASE 1: Diagnóstico Preliminar	05 días
FASE 2: Planificación	10 días
FASE 3: Ejecución	25 días
FASE 4: Obtención del informe	10 días.
FASE 5: Seguimiento	10 días

6. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES

Financieros

La auditoría de gestión se financiará por un valor de $1000,00 aproximadamente.

Materiales

- 1 calculadora
- 1 resma de papel bond
- 1200 impresiones
- 80 copias
- 1 manual
- 1 carpeta

7. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

a. Identificación general de la entidad:

- **Nombre de la entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE – LOJA" Ltda.
- **Horario de atención:** Lunes - Viernes: 08h30 – 18h00
  Sábado: 08h30 – 12h30
  Domingo: 08h30 – 12h30
  Feriados: 08h30 – 12h30
- **Dirección:** Colón 06-01 y Sucre
- **Teléfono:** (07) 257-7298

b. Base legal de creación y funcionamiento

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE - LOJA" Ltda., fue legalizada ante el Ministerio de Bienestar Social con acuerdo N° 00021 del 8 de enero de 1991. El 30 de abril del 2008 inicia el proceso de adecuación a la normativa de control de la Superintendencia de Bancos y Seguros. A partir del 2011, año de emisión de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria LOEPS, la CACPE LOJA se considera una entidad dentro del sistema financiero popular y solidario regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria SEPS, actualmente pertenece al segmento 4.

A la fecha la Cooperativa ha incorporado nuevas oficinas producto la transferencia y sesión de activos y pasivos de la Cooperativa de Ahorro y

Crédito Casa Fácil y del remate de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuevos Horizontes lo que permite en la actualidad contar con 13 oficinas (matriz más de 12 sucursales) y 3 agencias, distribuidas en tres provincias: Loja, el Oro y Zamora Chinchipe.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE - LOJA" Ltda., funciona bajo el marco de la normativa legal:

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria del Sector Financiero y su Reglamento
- Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento
- Reglamento Interno de Trabajo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE - LOJA" Ltda.
- Manual de Funciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE - LOJA" Ltda.

c. Misión

Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito socialmente responsable, que satisface las necesidades de sus socios y clientes brindando productos y servicios financieros de calidad, con eficiencia y personal comprometido para aportar al desarrollo y crecimiento económico de la región sur del país.

d. Visión

Ser una institución sustentable y competitiva en el sistema financiero

popular y solidario en la región sur del país, impulsando el crecimiento y desarrollo socioeconómico de nuestros socios y clientes.

e. Objetivos institucionales

Objetivo general

- Mantener la participación de mercado en el sistema financiero popular y solidario del área de cobertura de la Cooperativa para impulsar el desarrollo de la comunidad.

Objetivos específicos

- Mantener participación de mercado comparado con las cooperativas reguladas de la zona de influencia.
- Aumentar la satisfacción de socio/cliente

f. Valores

- **Solidaridad.-** La búsqueda del bienestar social para todos(as) los cooperados, mediante la aplicación de los principios universales del cooperativismo que promuevan la ayuda mutua, oportuna y de calidad. Es el pilar fundamental de nuestra institución por su carácter cooperativo.
- **Honestidad.-** Como sinónimo de transparencia, honradez, manejo pulcro de todos los recursos de la institución y de sus socios, buscando maximizar la satisfacción de nuestros socios.

- **Lealtad.-** Una actitud de fidelidad y compromiso con los socios y miembros de la sociedad, es decir, como aquel principio que privilegia una relación basada en el respeto mutuo tanto al interior de la cooperativa como fuera de ella.
- **Equidad.-** La actitud de servicio sin privilegios, en igualdad de condiciones para todos los socios, tanto en el ejercicio de sus obligaciones como de sus derechos, en el marco de respeto por la normativa interna vigente.
- **Transparencia.-** Valor que permite el conocimiento de todos los socios acerca del manejo de los bienes y servicios de la cooperativa, así como el cumplimiento de políticas y normas establecidas. Tiene que ver con la sinceridad con la que se actúa en la cooperativa.

g. Actividad principal

La Cooperativa tiene como objeto social principal la intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios, en el marco de los principios cooperativos.

h. Principales fortalezas y debilidades

Fortalezas Priorizadas

Dimensión Productos - Mercado

- Oferta de Seguro Desgravamen y otros servicios al socio
- Lealtad de socios hacia la CACPE

- Participación en el mercado tercera edad/jubilados/as

Dimensión Financiera

- Nivel de patrimonio y cumplimento de requerimientos

Dimensión Organización, Procesos, Tecnología

- Sistema informático y comunicación
- Gestión de la información: reportes, uso.
- Sistema de Información Gerencial

Dimensión de Talento Humano

- Calificación consejo de vigilancia
- Calificación consejo de administración

Dimensión de Responsabilidad Social

- Elaboración de balance social como cumplimiento de normativa

Debilidades Priorizadas

Dimensión Productos – Mercado

- Otros costos en crédito
- Segmentación y conocimiento de los/las clientes – socios/as

- Participación en el mercado de Población Económicamente Activa PEA
- Servicio de cajeros automáticos y tarjetas de debito

Dimensión Financiera

- Calidad de la cartera (nivel de cartera en riesgo)
- Eficiencia manejo tesorería (cash – management)
- Nivel de provisiones de cartera
- Porcentaje activos improductivos

Dimensión Organización, Procesos, Tecnología

- Control interno
- Organización general de la cooperativa
- Seguimiento planificación general; estratégica, operativa, financiera

Dimensión Talento Humano

- Competencias integrales del personal ejecutivo
- Competencias integrales de los colaboradores
- Número de colaboradores
- Cultura de riesgo (sistema interno de control)
- Personal orientado al cliente (interno y externo)

Dimensión Responsabilidad Social

- Existencia de políticas de responsabilidad social

- Alineación de actividades de responsabilidad social a planeación estratégica
- Actividades de responsabilidad social estructurada a mediano y largo plazo
- Medición de impacto de actividades de responsabilidad social
- Rendición de cuentas a través de memoria de sustentabilidad – base social

i. Principales oportunidades y amenazas

Oportunidades

- Crecimiento urbano, vivienda
- Nivel de legalización de tierras
- Potencialidad de nuevos mercados
- Nivel promedio de ingresos de la población
- Desarrollo económico del mercado de intervención
- Fondeo externo
- Marco Regulatorio y Supervisión del sector

Amenazas

- Competencia en el mercado financiero: Creación de Situación macroeconómica global/ global de la economía y Emigración
- Sistemas de telecomunicaciones
- Sistemas de comunicación vial

- Marco regulatorio y supervisión del sector
- Disminución de tasas de interés

j. Funcionarios principales

Consejo de administración

Es el órgano Directivo y Administrativo de la Cooperativa, encargado de dictar las políticas y normativa interna de la Cooperativa.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	
Presidente:	Ing. Fredi Cueva Quezada
Vicepresidente:	Dr. Guillermo Mora Palacio
Secretario:	Ing. Juan Imaicela Rosillo
Vocal Principal:	Sr. Héctor Guillermo Guerrero

Consejo de vigilancia

Es el órgano de Control Interno de la Cooperativa, en temas de aplicación, alcances y ejecución de normativa, planes y presupuestos; controla, supervisa e informa al Consejo de Administración acerca de los riesgos que puedan afectar a la Cooperativa.

CONSEJO DE VIGILANCIA	
Presidente:	Ing. Narcisa Ajila Quizhpe
Secretario:	Ing. Jorge Rengel Aguirre
Vocal:	Lic. Susana Salazar Calva

Estructura organizacional

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	
Gerente:	Eco. Jorge Piedra Armijos
Director Administrativo Financiero:	Lic. Byron Costa Luna
Directora de Operaciones y Negocios:	Ing. María Mercedes Aguirre
Directora de Tecnología de la Información:	Ing. Verónica Quinde España
Directora de Riesgos:	Eco. Verónica Carrión Espinoza
Jefe de Recursos Humanos:	Ing. Guiselle Katherine Pilco
Jefe de Crédito:	Ing. María Belén Ramírez
Jefe de Tecnología de la Información:	Ing. Jorge Ramírez Paucar
Jefe de Cajas:	Ing. María Gabriela Hidalgo
Auditora Interna:	Ing. Magaly Jumbo
Contadora General:	Lic. Susana Pardo
Oficial de Cumplimiento:	Eco. Lucía Pachar
Asesor Jurídico:	Dr. Ángel Masache
Gerente Sucursal Alamor:	Lic. Esnimer Córdova
Gerente Sucursal Catacocha:	Lic. Rita Quevedo
Gerente Sucursal Cariamanga:	Lic. Flor Maritza Cuenca
Gerente Sucursal Catamayo:	Lic. Rosa Naula
Gerente Sucursal Saraguro:	Lic. Julia Chillogalli
Gerente Sucursal Yantzaza:	Ing. Julio Ordoñez
Gerente Sucursal Balsas:	Lic. Luis Yaguana Gallegos
Gerente de Sucursal Malacatos:	Lic. Tulio Ocampo
Gerente de Sucursal Vilcabamba:	Ing. Carlos Galán
Gerente de Sucursal Macará:	Ing. Andrea Sedamanos
Gerente de Sucursal Pindal:	Lic. Ligia Rogel Sánchez
Gerente de Sucursal Puerta de la Ciudad:	Dra. Margoth Escobar
Jefe de Agencia Norte:	Lic. Hower García
Jefe de Agencia Sur:	Ing. Gabriela Songor
Jefe de Agencia San Sebastián:	Abg. Andrés Puertas

k. Componente a examinarse

El componente encontrado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE - LOJA" Ltda., es:

- Área administrativa

Subcomponentes:

- Unidad de atención de servicio al cliente
- Gestión de procesos
- Recursos humanos

l. Enfoque de auditoría

La auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE - LOJA" Ltda., tendrá como enfoque la determinación de la eficiencia eficacia y calidad con la que se administra el área administrativa de la entidad, y de esta manera poder verificar en qué grado se está cumpliendo la normativa y reglamentos internos de la institución.

m. Objetivos de la auditoría

Los objetivos de la auditoría de gestión están encaminados a:

- Evaluar el sistema de control interno implementado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE- LOJA Ltda.", de la ciudad de Loja.
- Verificar el cumplimiento de la normativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE- LOJA Ltda.", de la ciudad de Loja.
- Evaluar los subcomponentes de la unidad de atención de servicio al cliente, gestión de procesos y recursos humanos que forman parte del área administrativa para medir la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios que presta la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE- LOJA Ltda.", de la ciudad de Loja.
- Emitir un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones los mismos que deben ser aplicados para el mejoramiento de la institución.

o. Indicadores

- **Indicadores de eficacia**

Producto de ahorro

$$\mathbf{PA} = \frac{\%\ \text{producto de ahorro ejecutado}}{\text{Producto de ahorro proyectado}}\ x\ 100$$

Unidad de marketing

$$\mathbf{UM} = \frac{\%\ \text{unidad de marketing creada}}{\text{Unidad de marketing proyectada}}\ x\ 100$$

Estudio de mercado

$$\mathbf{EM} = \frac{\%\ \text{estudios de mercado realizados por externos}}{\text{Estudios de mercado realizados por externos proyectados}}\ x\ 100$$

Encuesta de salida

$$\mathbf{ES} = \frac{\%\ \text{encuesta de salida implementada}}{\text{Encuesta de salida proyectada}}\ x\ 100$$

Medición de satisfacción

$$\mathbf{MS} = \frac{\%\ \text{procesos implementados de medición de satisfacción de servicios por parte de socios}}{\text{Procesos de medición de satisfacción de servicios por parte de socios proyectados}}\ x\ 100$$

Mejoramiento de productos de crédito

MPC

$$= \frac{\text{Mejoramiento productos de crédito 2015} - \text{mejoramiento productos de crédito 2014}}{\text{Mejoramiento de productos de crédito 2014}} x100$$

Capacitación externa

$$\mathbf{CE} = \frac{\text{\# de capacitaciones externas ejecutadas}}{\text{Capacitaciones externas programadas}} \ x\ 100$$

Capacitación interna

$$\mathbf{CI} = \frac{\text{\# de capacitaciones internas ejecutadas}}{\text{Capacitaciones internas programadas}} \ x\ 100$$

Cajeros

$$\mathbf{C} = \frac{\text{\# de cajeros instalados}}{\text{Cajeros proyectados instalar}} \ x\ 100$$

Saldos web

$$\mathbf{SW} = \frac{\text{\% implementación consulta de saldos web ejecutadas}}{\text{Consulta de saldo web proyectadas}} \ x\ 100$$

Call center

$$\mathbf{CC} = \frac{\text{\% implementación saldos a traves de call center ejecutada}}{\text{Sistema de respuesta automática call center proyectada}} \ x\ 100$$

Análisis de información generada

$$\mathbf{AIG} = \frac{\%\ \text{información generada a nivel de agencia, sucursal y matriz y viceversa ejecutada}}{\text{Información generada a nivel de agencia, sucursal y matriz y viceversa proyectada}}\ x\ 100$$

Alerta temprana

$$\mathbf{AT} = \frac{\%\ \text{uso de la herramienta de alerta temprana a nivel de oficinas ejecutada}}{\text{Uso de la herramienta de alerta temprana a nivel de oficinas proyectada}}\ x\ 100$$

Manejo de información

$$\mathbf{MI} = \frac{\%\ \text{política, procedimiento y herramientas de manejo de información ejecutadas}}{\text{Política, procedimiento y herramientas de manejo de información proyectadas}}\ x\ 100$$

Especialización auditor informático

$$\mathbf{EAI} = \frac{\%\ \text{de especilaización al auditor informático}}{\text{Especilaización al auditor informático proyectado}} x\ 100$$

Capacitación

$$\mathbf{C} = \frac{\#\ \text{capacitación a jefatura de recursos humanos ejecutadas}}{\text{Capacitaciones a jefatura de recursos humanos programadas}} x\ 100$$

Procesos de evaluación

$$\mathbf{PE} = \frac{\text{\# procesos y herramientas de evaluación de desempeño ejecutadas}}{\text{Procesos y herramientas de evaluación de desempeño proyectadas}} x\ 100$$

Evaluación de desempeño

$$\mathbf{ED} = \frac{\text{\% evaluación de desempeño ejecutadas}}{\text{Evaluaciones de desempeño programadas}} x\ 100$$

Comunicación interna y externa

$$\mathbf{CIE} = \frac{\text{\% comunicación interna y externa de acciones de responsabilidad social ejecutadas}}{\text{Comunicación interna y externa de acciones de responsabilidad social proyectadas}} x\ 100$$

Políticas responsabilidad social

$$\mathbf{PRS} = \frac{\text{\% políticas de responsabilidad social ejecutadas}}{\text{Políticas de responsabilidad social proyectadas}} x\ 100$$

- **Indicadores de eficiencia**

Fondo mortuorio

$$\mathbf{FM} = \frac{\text{Valor fondo mortuorio 2015} - \text{Valor fondo mortuorio 2014}}{\text{Valor fondo mortuorio 2014}} x\ 100$$

Servicios de salud

$$\mathbf{SS} = \frac{\text{Valor servicio de salud } 2015 - \text{ Valor servicio de salud } 2014}{\text{Valor servicio de salud } 2014} x\ 100$$

- **Indicadores de calidad**

Servicio al cliente

$$\mathbf{SC} = \frac{\%\ \text{proceso de servicio al cliente generado}}{\text{Proceso de servicio al cliente proyectado}} x\ 100$$

p. **Evaluación de la estructura de control interno**

- No cuenta con instalaciones adecuadas para personas con capacidades diferentes.
- No se han diseñado y aplicado encuestas para conocer la opinión de los socios sobre los servicios que presta la Cooperativa.
- No existe asesoramiento de personal especializado en la etapa de formulación de planes de inversión.
- La Cooperativa no cuenta con un plan y un departamento de marketing.
- No se llevan a cabo exámenes psicológicos en cada candidato antes de su contratación.
- No se aplica la evaluación del desempeño en la organización.

ELABORADO POR: M.F.P.B.
REVISADO POR: Y.M.C.V.
FECHA: 09-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

MEREA
1/3

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGO Y ENFOQUE DE AUDITORÍA

SUBCOMPONENTE: Unidad de Atención de Servicio al Cliente

FACTORES DE RIESGO				
SUBCOMPONENTE	**RIESGOS**	**CONTROLES CLAVES**	**ENFOQUE DE AUDITORÍA**	
			PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	**PRUEBAS SUSTANTIVAS**
Unidad de Atención de Servicio al Cliente	**Inherente moderado** • No cuenta con instalaciones adecuadas para personas con capacidades diferentes.	• Controlar frecuentemente la señalética institucional en todas las oficinas y dependencias de la Cooperativa.	• Verifique el cumplimiento de la normativa para la adecuación de las instalaciones para personas con capacidades diferentes.	• Comprobar que las instalaciones de la Cooperativa sean apropiadas.
	De control moderado • No se han diseñado y aplicado encuestas para conocer la opinión de los socios sobre los servicios que presta la Cooperativa.	• Determinar y priorizar las necesidades y expectativas de los socios	• Encuestas de satisfacción al cliente.	• Elaborar y aplicar encuestas para determinar si los socios están satisfechos con los servicios que presta la Cooperativa.

ELABORADO POR:	**REVISADO POR:**	**FECHA:**
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	09-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

MEREA
2/3

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGO Y ENFOQUE DE AUDITORÍA

SUBCOMPONENTE: Gestión de Procesos

FACTORES DE RIESGO				
SUBCOMPONENTE	**RIESGOS**	**CONTROLES CLAVES**	**ENFOQUE DE AUDITORÍA**	
			PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	**PRUEBAS SUSTANTIVAS**
Gestión de Procesos	**Inherente moderado** • No existe asesoramiento de personal especializado en la etapa de formulación de planes de inversión.	• Actualizar la normativa interna vigente	• Revisión del perfil profesional del responsable de gestión de procesos.	• Verificar que cumpla con el perfil requerido para ocupar este cargo
	De control moderado • La Cooperativa no cuenta con un plan y un departamento de marketing.	• Hacer que las políticas sean correctamente difundidas para que los procedimientos se realicen en línea a la consecución de los objetivos	• Solicitar al Área Administrativa el Plan Operativo Anual del año 2015.	• Verificar el nivel de cumplimiento de las metas establecidas en el Plan Operativo Anual del año 2015.

ELABORADO POR:	**REVISADO POR:**	**FECHA:**
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	09-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

MEREA
3/3

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGO Y ENFOQUE DE AUDITORÍA

SUBCOMPONENTE: Recursos Humanos

FACTORES DE RIESGO				
SUBCOMPONENTE	**RIESGOS**	**CONTROLES CLAVES**	**ENFOQUE DE AUDITORÍA**	
			PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	**PRUEBAS SUSTANTIVAS**
Recursos Humanos	**Inherente bajo** • No se llevan a cabo exámenes psicológicos en cada candidato antes de su contratación.	• Cubrir las necesidades laborales y beneficios corporativos como sociales de todos los colaboradores de la empresa.	• Procedimientos para la incorporación del personal	• Verificar el cumplimiento de los procedimientos para la incorporación de nuevo personal.
	De control moderado • No se aplica la evaluación del desempeño en la organización.	• Crear una cultura de control en todos los niveles de la organización	• Evaluación de desempeño.	• Verifique la aplicación de evaluaciones de desempeño.

ELABORADO POR:	**REVISADO POR:**	**FECHA:**
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	09-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

PA.UASC
1/2

PROGRAMA DE AUDITORÍA

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

N°	DESCRIPCIÓN	P/T	REALIZADO POR:	FECHA
	OBJETIVOS			
1	Evaluar el sistema de control interno implementado por la entidad a fin de determinar el grado de confiabilidad.			
2	Verificar la normativa existente en la entidad.			
3	Aplicar indicadores de gestión para medir la eficiencia, eficacia y calidad de la gestión institucional.			
	PROCEDIMIENTOS			
1	Aplique el cuestionario de control interno al subcomponente unidad de atención de servicio al cliente, con el objeto de establecer el grado de confianza y el nivel de riesgo.	CCI.UASC 1/3	M.F.P.B.	10-06-2016
2	Evalué el sistema de control interno.	EECI.UASC 1/2	M.F.P.B.	10-06-2016
3	Realice cédulas narrativas de los puntos débiles del sistema de control interno encontrados.	CN.UASC 1/4	M.F.P.B.	13-06-2016

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

PA.UASC
2/2

PROGRAMA DE AUDITORÍA

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

N°	DESCRIPCIÓN	P/T	REALIZADO POR:	FECHA
4	Verifique si las instalaciones son adecuadas para personas con capacidades diferentes.	E.1.1 1/9	M.F.P.B.	14-06-2016
5	Elabore y aplique encuestas para determinar si los socios están satisfechos con los servicios que presta la Cooperativa.	E.1.2 1/6	M.F.P.B.	14-06-2016
6	Evalué mediante indicadores de eficiencia, eficacia y calidad para el subcomponente unidad de atención de servicio al cliente.	TC.UASC 1/22	M.F.P.B.	17-06-2016

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CCI.UASC
1/3

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

N°	PREGUNTAS	RESP.		PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿El personal se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios?	x		1	1	
2	¿El trato del personal con los socios es considerado y amable?	x		1	1	
3	¿Se conocen los intereses y necesidades de los usuarios?	x		1	1	
4	¿La Cooperativa da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los usuarios?	x		1	1	
5	¿Los reclamos y sugerencias de los socios se han dado a conocer al personal directivo?	x		1	1	
6	¿La información relacionada con productos y servicios dirigidos a los socios es clara y transparente y llega al usuario en forma veraz y oportuna?	x		1	1	

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CCI.UASC
2/3

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

N°	PREGUNTAS	RESP.		PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO			
7	¿Considera suficiente el horario establecido de atención al cliente?	x		1	1	
8	¿La cooperativa cuenta con personal e instalaciones para personas con capacidades diferentes?		x	1	0	Las instalaciones de la Cooperativa no están adecuadas para personas con algún tipo de discapacidad.
9	¿El edificio y las instalaciones, están limpios y en buen estado de mantenimiento?	x		1	1	
10	¿La Cooperativa cuenta con una señalización preventiva e informativa con el fin de que el riesgo sea identificado por los socios que ingresan a las áreas de trabajo?	x		1	1	
11	¿Las líneas de crédito que ofrece la Cooperativa satisfacen las necesidades de financiamiento de los socios?	x		1	1	
12	¿Las tasas de interés establecidas por las Cooperativa son adecuadas	x		1	1	Las tasas están acordes a lo que establece el Banco Central del Ecuador

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CCI.UASC
3/3

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

N°	PREGUNTAS	RESP.		PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO			
13	¿Las inversiones son pagadas con las tasas de interés y en los plazos establecidos?	x		1	1	
14	¿Los servicios médicos que presta la Cooperativa son de calidad?	x		1	1	
15	¿La ayuda mortuoria es cancelada en el plazo establecido?	x		1	1	
16	¿Se han diseñado y aplicado sondeos para conocer la opinión de los socios sobre la calidad y oportunidad de los servicios que oferta la cooperativa?		x	1	0	La Cooperativa no ha realizado encuestas de satisfacción de socios y no cuenta con ningún otro tipo de sondeos.
TOTAL				**16**	**14**	

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

EECI.UASC
1/2

EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

CALIFICACIÓN DEL RIESGO

PT:	Ponderación Total
CT:	Calificación Total
CP:	Calificación Porcentual

1. FÓRMULA

$$\mathbf{CP} = \frac{\mathrm{CT}}{\mathrm{PT}} \times 100$$

$$\mathbf{CP} = \frac{14}{16} \times 100$$

$$\mathbf{CP} = \ 87{,}50\ \%$$

2. NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

Nivel de riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
		87,50%
15-50%	51-75%	76-95%
Bajo	**Moderado**	**Alto**
Nivel de confianza		

ELABORADO POR:	**REVISADO POR:**	**FECHA:**
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

3. CONCLUSIÓN

Basado en la revisión y evaluación que consta en el cuestionario de control interno preparado para este subcomponente se pudo establecer un porcentaje del 87,50% lo que demuestra que existe un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo, por lo cual se detectaron los siguientes puntos débiles:

- No cuenta con instalaciones adecuadas para personas con capacidades diferentes.
- No se han diseñado y aplicado encuestas para conocer la opinión de los socios sobre los servicios que presta la Cooperativa.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CN.UASC
1/4

NARRATIVA DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

INSTALACIONES PARA PERSONAS CON CAPACIDADES DIFERENTES

COMENTARIO

Una vez efectuada la evaluación del sistema de control interno al área administrativa, unidad de atención de servicio al cliente se observa que la Cooperativa no cuenta con accesos, corredores de circulación e instalaciones adecuadas así como las señalizaciones pertinentes para el desplazamiento de personas con capacidades diferentes. Esta situación ha hecho que se incumpla lo que dispone la **Ley Orgánica de Discapacidades Art. 58 Accesibilidad** que en su parte pertinente manifiesta; "Se garantizará a las personas con capacidades diferentes la accesibilidad y utilización de bienes y servicios de la sociedad, eliminando barreras que impidan o dificulten su normal desenvolvimiento e integración social. En toda obra pública y privada de acceso público, urbana o rural, deberán preverse accesos, medios de circulación, información e instalaciones adecuadas para personas con capacidades diferentes."; este incumplimiento se dio por desconocimiento de la ley por parte de los directivos de la Cooperativa, lo que ha ocasionado que los socios con este tipo de discapacidades no puedan desplazarse por todas las instalaciones de la entidad y no tengan un goce pleno de los servicios

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	13-06-2016

NARRATIVA DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

que ofrecen.

CONCLUSIÓN

Los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la pequeña empresa CACPE-LOJA Ltda., han incumplido la Ley de Discapacidades y por ende no cuentan con instalaciones adecuadas para personas con capacidades diferentes.

RECOMENDACIÓN

Al Consejo de Administración

Autorizar a quien corresponda la adecuación de las instalaciones para los socios con capacidades diferentes, con la finalidad de evidenciar el cumplimento de la normativa y de esta manera proteger y asegurar el goce pleno y en condiciones de igualdad los servicios que presta la Cooperativa.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	13-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CN.UASC
3/4

NARRATIVA DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

DISEÑO Y APLICACIÓN DE ENCUESTAS PARA CONOCER LA OPINIÓN DE LOS SOCIOS SOBRE LOS SERVICIOS

COMENTARIO

Como producto de la evaluación del sistema de control interno al área administrativa, unidad de atención de servicio al cliente se estableció que en la Cooperativa no se han diseñado y aplicado encuestas para conocer la opinión de los socios sobre la calidad de los productos y servicios que presta la entidad. Por lo señalado anteriormente se incumple con lo establecido en el manual de funciones **Oficial del Servicio de Atención al Cliente**, principales funciones que en su parte pertinente manifiesta; "a. Receptar las quejas y reclamos planteados por los socios de la Cooperativa, y en general por los usuarios de los servicios financieros que presta la institución."; esta situación se dio por la falta de organización y comunicación entre el departamento de recursos humanos y de atención al cliente, la falta de aplicación de este instrumento ha causado que la administración no pueda conocer las necesidades de los socios y por ende tomar las medidas correctivas necesarias para el mejoramiento en la prestación de los productos y servicios.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	13-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CN.UASC
4/4

NARRATIVA DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

CONCLUSIÓN

En el período examinado la Cooperativa no diseño y aplicó encuestas para conocer la opinión de los socios sobre los servicios.

RECOMENDACIÓN

Al Consejo de Administración

Autorizar al oficial del servicio de atención al cliente la implementación de un sistema de encuestas, que permitirá a la administración conocer la opinión de los socios acerca de los servicios que presta la entidad.

Al Oficial del Servicio de Atención al Cliente

Diseñar y aplicar encuestas a los socios para medir la calidad de los servicios y así permita a la administración tomar los correctivos necesarios para mejorarlos.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	13-06-2016

E.1.1
1/9

ACTA DE INSPECCIÓN

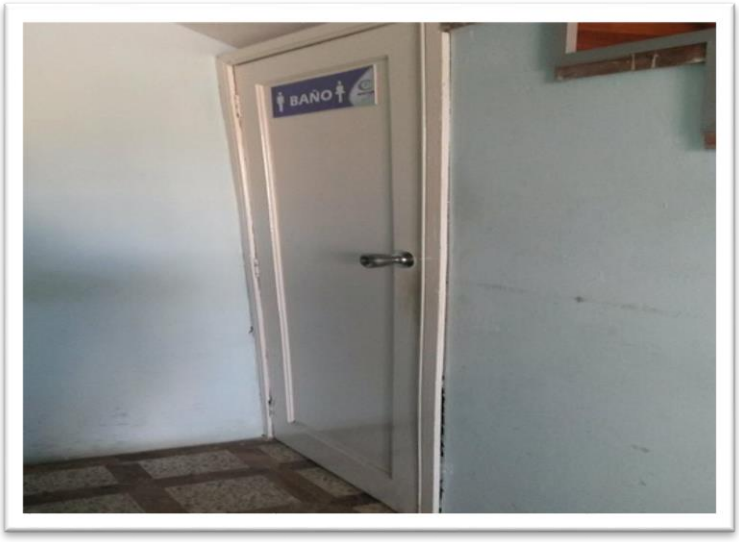
Para comprobar la inexistencia de instalaciones adecuadas que faciliten el acceso de personas con capacidades diferentes a las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE LOJA” Ltda., se procedió a realizar una inspección a la matriz y sucursales con las que cuenta la Cooperativa en la cuidad de Loja, evidenciándose que en ninguna dependencia las instalaciones se encuentran adecuadas para el acceso de las personas con capacidades diferentes.

FOTOGRAFÍA 1-3: Corresponden a la Agencia San Sebastián.

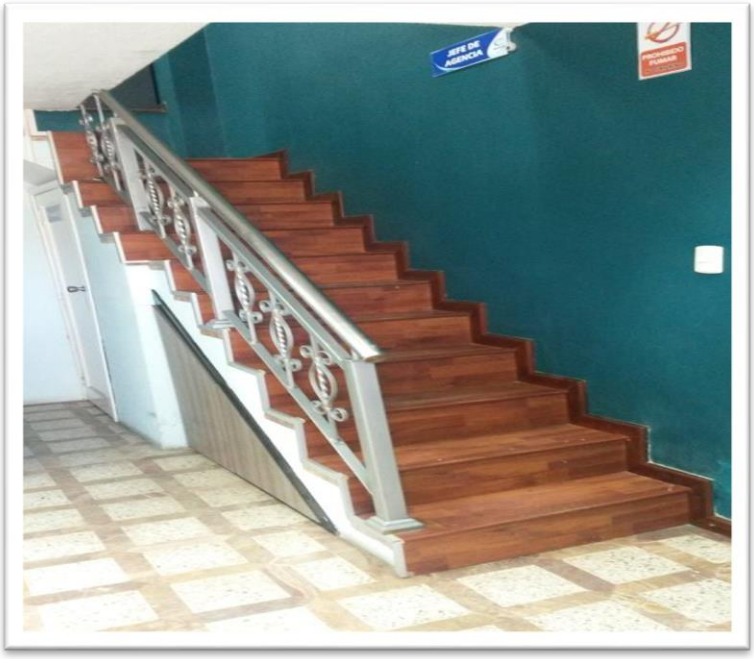
*

*= Observado mediante una visita a las instalaciones de las agencias y la matriz de la Cooperativa.

E.1.1
2/9



*



*

*= Observado mediante una visita a las instalaciones de las agencias y la matriz de la Cooperativa.

E.1.1
3/9

FOTOGRAFÍA 4-6: Corresponden a la Agencia Norte de la Cooperativa.

*

*

*= Observado mediante una visita a las instalaciones de las agencias y la matriz de la Cooperativa.

E.1.1
4/9

*

FOTOGRAFIA 7-9: Corresponden a la Agencia Sur de la Cooperativa.

*

*= Observado mediante una visita a las instalaciones de las agencias y la matriz de la Cooperativa.

E.1.1
5/9

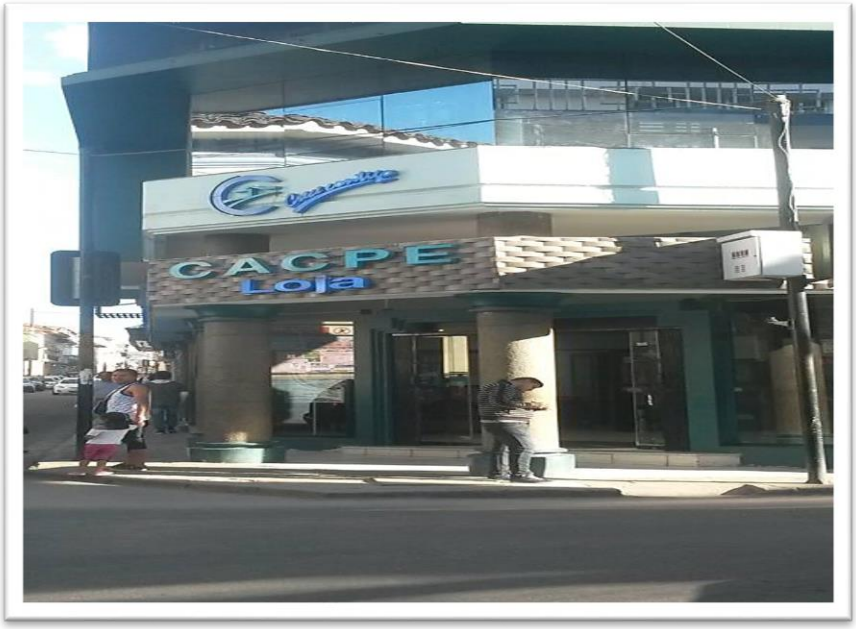
*

*

*= Observado mediante una visita a las instalaciones de las agencias y la matriz de la Cooperativa.

E.1.1
6/9

FOTOGRAFIA 9-12: Corresponden a la matriz de la Cooperativa.

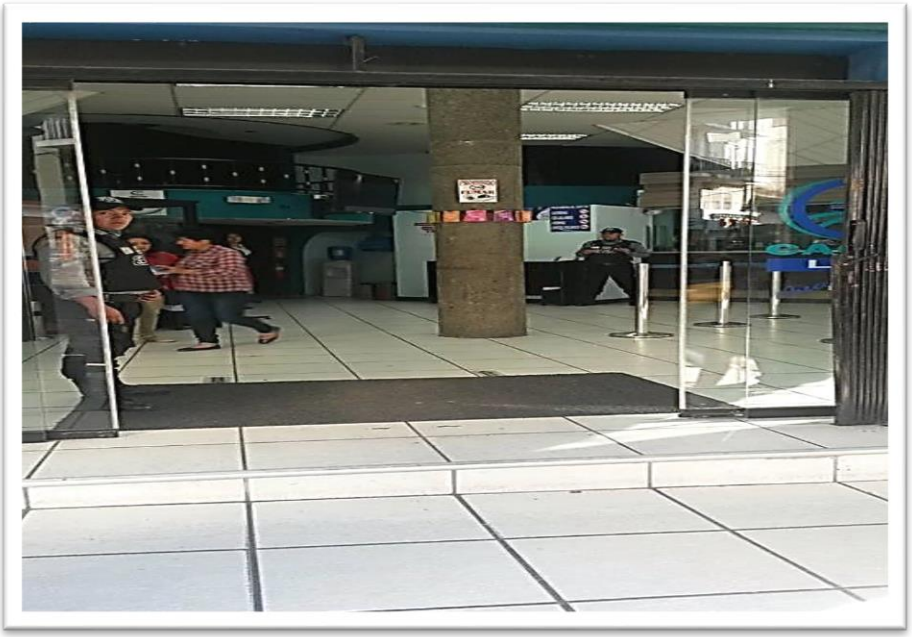


*

*

***=** Observado mediante una visita a las instalaciones de las agencias y la matriz de la Cooperativa.

E.1.1
7/9



*

***=** Observado mediante una visita a las instalaciones de las agencias y la matriz de la Cooperativa.

Ing. Guisselle Pilco R.
Jefe Recursos Humanos CACPE-LOJA

Srta. María F. Peralta B.
Jefe de Equipo

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

INSTALACIONES INADECUADAS PARA PERSONAS CON CAPACIDADES DIFERENTES

CONDICIÓN

Luego de haber realizado una visita a las instalaciones tanto de la matriz, Agencia San Sebastián, Agencia Norte y Sur de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "CACPE LOJA" Ltda., E.1.1/1-9 se constató que ninguna de las dependencias de la entidad cuenta con accesos, corredores de circulación e instalaciones adecuadas así como las señalizaciones pertinentes para el desplazamiento de personas con capacidades diferentes.

CRITERIO

La situación antes mencionada hace que se incumpla con lo establecido en la Ley Orgánica de Discapacidades Art. 58 Accesibilidad que en su parte pertinente manifiesta "Se garantizará a las personas con discapacidad la accesibilidad y utilización de bienes y servicios de la sociedad, eliminando barreras que impidan o dificulten su normal desenvolvimiento e integración social. En toda obra pública y privada de acceso público, urbana o rural, deberán preverse accesos, medios de circulación, información e instalaciones adecuadas para personas con discapacidad."

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	14-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

CAUSA

Este incumplimiento se ha dado por desconocimiento de la ley por parte de los directivos de la Cooperativa.

EFECTO

La falta de cumplimiento de esta ley ha causado que los socios con este tipo de capacidades no tengan un goce pleno los servicios que ofrece la entidad.

CONCLUSIÓN

No se dio cumplimiento a la Ley de Discapacidades.

RECOMENDACIÓN:

Al Gerente General

Proponer al consejo de administración los procedimientos necesarios para llevar a cabo la adecuación de las instalaciones de la institución con la finalidad de proteger y asegurar el goce pleno y en condiciones de igualdad los servicios que presta la Cooperativa.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	14-06-2016

E.1.2
1/6

Loja, 04 de Julio del 2016

ING.GUISSELLE PILCO ROJAS, JEFE DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE LOJA CACPE LOJA LTDA.

CACPE Loja
Crecí contigo

A petición verbal de parte interesada,

CERTIFICA:

Que el día 04 de Julio del año en curso en curso, se atendió en las instalaciones de COOPERATIVA CACPE LOJA MATRIXZ, a un promedio de 50 clientes y socios.

Es todo cuanto puedo certificar honor a la verdad.

Atentamente:

Ing. Guisselle Pilco Rojas
JEFE DE RECURSOS HUMANOS DE CACPE LOJA
Teléfonos: 072 577298 Ext.107

"LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CACPE LOJA ES UNA INSTITUCION FINANCIERA SOLIDA, ALTAMENTE COMPETITIVA Y RECONOCIDA POR LA CALIDAD DE SUS PRODUCTOS Y SERVICIOS ASI COMO POR EL APORTE AL DESARROLLO SOCIOECONOMICO DE LA REGION SUR DEL ECUADOR"

Casa Matriz: Colón 06-01 y Sucre (esq.) Telfs. 07 2573688 / 07 2577298 / 07 2573693 / 07 2561898 Loja - Ecuador
Centro Médico: Sucre y Colón / 07 2577 288 Ext. 136 Agencia Sur: Av. Universitaria entre Cuba y Cariamanga / 07 2581 507 Agencia Norte: Guayaquil y Esmeraldas / 07 2570 205
Agencia San Sebastián: Bernardo Valdivieso entre Manabí y Lourdes / 07 2580 866 Sucursales: Puerta de la Ciudad: Av. Cuxibamba y Av. Gran Colombia
frente al Puente de Lea / 07 2560 028 Alamor: Telf.: 07 2680 295 Catacocha: Telf.: 07 3683 165 Cariamanga: Telf.: 07 2687 142
Catamayo: Telf.: 07 2676 527 Saraguro: Telf.: 07 2200 172 Yantzaza: Telf.: 07 2601 064 Balsas: Telf.: 07 2517 403 Malacatos: Telf.: 07 2673 231
Vilcabamba: Telf.: 07 2640 080 Macará: Telf.: 07 2696 114 Pindal: Telf.: 07 2553 126

E.1.2
2/6

Encuesta a los socios de la Cooperativa sobre el servicio que brinda.

Estimado socio nos permitimos en solicitarle un momento de su tiempo a fin de que nos haga conocer sus impresiones sobre los servicios que presta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “CACPE LOJA” Ltda., llenando la presente encuesta. Su ayuda será de mucha utilidad en nuestro esfuerzo por brindar cada día un servicio de calidad a todos los que visitan la Cooperativa. Gracias.

E.1.2/3-6

N°	Preguntas	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular
1	¿En términos de calidad, cómo califica el servicio que ha recibido en la Cooperativa Cacpe Loja?	42	5	3	
2	¿Los productos y servicios que le ofrece la Cooperativa se ajustan a sus necesidades?	40	8	2	
3	¿La información ofrecida en el momento de una asesoría o trámite es clara, fácil de comprender y adecuada?	41	6	3	
4	¿El tiempo de respuesta a sus solicitudes de crédito u otros trámites o transacciones es adecuado?	39	8	3	
5	¿Es ágil la atención de los cajeros cuando realiza transacciones en Caja?	39	8	2	1
6	¿Qué tan eficiente ha sido la respuesta a sus necesidades?	39	9	2	
7	¿El horario de atención de la Cooperativa es adecuado?	41	7	2	
8	¿Considera que el personal de la Cooperativa está capacitado para brindar un buen servicio?	37	11	1	1
9	¿Cuál es su nivel de satisfacción respecto a las tasas y tarifas que maneja la Cooperativa frente al mercado?	42	6	8	
10	¿Los espacios distribuidos al interior de la Cooperativa para las áreas de atención al público, son?	41	6	3	
11	¿Recomendaría o diría a sus familiares o amigos que la Cooperativa Cacpe Loja, es?	44	4	2	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

E.1.2
3/6

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

ANALÍTICA DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS SOCIOS PARA CONOCER SU OPINIÓN ACERCA DE LOS SERVICIOS QUE PRESTA LA COOPERATIVA.

ENCUESTAS APLICADAS	E	MB	B	R	PORCENTAJE	
					E, MB	B, R
1 Pregunta	42	5	3			
2 Pregunta	40	8	2			
3 Pregunta	41	6	3			
4 Pregunta	39	8	3			
5 Pregunta	39	8	2	1		
6 Pregunta	39	9	2			
7 Pregunta	41	7	2			
8 Pregunta	37	11	1	1		
9 Pregunta	42	6	8			
10 Pregunta	41	6	3			
11 Pregunta	44	4	2			
TOTAL	**Σ445**	**Σ78**	**Σ25**	**Σ2**	**95.09%**	**4.91%**

E.1.2/2-6 √

E.1.2/5-6

INDICADOR DE EFICACIA

$$\textbf{Socios satisfechos} = \frac{\text{Calificación de personas satisfechas}}{\text{Calificación total}} \text{ x } 100$$

$$\textbf{Socios satisfechos} = \frac{523}{550}\ x\ 100$$

E.1.2/4-6 $\textbf{Socios satisfechos} = 95.09\%$

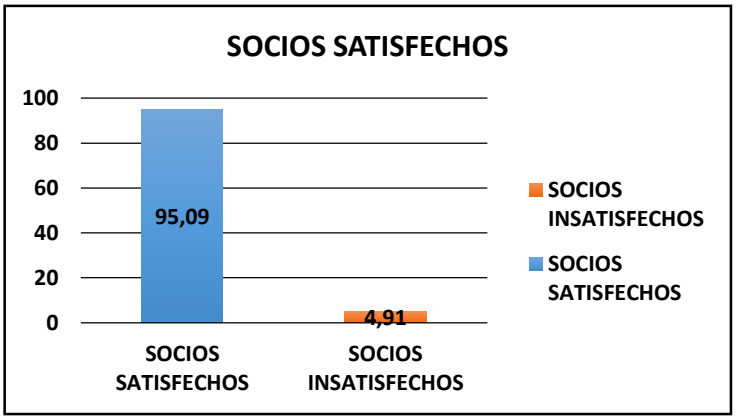
Σ= Sumado
√= Verificado con las encuestas aplicadas a los socios.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	14-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

E.1.2
4/6

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente



ANÁLISIS

Una vez que se aplicó la encuesta a los socios de la Cooperativa tomando una muestra de 50 socios que son usuarios de los productos, y servicios, E.1.2/3-6 con el 95.09% se observó un alto nivel de satisfacción con respecto a la atención que recibieron los usuarios al momento de solicitar información sobre los productos que presta le entidad así como cuando solicitaron respuestas a sus reclamos las soluciones fueron de manera oportuna, E.1.2/3-6 por otro lado con un 4.91% se evidencia que existe un porcentaje menor de usuarios que se encuentran inconformes con la atención que han recibido cuando realizan sus transacciones, además los socios piensan que es importante capacitar a dichos funcionarios en la solución de problemas e inquietudes de los usuarios.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	14-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

E.1.2
5/6

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

LOS SOCIOS MEJOR ATENDIDOS DAN UNA BUENA OPINIÓN DE LOS SERVICIOS QUE PRESTA LA COOPERATIVA

CONDICIÓN

Luego de haber aplicado la encuesta a 50 socios que son usuarios de los productos y servicios que oferta la Cooperativa, se pudo determinar que E.1.2/3-6 el 4.91% de los socios se encuentran inconformes con la atención que han recibido por parte de los funcionarios de la Cooperativa.

CRITERIO

La situación antes mencionada hace que se incumpla lo establecido en el Manual de Funciones Oficial del Servicio de Atención al Cliente, principales funciones que en su parte pertinente manifiesta; "b. Gestionar la solución de quejas y reclamos recibidos ante las instancias de la Cooperativa que correspondan."

CAUSA

El incumplimiento de esta función se debió a que en algunos casos la información relacionada con productos y servicios no fue clara y porque algunos funcionarios no brindaron una atención de excelencia a los socios.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	14-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

E.1.2
6/6

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

EFECTO

La inconformidad presentada ocasiona que los socios insatisfechos no vuelvan hacer uso de los servicios que presta la entidad.

CONCLUSIÓN

Algunos socios no se encuentran satisfechos con los servicios que brinda la Cooperativa.

RECOMENDACIÓN

Al Oficial del Servicio de Atención al Cliente

Atender y solucionar en forma oportuna y eficiente los reclamos presentados por los socios, además de llamar la atención a los cajeros para que atiendan de forma ágil y adecuada a los socios cuando realizan transacciones en la Cooperativa.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	14-06-2016

TC.UASC
1/22

PLAN OPERATIVO ANUAL 2015

Las actividades a ser desarrolladas tienen una correspondencia con los objetivos estratégicos e iniciativas estratégicas dentro de cada dimensión de gestión, aportando durante el periodo2015 al cumplimento de las metas establecidas.

PERSPECTIVA		OBJETIVOESTRATEGICO			INICIATIVAESTRATEGICA	INDICADOR	METAS	#	OBJETIVOSOPERATIVOS
							2015		2015
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.1	PROMOCION DE PRODUCTOS	% DE PARTICIPACION POR SALDO CAPTACIONES	12%	1	Diseñar y lanzar el producto de ahorro y crear unidad de marketing
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.1	PROMOCION DE PRODUCTOS	% DE PARTICIPACION POR SALDO CAPTACIONES	12%	2	Estudio de mercado realizado por externos
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.1	PROMOCION DE PRODUCTOS	% DE PARTICIPACION POR SALDO CAPTACIONES	12%	3	Implementar encuesta de salida
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.1	PROMOCIONDEPRODUCTOS	% DE PARTICIPACION POR SALDO CAPTACIONES TC.UASC/4-22	12%	4	Implementar proceso de medición de satisfacción de servicio por parte de socio/cliente a través de instalación dispositivos de calificación y análisis de información
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.2	MEJORAMIENTODEPRODUCTOSDECREDITO	% DE PARTICIPACION POR SALDO DE CARTERA	15%	1	Ajustar valor de monto neto de desembolso de créditos (entregarlo que pide el socios) otros gastos prorratear en la tabla de amortización. Mejorar procesos y productos de crédito en base a estudios de mercado.
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.3	FORTALECIMIENTOEN LACAPACITACIONAL AREADENEGOCIOSYCOBRANZAS	# SOCIOS ACTIVOS	14.500	1	Capacitación especializada externa
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.3	FORTALECIMIENTOEN LACAPACITACIONAL AREADENEGOCIOSYCOBRANZAS	# AHORRISTAS	20.500	2	Capacitación interna (procesos-normativa)

TC.UASC
2/22

PERSPECTIVA		OBJETIVOESTRATEGICO			INICIATIVAESTRATEGICA	INDICADOR	METAS	#	OBJETIVOSOPERATIVOS
							2015		2015
Mercado- producto	OE2	Aumentar cobertura de la Cooperativa con la apertura de puntos de atención, instalación de ATM y el servicio de consulta	MP	1.1	INSTALACION DE CAJEROS AUTOMATICOS	# CAJEROS	6	1	Adquisición e instalación de 3 cajeros
Mercado- producto	OE2	Aumentar cobertura de la Cooperativa con la apertura de puntos de atención, instalación de ATM y el servicio de consulta	MP	1.2	IMPLEMENTAR TECNOLOGIA PARA CONSULTA DE SALDOS WEB	% IMPLEMENTACION CONSULTA DE SALDOS WEB TC.UASC/9-22	0	1	Elaborar proyecto y analizar Factibilidad con proveedor del sistema informático para implementación de consultas por web
Mercado- producto	OE2	Aumentar cobertura de la Cooperativa con la apertura de puntos de atención, instalación de ATM y el servicio de consulta	MP	1.3	IMPLEMENTAR TECNOLOGIA PARA SALDOS A TRAVES DE CALL CENTER	% IMPLEMENTACION SALDOS A TRAVES DE CALL CENTER TC.UASC/14-22	100%	1	Implementación de sistema de respuesta automática (call center))
Mercado- producto	OE3	Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos	MP	1.1	CREAR POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION A NIVEL DE AGENCIA/SUCURSAL Y RETROALIMENTAR	% CUMPLIMIENTO POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION	60%	1	Análisis de información a ser generada a nivel de agencia/sucursal y matriz y viceversa
Mercado- producto	OE3	Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos	MP	1.1	CREAR POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION A NIVEL DE AGENCIA/SUCURSAL Y RETROALIMENTAR	% CUMPLIMIENTO POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION	60%	2	Establecer política, procedimiento y herramientas de manejo de información
Mercado- producto	OE3	Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos	MP	1.1	CREAR POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION A NIVEL DE AGENCIA/SUCURSAL Y RETROALIMENTAR	% CUMPLIMIENTO POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION	60%	3	Activar el uso de la herramienta de alerta temprana a nivel de oficinas
Mercado- producto	OE3	Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos	MP	1.2	CREAR POLITICA Y PROCEDIMIENTO DE MEDICION Y MANEJO DE INFORMACION DE SATISFACCION DE SOCIO/CLIENTE	% CUMPLIMIENTO MEDICION Y MANEJO DE INFORMACION DE SATISFACCION DE SOCIO/CLIENTE	100%	1	Implementar proceso de medición de satisfacción de servicio por parte de socio/cliente a través de instalación dispositivos de calificación y análisis de información
Mercado- producto	OE3	Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos	MP	1.2	CREAR POLITICA Y PROCEDIMIENTO DE MEDICION Y MANEJO DE INFORMACION DE SATISFACCION DE SOCIO/CLIENTE	% CUMPLIMIENTO MEDICION Y MANEJO DE INFORMACION DE SATISFACCION DE SOCIO/CLIENTE TC.UASC/19-22	100%	2	Generar el proceso de servicio al cliente (unidad de servicio al cliente)
Financiera	OE4	No superar el % de morosidad sobre el promedio del mercado cooperativo nacional del segmento 4	F	1.1	MEJORAR INDICADOR DE MOROSIDAD	INDICE DE MOROSIDAD	<= PROMEDIO DEL SISTEMA COAC NACIONAL SEGMENTO 4	1	Mejorar proceso de cobranza
Financiera	OE4	No superar el % de morosidad sobre el promedio del mercado cooperativo nacional del segmento 4	F	1.2	FORTALECER DE METODOLOGIAS DE CREDITO	INDICE DE SOLVENCIA (PATRIMONIO/ACTIVO)	>= PROMEDIO DEL SISTEMA COAC NACIONAL SEGMENTO 4	1	Mejoramiento de metodologías de crédito(microcrédito- consumo)

TC.UASC
3/22

PERSPECTIVA		OBJETIVO ESTRATEGICO			INICIATIVA ESTRATEGICA	INDICADOR	METAS	#	OBJETIVOS OPERATIVOS
							2015		2015
Posición organizativa	OE5	Disminuir el riesgo de lavado de activos	PO	1.1	MEJORAR ELPROCESO DE CONTROL DE LAVADO DE ACTIVOS	% CUMPLIMIENTO	100%	1	Analizar los requerimientos de la normativa de lavado de activos
Posición organizativa	OE6	Fortalecer la gestión institucional a través del manejo adecuado de los procesos	PO	1.1	SEGUIR CON EL LEVANTAMIENTO DE PROCESOS DE LA INSTITUIÓN	% CUMPLIMIENTO	100%	1	Levantar procesos para riesgos integrales
Posición Organizativa	OE7	Fortalecer el proceso de control interno basado en el seguimiento y monitoreo periódico de lo planificado	PO	1.1	ESTABLECER POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RETROALIMENTACION DE INFO DE AUDITORIA INTERNA	% CUMPLIMIENTO RETROALIMENTACION INFORMACION	75%	1	Especializar al auditor informático
Posición Organizativa	OE7	Fortalecer el proceso de control interno basado en el seguimiento y monitoreo periódico de lo planificado	PO	1.1	ESTABLECER POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RETROALIMENTACION DE INFO DE AUDITORIA INTERNA	% CUMPLIMIENTO RETROALIMENTACION INFORMACION	75%	2	Levantar proceso de auditoría
Posición	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.1	IMPLEMENTAR PROCESO DE RIESGO OPERATIVO	% CUMPLIMIENTO IMPLEMENTACION RIESGO OPERATIVO	100%	1	Desarrollar Plan de continuidad de negocio
Posición	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.1	IMPLEMENTAR PROCESO DE RIESGO OPERATIVO	% CUMPLIMIENTO IMPLEMENTACION RIESGO OPERATIVO	100%	2	Continuar con implementación de normativa de riesgo operativo
Posición	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.2	FORTALECER EL PROCESO DE RIESGO INTEGRAL	% CUMPLIMIENTO FORATLECIMIENTO RIESGO INTEGRAL	100%	1	Continuar con implementación de normativa de riesgo integral
Posición Organizativa	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.1	IMPLEMENTAR PROCESO DE RIESGO OPERATIVO	% CUMPLIMIENTO IMPLEMENTACION RIESGO OPERATIVO	100%	1	Desarrollar Plan de continuidad de negocio
Posición Organizativa	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.1	IMPLEMENTAR PROCESO DE RIESGO OPERATIVO	% CUMPLIMIENTO IMPLEMENTACION RIESGO OPERATIVO	100%	2	Continuar con implementación de normativa de riesgo operativo
Posición Organizativa	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.2	FORTALECER EL PROCESO DE RIESGO INTEGRAL	% CUMPLIMIENTO FORATLECIMIENTO RIESGO INTEGRAL	70%	1	Continuar con implementación de normativa de riesgo integral
TalentoHumano	OE9	Fortalecer la gestión de talento humano	TH	1.1	IMPLEMENTAR EVALUACION DE DESEMPEÑO	# FUNCIONARIOS EVALUADOS POR DESEMPEÑO	100%	1	Capacitación a jefatura de recursos humanos
TalentoHumano	OE9	Fortalecer la gestión de talento humano	TH	1.1	IMPLEMENTAR EVALUACION DE DESEMPEÑO	# FUNCIONARIOS EVALUADOS POR DESEMPEÑO	100%	2	Levantar proceso y herramientas de evaluación de desempeño
TalentoHumano	OE9	Fortalecer la gestión de talento humano	TH	1.1	IMPLEMENTAR EVALUACION DE DESEMPEÑO	# FUNCIONARIOS EVALUADOS POR DESEMPEÑO	100%	3	Aplicar evaluación de desempeño
Responsabilidad Social	OE10	Consolidar las acciones de responsabilidad social de la cooperativa	RS	1.1	IMPLEMENTAR ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA DE ACCIONES REPONSABILIDAD SOCIAL	% CUMPLIMIENTO COMUNICACIÓN RS	100%	1	Análisis de medios de comunicación adecuados para comunicare informar RS en la comunidad y al interno de la CACPE LOJA
Responsabilidad Social	OE10	Consolidar las acciones de responsabilidad social de la cooperativa	RS	1.2	ESTABLECER POLITICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	% CUMPLIMIENTO ESTABLECER POLITICAS RS	100%	1	Generarlaspolíticasde RS
Responsabilidad Social	OE10	Consolidar las acciones de responsabilidad social de la cooperativa	RS	1.3	PROMOCIONAR SERVICIOS DE SALUD Y FONDO MORTUORIO	# SOCIOS / CLIENTES CON ATENCION SERVICIOS DE SALUD Y FONDO MORTUORIO	15% MAS	1	Ajustarparámetrosde fondode ayuda mortuoria

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.UASC 4/22

Objetivo operativo: Implementar proceso de medición de satisfacción de servicio por parte de socio/cliente a través de la instalación dispositivo de calificación y análisis de información.

Indicador eficacia: Porcentaje de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito en el año 2015.

Estrategia: Promoción de productos

Meta alcanzar: 12%

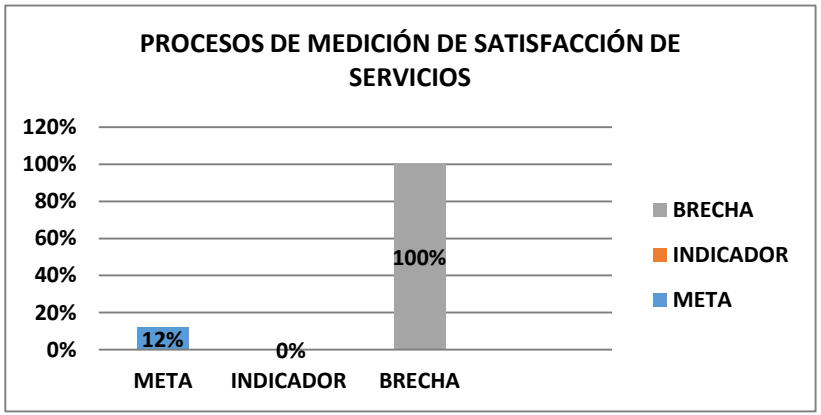
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTANDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Porcentaje de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito en el año 2015.	12% TC.UASC/1-22	Anual	$MS = \frac{\%\ \text{procesos implementados de medición de satisfacción de servicios por parte de los socios}}{\text{Procesos de medición de satisfacción de servicios por parte de socios proyectados}}\ x\ 100$ $= \frac{0}{4}\ x\ 100$ TC.UASC/6-22 $= 0\%$	%	$I = \frac{I}{E}\ \text{x}\ 100$ $I = \frac{0}{12}\ \text{x}\ 100$ $I = 0\%$ $B = 100 - 0$ $B = 100\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	17-06-2016

TC.UASC
5/22

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



INTERPRETACIÓN

Luego de verificar la documentación de respaldo del indicador de eficacia, se pudo establecer que no se llevó a cabo la implementación del proceso de medición de satisfacción de servicios por parte de los socios, esta situación se debió a que no existió la gestión por parte de la jefatura de recursos humanos y el oficial del servicio de atención al cliente, ocasionando de esta manera que la entidad incumpla con la meta programada en el plan operativo anual del año 2015, y por ende exista una brecha desfavorable del 100%.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	17-06-2016

TC.UASC
6/22

Loja, 4 de julio del 2016.

Srta.
María Fernanda Peralta Burneo
AUDITOR JEFE DE EQUIPO
Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio de la presente y, a petición de la parte interesada, me permito expedir la presente certificación, en la cual manifiesto en calidad de Jefe de Recursos Humanos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "Cacpe Loja" Ltda., que la entidad mencionada, **NO IMPLEMENTÓ PROCESOS DE MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN DE SERVICIO POR PARTE DE SOCIO/CLIENTE A TRAVÉS DE LA INSTALACIÓN DE DISPOSITIVOS DE CALIFICACIÓN.** TC.UASC/4-22

Es todo en cuanto puedo comunicar en honor a la verdad.

Atentamente

Ing. Gulsselle Katherine Pilco Rojas
JEFE DE RECURSOS HUMANOS DE LA CACPE LOJA

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

PROCESOS DE MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN DE SERVICIO POR PARTE DE LOS SOCIOS

CONDICIÓN

En base a una indagación y verificación, se pudo constatar que la unidad de atención de servicio al cliente, TC.UASC/6-22 no cuenta con procesos que les permitan medir el nivel de satisfacción a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "CACPE LOJA" Ltda.,

CRITERIO

La situación antes mencionada hace que se incumpla lo que se programó en el Plan Operativo Anual del año 2015, "Implementar procesos de medición de satisfacción de servicio por parte de socio/cliente a través de la instalación de dispositivos de calificación y análisis de información."

CAUSA

El incumplimiento de la meta se debió por falta de gestión por parte del jefe de desarrollo organizacional y procesos y la jefatura de recursos humanos para llevar a cabo esta implementación.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	17-06-2016

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

EFECTO

La falta de implementación de estos dispositivos hace que la administración desconozca y priorice las necesidades de sus socios.

CONCLUSIÓN

La Cooperativa no implemento procesos de medición de satisfacción de servicio por parte de los socios.

RECOMENDACIÓN

Al Oficial del Servicio de Atención al Cliente

Gestionar con las máximas autoridades la implementación e instalación de estos dispositivos con la finalidad de conocer la opinión de los socios y así mejorar los puntos débiles y corregirlos oportunamente.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	17-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.UASC 9/22

Objetivo operativo: Elaborar proyecto y analizar factibilidad con proveedor del sistema informático para implementación de consultas web.

Indicador eficacia: Aumentar la cobertura de la cooperativa con la apertura de puntos de atención, instalación de ATM y el servicio de consulta.

Estrategia: **I**mplementar tecnología para consultas de saldos web.

Meta alcanzar:100%

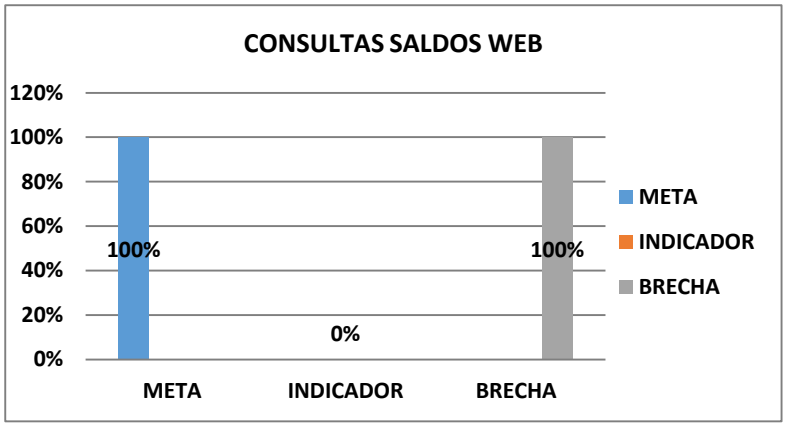
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Aumentar la cobertura de la cooperativa con la apertura de puntos de atención, instalación de ATM y el servicio de consulta	100% TC.UASC/2-22	Anual	$SW = \frac{\%\ \text{implementación consulta de saldos web ejecutadas}}{\text{Consulta de saldo web proyectadas}}\ x\ 100$ $= \frac{0}{1}\ x\ 100$ TC.UASC/11-22 $=0\%$	%	$I = \frac{I}{E}\ \text{x}\ 100$ $I = \frac{0}{100}\ \text{x}\ 100$ $I = 0\%$ $B = 100 - 0$ $B = 100\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	17-06-2016

TC.UASC
10/22

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



INTERPRETACIÓN

Luego de verificar la documentación de respaldo del indicador de eficacia, se pudo establecer que no se llevó a cabo la implementación de las consultas web, esta situación se debió porque el gerente general y el director de la tecnología de la información no elaboraron y analizaron un proyecto de factibilidad con proveedor del sistema informático, ocasionando que la entidad incumpla con la meta programada en el plan operativo anual del año 2015, y por ende exista una brecha desfavorable del 100%.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	17-06-2016

TC.UASC
11/22

Loja, 4 de julio del 2016.

Srta.
María Fernanda Peralta Burneo
AUDITOR JEFE DE EQUIPO
Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio de la presente y, a petición de la parte interesada, me permito expedir la presente certificación, en la cual manifiesto en calidad de Jefe de Recursos Humanos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "Cacpe Loja" Ltda., que la entidad mencionada, **NO IMPLEMENTÓ CONSULTA DE SALDOS WEB.** TC.UASC/9-22

Es todo en cuanto puedo comunicar en honor a la verdad.

Atentamente

Ing. Guisselle Katherine Pilco Rojas
JEFE DE RECURSOS HUMANOS DE LA CACPE LOJA

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.UASC
12/22

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

IMPLEMENTACIÓN DE CONSULTAS POR WEB

CONDICIÓN

Luego de realizar un análisis a la página web de la Cooperativa se constató que la entidad TC.UASC/11-22 no cuenta con un sistema informático que permita realizar consultas web, así como transacciones en línea. En esta página web solo se pueden obtener información acerca de la institución así como de los productos y servicios que presta la Cooperativa

CRITERIO

La situación antes mencionada hace que se incumpla lo que se programó en el Plan Operativo Anual del año 2015; "Elaborar proyecto y analizar factibilidad con proveedor del sistema informático para implementación de consultas por web."

CAUSA

El incumplimiento de la meta se debió a que no existió un análisis de factibilidad del proyecto para la implantación de consultas por web, por parte del gerente general y el director de la tecnología de la información.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	17-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.UASC
13/22

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

EFECTO

Esta situación ocasiona inconvenientes a la organización por que los socios no se sienten conformes con los servicios en línea que presta la cooperativa en su página web.

CONCLUSIÓN

La Cooperativa no implemento consultas por web.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente General

Autorizar al director de tecnología de la información la implementación de este sistema informático que permitirá a los socios de la Cooperativa tener un mayor control de sobre las operaciones que realizan, además de consultar el saldo actual y realizar transferencias entre cuentas propias, de terceros y a otros bancos desde la comodidad de su domicilio.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	17-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.UASC
14/22

Objetivo operativo: Implementación de sistema de respuesta automática (call center)

Indicador eficacia: Aumentar la cobertura de la cooperativa con la apertura de puntos de atención, instalación de ATM y el servicio de consulta.

Estrategia: Implementar tecnología para saldos a través de call center.

Meta alcanzar: 100%

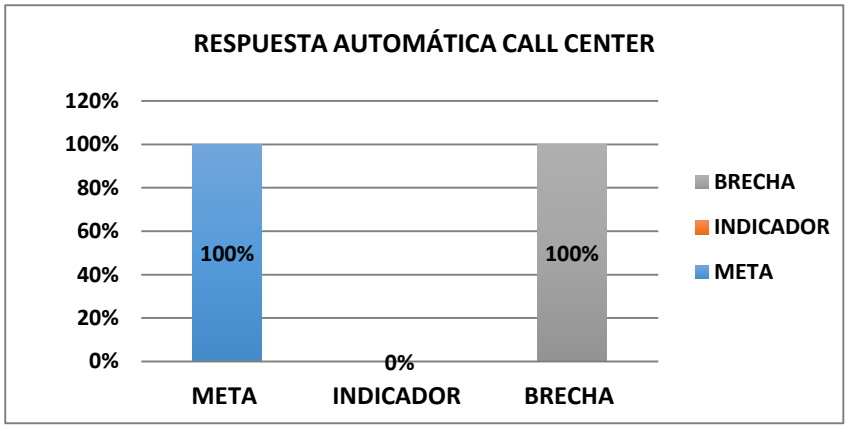
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Aumentar la cobertura de la cooperativa con la apertura de puntos de atención, instalación de ATM y el servicio de consulta.	100% TC.UASC/2-22	Anual	$CC = \frac{\%\ \text{implementación saldos a través de call center ejecutada}}{\text{Sistema de respuesta automática call center proyectada}}\ x\ 100$ $= \frac{0}{1}\ x\ 100$ TC.UASC/16-22 $= 0\%$	%	$I = \frac{I}{E}\ \text{x}\ 100$ $I = \frac{0}{100}\ \text{x}\ 100$ $I = 0\%$ $B = 100 - 0$ $B = 100\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	17-06-2016

TC.UASC
15/22

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



INTERPRETACIÓN

Luego de verificar la documentación de respaldo del indicador de eficacia, se pudo establecer que no se llevó a cabo la implementación del sistema de respuesta automática (call center), esta situación se debió a que el jefe de infraestructura tecnológica no realizo la gestión pertinente para la implementación de tecnología para saldos a través de call center, ocasionando que la entidad incumpla con la meta programada en el plan operativo anual del año 2015, y por ende exista una brecha desfavorable del 100%.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	17-06-2016

TC.UASC
16/22

Loja, 4 de julio del 2016.

Srta.
Maria Fernanda Peralta Burneo
AUDITOR JEFE DE EQUIPO
Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio de la presente y, a petición de la parte interesada, me permito expedir la presente certificación, en la cual manifiesto en calidad de Jefe de Recursos Humanos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "Cacpe Loja" Ltda., que la entidad mencionada, **NO IMPLEMENTÓ EL SISTEMA DE RESPUESTA AUTOMÁTICA CALL CENTER.** TC.UASC/14-22

Es todo en cuanto puedo comunicar en honor a la verdad.

Atentamente

Ing. Guisselle Katherine Pilco Rojas
JEFE DE RECURSOS HUMANOS DE LA CACPE LOJA

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

IMPLEMENTACIÓN DE RESPUESTA AUTOMÁTICA CALL CENTER

CONDICIÓN

Al realizar un análisis a la plataforma de telecomunicaciones de la Cooperativa, se constató que la entidad TC.UASC/16-22 no cuenta con un sistema de respuesta automática call center.

CRITERIO

Esta situación hace que se incumpla lo que se programó en el Plan Operativo Anual del año 2015; "Implementación de sistema de respuesta automática (call center)."

CAUSA

El incumplimiento de la meta se debió a que no existió la planificación y gestión pertinente por parte del gerente general y el jefe de infraestructura tecnológica.

EFECTO

Esta situación ocasiona que los socios no se sientan conformes con la información que brinda la institución acerca de productos y servicios financieros.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	17-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.UASC
18/22

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

CONCLUSIÓN

La Cooperativa no implemento la respuesta automática call center.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente General

Autorizar al jefe de infraestructura tecnológica llevar a cabo la implementación de call center que permitirá a la Cooperativa mejorar su servicio, pues brindará a los socios la oportunidad de resolver cualquier duda desde la comodidad de su domicilio además de poder brindar asesoramiento sobre las características de un producto o servicio.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	17-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.UASC 19/22

Objetivo operativo: Generar el proceso de servicio al cliente (unidad de servicio al cliente)

Indicador calidad: Contar con información interna y externa que permitirá mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos.

Estrategia: Crear política y procedimiento de medición y manejo de información de satisfacción de socio/cliente.

Meta alcanzar: 100%

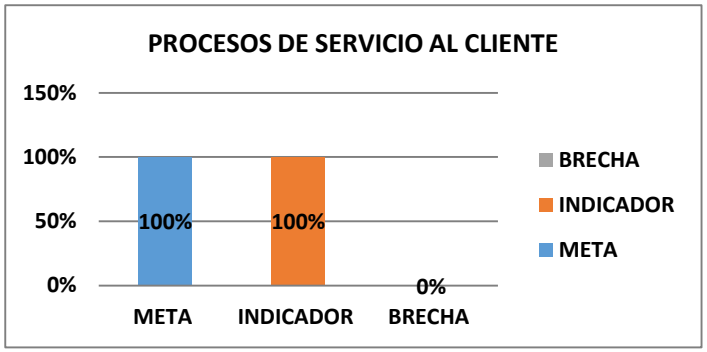
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Contar con información interna y externa que permitirá mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos.	100% TC.UASC/2-22	Anual	$sc = \frac{\%\ \text{proceso de servicio al cliente generado}}{\text{Proceso de servicio al cliente proyectado}} x\ 100$ $= \frac{2}{2}\ x\ 100$ TC.UASC/21-22 $= 100\%$	%	$I = \frac{I}{E}\ x\ 100$ $I = \frac{100}{100}\ x\ 100$ $I = 100\%$ $B = 100 - 100$ $B = 0\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	17-06-2016

TC.UASC
20/22

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



INTERPRETACIÓN

Luego de verificar la documentación de respaldo del indicador de calidad, se pudo establecer que se generaron procesos para la satisfacción de servicio al cliente, esta situación se debió a que la Cooperativa en su página web implemento la opción de descarga del formulario para la recepción de reclamos por parte de los socios, lo cual hace ver que la entidad cumplió con la meta programada en el plan operativo anual del año 2015, y por ende existió una brecha favorable del 0%

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	17-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.UASC
21/22

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

ANALÍTICA DEL FORMULARIO DE RECLAMOS POR PARTE DE LOS USUARIOS

ANÁLISIS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE LOJA" Ltda., para la recepción de reclamos y quejas de sus socios, TC.UASC/19-22 ha implementado en su página web la opción de descarga del Formulario Gratuito de Reclamos por Parte de los Usuarios, una vez que se ha llenado este formulario puede ser depositado en el buzón de sugerencias que se encuentra ubicado en la planta baja de la Cooperativa, pero en vista de que los socios no hacen uso de esta herramienta la Cooperativa no puede conocer las debilidades y fortalezas de la prestación de sus servicios en el diario accionar.

*= Observado.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	17-06-2016

TC.UASC
22/22

FORMULARIO GRATUITO DE RECLAMOS POR PARTE DE LOS USUARIOS DE LAS ENTIDADES DEL SISTEMA FINANCIERO ECUATORIANO

Estimado Cliente: Para su respaldo favor presentar este formulario por duplicado y exigir la fé de presentación en su copia

DE TRAMITE
(Este número registra la entidad)

FECHA: DIA | MES | AÑO

IDENTIFICACION DE LA ENTIDAD CONTRA LA CUAL SE DIRIGE EL RECLAMO

NOMBRE DE LA ENTIDAD | SUCURSAL | CIUDAD

NOMBRE DEL EJECUTIVO DE CUENTA O DEL CONTACTO EN LA ENTIDAD | TELEFONO | FAX

IDENTIFICACION DEL CLIENTE QUE PRESENTA EL RECLAMO

PERSONA NATURAL :
APELLIDO PATERNO | APELLIDO MATERNO | NOMBRES

CEDULA CIUDADANIA / PASAPORTE | TELEFONO 1 | TELEFONO 2 | CELULAR

CALLE | No. | INTERSECCION | URBANIZACIÓN- EDIFICIO-CASA- OFICINA-PISO

BARRIO | PARROQUIA | CIUDAD -CANTON | PROVINCIA

JUNTO A - CERCA DE - FRENTE A: | CORREO ELECTRÓNICO

PERSONA JURIDICA : RUC:
RAZON SOCIAL | REPRESENTANTE LEGAL (apellidos paterno, materno, nombres)

IDENTIFICACION DEL RECLAMO O CONSULTA
PRODUCTO O SERVICIO EN CUESTION :

MONTO DEL RECLAMO US $.

CUENTA CORRIENTE		CUENTA AHORROS		TARJETA DE CREDITO		OTRO : ESPECIFIQUE	
PRESTAMO		CERTIFICADO DE DEPOSITO		CAJERO AUTOMATICO			
CENTRAL DE RIESGO		TARJETAS POR SERVICIOS		CHEQUES			

NUMERO DE CUENTA, TARJETA, CERT. DE DEPOSITO O PRESTAMO, ASOCIADO A SU PEDIDO:

DESCRIPCION DE LOS HECHOS MATERIA DE ESTE RECLAMO (Si requiere más espacio puede adjuntar carta explicativa)

PETICION EN CONCRETO QUE DIRIGE A LA ENTIDAD

DOCUMENTOS QUE SE ADJUNTAN :

COPIA CEDULA DE CIUDADANIA / PASAPORTE		DOCUMENTOS ADICIONALES (Detallar)
COPIA DE PAPELETA DE VOTACION		
COPIA DE LA TRANSACCION OBJETO DEL RECLAMO		

AUTORIZACION DEL CLIENTE
Las notificaciones que se generen del presente reclamo solicito se me las haga llegar a la dirección, teléfono, e-mail arriba indicados

√

Firma del Cliente
CI.

PARA USO DE LA INSTITUCION FINANCIERA

Ingresado por: | Funcionario asignado

√= Verificado de la página web de la Cooperativa.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

PA.GP
1/2

PROGRAMA DE AUDITORÍA

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de procesos

N°	DESCRIPCIÓN	P/T	REALIZADO POR:	FECHA
	OBJETIVOS			
1	Evaluar el sistema de control interno implementado por la entidad a fin de determinar el grado de confiabilidad.			
2	Verificar la normativa existente en la entidad.			
3	Aplicar indicadores de gestión para medir la eficiencia, eficacia y calidad de la gestión institucional.			
	PROCEDIMIENTOS			
1	Aplique el cuestionario de control interno al subcomponente gestión de procesos, con el objeto de establecer el grado de confianza y el nivel de riesgo.	CCI.GP 1/8	M.F.P.B.	10-06-2016
2	Evalué el sistema de control interno.	ECCI.GP 1/2	M.F.P.B.	10-06-2016
3	Realice cédulas narrativas de los puntos débiles del sistema de control interno encontrados.	CN.GP 1/4	M.F.P.B.	13-06-2016
4	Verifique el perfil profesional del responsable de gestión de procesos.	E.2.1 1/3	M.F.P.B.	20-06-2016

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

PA.GP
2/2

PROGRAMA DE AUDITORÍA

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de procesos

N°	DESCRIPCIÓN	P/T	REALIZADO POR:	FECHA
5	Comprobar que el personal conozca la filosofía de la institución	E.2.2 1/8	M.F.P.B.	20-06-2016
6	Solicite al área administrativa el Plan Operativo Anual del año 2015, analice su contenido: objetivos operativos y metas institucionales.	E.2.3 1/4	M.F.P.B.	20-06-2016
7	Evalué los indicadores de eficiencia y eficacia, para el subcomponente gestión de procesos que constan en el plan operativo anual.	TC.GP 1/46	M.F.P.B.	22-06-2016

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CCI.GP
1/8

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de procesos

N°	PREGUNTAS	RESP.		PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿Se elabora el presupuesto anual y se vigila su cumplimiento?	x		1	1	
2	¿Se han definido las políticas para la elaboración del presupuesto?	x		1	1	
3	¿El presupuesto se encuentra vinculado al plan operativo anual?	x		1	1	
4	¿Se analiza y aprueba el presupuesto antes del inicio del período presupuestado?	x		1	1	El presupuesto es aprobado por el consejo de administración hasta el 15 de diciembre del año en curso.
5	¿El departamento financiero de la Cooperativa, consejo de administración y gerencia conocen y aprueban el presupuesto?	x		1	1	El presupuesto es aprobado por el consejo de administración.
6	¿Participan en la elaboración del presupuesto el departamento financiero y gerencia de la Cooperativa?	x		1	1	

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CCI.GP
2/8

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de procesos

N°	PREGUNTAS	RESP.		PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO			
7	¿Se dispone de instrumentos técnicos para la elaboración del presupuesto?	x		1	1	
8	¿Se realizan ajustes al presupuesto en forma justificada?	x		1	1	
9	¿Conoce el departamento financiero de los ajustes presupuestarios?	x		1	1	
10	¿Las diferencias entre los resultados reales y el presupuesto son razonables?	x		1	1	
11	¿Se elabora el plan estratégico y operativo anual y se vigila su cumplimiento?	x		1	1	
12	¿Se prepara y se presenta a la Gerencia General informes sobre la situación financiera, así como recomendaciones sobre políticas y estrategias financieras?	x		1	1	

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CCI.GP
3/8

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de procesos

N°	PREGUNTAS	RESP.		PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO			
13	¿Se gestiona líneas de crédito para la Cooperativa con organismos externos?	x		1	1	
14	¿Las tasas de interés establecidas para las líneas de crédito e inversiones se encuentran bajo el control de la Superintendencia de Bancos?	x		1	1	
15	¿Se analiza el entorno macro y microeconómico y sus posibles repercusiones en la situación financiera de la Cooperativa?	x		1	1	
16	¿Se supervisa el cumplimiento de las condiciones establecidas en los contratos que mantiene la Cooperativa con las empresas de seguridad y monitoreo?	x		1	1	
17	¿Se brinda información sobre los productos y servicios que ofrece la Cooperativa?	x		1	1	

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CCI.GP
4/8

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de procesos

N°	PREGUNTAS	RESP.		PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO			
18	¿Se efectúan llamadas, visitas y entrega de notificaciones a socios vencidos tanto a deudores como acreedores?	x		1	1	
19	¿Se han determinado parámetros e indicadores que le permitan evaluar su gestión y el impacto de los servicios que presta?	x		1	1	
20	¿Existen controles que aseguran que las acciones de la dirección se lleven a cabo correctamente?	x		1	1	
21	¿Se identifican los riesgos y se discuten abiertamente con el gerente?	x		1	1	
22	¿Se le comunica al personal sobre los posibles riesgos que pueden afectar a la entidad?	x		1	1	
23	¿Están en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos del personal?	x		1	1	

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de procesos

N°	PREGUNTAS	RESP.		PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO			
24	¿Se controla la existencia de privilegios internos de unos empleados frente a otros; empleados frente a los socios; directivos frente a los empleados; directivos frente a los demás socios u otras combinaciones?	x		1	1	Normado en SEPS
25	¿El auditor interno revela por escrito a los jefes inmediatos las desviaciones detectadas y exige su inmediata corrección?	x		1	1	
26	¿Se han definido firmas autorizadas para cada proceso?	x		1	1	
27	¿Los formatos contratos y pagares han sido revisados por el departamento o un asesor legal?	x		1	1	
28	¿La documentación de los socios está bajo las normativas legales?	x		1	1	
29	¿La entidad ha cancelado oportunamente sus	x		1	1	

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CCI.GP
6/8

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de procesos

N°	PREGUNTAS	RESP.		PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO			
	obligaciones a los empleados?	x		1	1	
30	¿Hay un programa de relaciones públicas para difusión de productos y servicios de la institución?	x		1	1	
31	¿Se busca asesoramiento de personal especializado en la etapa de formulación de planes de inversión?		x	1	0	La Cooperativa no realizo la gestión pertinente para el asesoramiento al momento de formular planes de inversión.
32	¿Secretaria mantiene en orden la documentación de respaldo de las actividades que se dan en la Cooperativa?	x		1	1	
33	¿Las operaciones se registran el día que se realizan los hechos?	x		1	1	
34	¿Se ha definido la centralización de los documentos y los responsables para cada área?	x		1	1	
35	¿Se han revisado y aprobado los procesos más importantes de la Cooperativa?	x		1	1	

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CCI.GP
7/8

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de procesos

N°	PREGUNTAS	RESP.		PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO			
36	¿Se realizan pruebas periódicas de cuadre en cada cuenta del socio?	x		1	1	
37	¿Se han definido los valores éticos y de conducta que deben observarse de manera obligatoria por parte de los integrantes de la Cooperativa?	x		1	1	
38	¿Son comunicados estos valores a través de documentos como: un manual, un instructivo o un memorando?	x		1	1	
39	¿La institución está cumpliendo con los objetivos para los cuales fue creada?	x		1	1	
40	¿La planificación estratégica de la Cooperativa es de conocimiento general para el personal?	x		1	1	
41	¿La Cooperativa cuenta con un plan de marketing, para la promoción de los productos de captación y colocación?		x	1	0	La Cooperativa no cuenta con un plan y un departamento de marketing.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CCI.GP
8/8

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de procesos

N°	PREGUNTAS	RESP.		PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO			
42	¿Cuándo la Cooperativa lanza un nuevo servicio existe la difusión, capacitación, implementación y seguimiento?	x		1	1	
TOTAL				**42**	**40**	

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

EECI.GP
1/2

EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de procesos

CALIFICACIÓN DEL RIESGO

PT:	Ponderación Total
CT:	Calificación Total
CP:	Calificación Porcentual

1. FÓRMULA

$$\mathbf{CP} = \frac{\mathrm{CT}}{\mathrm{PT}} \times 100$$

$$\mathbf{CP} = \frac{40}{42} \times 100$$

$$\mathbf{CP} = \ 95{,}24\ \%$$

2. NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

Nivel de riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
		95,24%
15-50%	51-75%	76-95%
Bajo	**Moderado**	**Alto**
Nivel de confianza		

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de procesos

3. CONCLUSIÓN

Basado en la revisión y evaluación que consta en el cuestionario de control interno preparado para este subcomponente se pudo establecer un porcentaje del 95,24% lo que demuestra que existe un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo, por lo cual se detectaron los siguientes puntos débiles:

- No existe asesoramiento de personal especializado en la etapa de formulación de planes de inversión.
- La Cooperativa no cuenta con un plan y un departamento de marketing.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CN.GP
1/4

NARRATIVA DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de procesos

ASESORAMIENTO DE PERSONAL ESPECIALIZADO EN LA ETAPA DE FORMULACIÓN DE PLANES DE INVERSIÓN

COMENTARIO

Una vez efectuada la evaluación del sistema de control interno al área administrativa, gestión de procesos, se pudo determinar que en el año 2015 en la Cooperativa no existió ningún tipo de asesoramiento de personal especializado en la etapa de formulación de planes de inversión. Esta situación ha hecho que se incumpla con lo establecido en el manual de funciones **Jefe de Procesos**, principales funciones que en su parte pertinente manifiesta: "a. Realizar el levantamiento, evaluación y mejoramiento continuo de los procesos internos de lo Cooperativa."; esta situación se dio por la falta de eficacia por parte de la gerencia y el departamento de gestión de procesos, lo cual no permitió a la entidad realizar nuevas inversiones así como lanzar al mercado nuevos productos y servicios.

CONCLUSIÓN

En el período examinado no existió asesoramiento de personal especializado en la etapa de formulación de planes de inversión.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	13-06-2016

NARRATIVA DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de procesos

RECOMENDACIÓN

Al Gerente General

Proponer al consejo de administración realizar una capacitación con personal especializado al jefe de procesos en lo que concierne a la formulación de planes de inversión.

Al Jefe de Procesos

Participar en la formulación de planes de inversión que ayudarán a la Cooperativa al mejoramiento, diseño e implementación de productos y servicios.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	13-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CN.GP
3/4

NARRATIVA DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de procesos

EL PLAN Y DEPARTAMENTO DE MARKETING AYUDAN A TENER MAYORES OPORTUNIDADES DE DESARROLLO EMPRESARIAL

COMENTARIO

Una vez efectuada la evaluación del sistema de control interno al área administrativa, gestión de procesos se pudo observar que la Cooperativa tiene deficiencias en el ámbito administrativo porque no cuenta con un plan y un departamento de marketing que permita generar nuevos negocios y oportunidades para la entidad, por lo señalado anteriormente se incumple con lo establecido en el manual de funciones **Jefe de Procesos,** principales funciones que en su parte pertinente manifiesta: "e. Apoyar en el diseño e implementación de nuevos productos y servicios y en el mejoramiento de los ya existentes."; esta situación se dio por la falta de gestión por parte de la gerencia, puesto que no tomaron en cuenta esta meta institucional. Este incumplimiento no permitió que la Cooperativa conozca las necesidades de sus socios además de no diseñar y lanzar nuevos productos y servicios y por ende no se logró aumentar la rentabilidad de la entidad.

CONCLUSIÓN

La Cooperativa no creo un plan y un departamento de marketing.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	13-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CN.GP
4/4

NARRATIVA DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de procesos

RECOMENDACIÓN

Al Gerente General

Plantear al consejo de administración la creación del departamento y el diseño de un plan de marketing que les permitirá proporcionar un direccionamiento al área de operaciones y negocios en el diseño de nuevos productos y servicios además, de proponer nuevas estrategias para la captación de socios.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	13-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

E.2.1
1/3

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de Procesos

ANALÍTICA DEL PERFIL PROFESIONAL DEL PERSONAL DE GESTIÓN DE PROCESOS

TÍTULO DE TERCER NIVEL						
NOMBRE	**TÍTULO**	**INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR**	**TIPO**	**NÚMERO DE REGISTRO**	**FECHA DE REGISTRO**	**PUESTO INSTITUCIONAL**
Abad Jaramillo Ximena	Ingeniera Comercial	Universidad Nacional de Loja	Nacional	1008-09-928319	2009-06-23	Jefe de Procesos

E.2.1/3-3

INDICADOR DE EFICACIA

$$\textbf{Desempeño} = \frac{\text{Personal con título profesional}}{\text{Total de personal}} \; x\; 100$$

$$\textbf{Desempeño} = \frac{1}{1} \; x\; 100$$

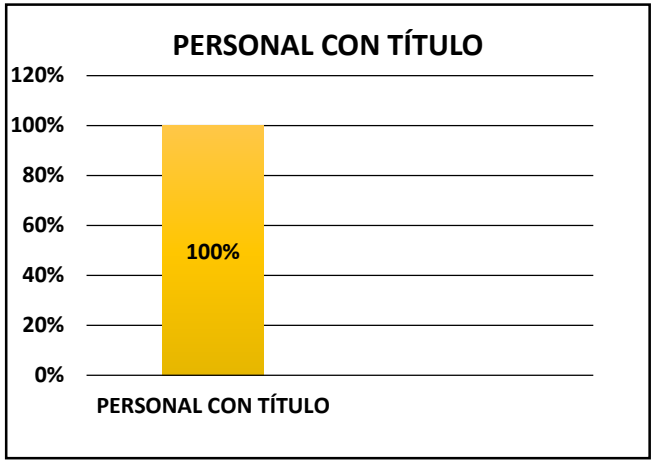
$$\textbf{Desempeño} = 100\%$$

E.2.1/3-3

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	20-06-2016

E.2.1
2/3

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



ANÁLISIS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE LOJA” Ltda., cuenta con un solo departamento de Gestión de Procesos a nivel de la matriz y sucursales, en donde una sola persona es la encargada de esta dependencia. Una vez que se verificó y se consultó en la página web del Senescyt el título universitario que posee el personal del departamento de Gestión de Procesos, se pudo establecer que la Cooperativa dispone de un personal administrativo que satisface el perfil requerido para ocupar este cargo, lo que demuestra que la entidad dispone de personal capacitado.

Para una mejor apreciación de lo mencionado anteriormente hemos tomado el título universitario de la persona que ocupa este cargo.

□= Comprobado de la página web del Senescyt.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	20-06-2016

E.2.1
3/3

Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación

SISTEMA NACIONAL DE INFORMACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR DEL ECUADOR

Quito, 28-07-2016

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, SENESCYT, informa que ABAD JARAMILLO XIMENA con documento de identificación número 0103548566, registra en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador (SNIESE), la siguiente información:

Nombre:	ABAD JARAMILLO XIMENA
Número de Documento de Identificación:	0103548566
Nacionalidad:	Ecuador
Género:	FEMENINO

Títulos de Tercer Nivel

Número de Registro	1008-09-928319
Institución de Origen	UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
Institución que Reconoce	
Título	INGENIERA COMERCIAL
Tipo	Nacional
Fecha de Registro	2009-06-23
Observaciones	

IMPORTANTE

La información proporcionada en este documento es la que consta en el SNIESE, que se alimenta de la información proporcionada por las instituciones del sistema de educación superior, conforme lo disponen los artículos 129 de la Ley Orgánica Superior y 19 de su Reglamento.

El reconocimiento/registro del título no habilita al ejercicio de las profesiones reguladas por leyes específicas, y de manera especial al ejercicio de las profesiones que pongan en riesgo de modo directo la vida, salud y seguridad ciudadana conforme el artículo 104 de la Ley Orgánica de Educación Superior. Según la Resolución RPC-SO-16-No.256-2016

En el caso de detectar inconsistencias en la información proporcionada, se recomienda solicitar a la institución de educación superior que emitió el título, la rectificación correspondiente.

Para comprobar la veracidad de la información proporcionada, usted debe acceder a la siguiente dirección:

GENERADO: 28-07-2016 07:47 pm

www.senescyt.gob.ec

Documento firmado electrónicamente

Página 1/2

□ = Comprobado de la página web del Senescyt

E.2.2
1/8

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍCA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Encuesta a los empleados de la cooperativa sobre la filosofía institucional

Estimado personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "Cacpe Loja" Ltda., me permito en solicitarle un momento de su tiempo para dar contestación a las siguientes preguntas.

1. **¿Conoce usted la misión de la Cooperativa?**

   Si ( ) No ( )

2. **¿Conoce usted la visión de la Cooperativa?**

   Si ( ) No ( )

3. **¿Conoce usted los valores de la Cooperativa?**

   Si ( ) No ( )

4. **¿Conoce usted los objetivos institucionales para los cuales fue creada la Cooperativa?**

   Si ( ) No ( )

5. **¿Conoce usted el plan estratégico de la Cooperativa?**

   Si ( ) No ( )

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	CONOCE				
			Misión	Visión	Valores	Objetivos	Plan Estratégico
1	Abad Girón Narcisa Irene	Oficial del servicio de atención al cliente	x	x		x	x
2	Abad Jaramillo Ximena	Jefe de procesos	x	x	x	x	x
3	Agila Saavedra Karen Yanela	Asistente de activos fijos	x	x	x		
4	Aguirre Arias María Mercedes	Director de operaciones y negocios	x	x	x	x	x
5	Alvarado Carrión Tania Teresa del Carmen	Jefe de captaciones	x	x	x	x	x
6	Armijos Armijos María Alexandra	Oficial de riesgos	x	x	x	x	
7	Briceño Mogrovejo Oscar Rogelio	Asistente de soporte tecnológico	x	x	x	x	x
8	Carrión Espinosa Sharen Verónica	Director de riesgos	x	x	x	x	x
9	Costa Luna Byron Paquito	Director administrativo financiero	x	x	x	x	x
10	Cueva Calva Elci Yesica	Auxiliar enfermería 1	x	x	x	x	
11	Encalada Añazco Ana Alexandra	Asistente de auditoría interna	x	x	x	x	x
12	Encalada Añazco Jorge Irene	Jefe de seguridades físicas	x	x	x	x	x
13	González García María Susana	Médico 1	x	x	x		x
14	Gualan Novillo Andrea Elizabeth	Oficial de crédito	x	x	x	x	x
15	Hidalgo Cevallos Martha Gabriela	Jefe de cajas	x	x	x	x	x
16	Iñiguez Ludeña Janeth Mireya	Asistente de proveeduría y custodio	x	x	x	x	x
17	Japón Puchaicela Darwin Manuel	Oficial de cobranzas	x	x	x	x	x
18	Jaramillo Tapia Luz Bertila	Médico	x	x	x		
19	Jiménez Aguilera Maritza	Secretaria de gerencia general	x	x	x	x	x
20	Jumbo Gaona Magaly Esther	Auditor interno	x	x	x	x	x

E.2.2/1-8

√

√= Verificado con las encuestas aplicadas al personal de la Cooperativa.

21	Masache Escobar Ángel Antonio	Asesor jurídico	x	x	x	x	x
22	Minchala Suescun Leonardo Rafael	Tesorero	x	x	x	x	x
23	Montaño Mora Víctor Alberto	Oficial de cobranzas	x	x	x	x	x
24	Montero Jaramillo Mayra Roxana	Oficial de crédito	x	x	x	x	x
25	Montoya Montoya Víctor Hugo	Administrador de la información	x	x	x	x	x
26	Narváez Cofre Fely Esperanza	Auxiliar de servicios generales	x	x	x		
27	Ordoñez Riofrío Katherine Maribel	Asistente de caja	x	x	x	x	x
28	Pachar Montaño Lucía Soraya	Oficial de cumplimiento	x	x	x	x	x
29	Pardo Ochoa Susana Maribel	Contador general	x	x	x	x	x
30	Pilco Rojas Guisselle Katherine	Jefe de recursos humanos	x	x	x	x	x
31	Poma Quizhpe Gerardo Vinicio	Mensajero	x	x	x		
32	Quinde España Verónica Magali	Director de tecnología de la información	x	x	x	x	x
33	Ramírez Bustamante María Belén	Jefe de crédito	x	x	x	x	x
34	Ramírez Paucar Jorge Iván	Jefe de infraestructura tecnológica	x	x	x	x	x
35	Rivera Carrión María Eugenia	Asistente de contabilidad	x	x	x	x	x
36	Taday Gualan Jhuliana Gabriela	Asistente de operaciones	x	x	x	x	x
37	Vallejo Narváez Ximena Lisbeth	Asistente de contabilidad	x	x	x	x	x
38	Veintimilla Mendoza Jorge Luis	Jefe de cobranzas	x	x	x	x	x
39	Verdejo Vásquez Karen Andrea	Asistente de captaciones	x	x	x	x	x
40	Villalta Abad Marlon Fabián	Asistente de caja	x	x	x		
TOTAL			**Σ40**	**Σ40**	**Σ39**	**Σ34**	**Σ33**

E.2.2/1-8

√

Σ= Sumado

√= Verificado con las encuestas aplicadas al personal de la Cooperativa.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

E.2.2
4/8

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de procesos

ANALÍTICA DEL NIVEL DE DIFUSIÓN DE LA FILOSOFÍA INSTITUCIONAL (MISIÓN, VISIÓN, VALORES, OBJETIVOS Y PLAN ESTRATÉGICO

MISIÓN

$$\textbf{Difusión de la misión} = \frac{\text{Personal que conoce la misión}}{\text{Total de personal}} \; x\; 100$$

$$\textbf{Difusión de la misión} = \frac{40}{40} \; x\; 100 \quad \text{E.2.2/3-8}$$

$$\textbf{Difusión de la misión} = 100\%$$

VISIÓN

$$\textbf{Difusión de la visión} = \frac{\text{Personal que conoce la visión}}{\text{Total de personal}} \; x\; 100$$

$$\textbf{Difusión de la visión} = \frac{40}{40} \; x\; 100 \quad \text{E.2.2/3-8}$$

$$\textbf{Difusión de la visión} = 100\%$$

VALORES

$$\textbf{Difusión de valores} = \frac{\text{Personal que conoce los valores}}{\text{Total de personal}} \; x\; 100$$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	20-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de procesos

$$\textbf{Difusión de valores} = \frac{39}{40}\ x\ 100$$ E.2.2/3-8

$$\textbf{Difusión de valores} = 97{,}50\%$$

OBJETIVOS

$$\textbf{Difusión de los objetivos} = \frac{\text{Personal que conoce los objetivos}}{\text{Total de personal}}\ x\ 100$$

$$\textbf{Difusión de los objetivos} = \frac{34}{40}\ x\ 100$$ E.2.2/3-8

$$\textbf{Difusión de los objetivos} = 85\%$$

PLAN ESTRATÉGICO

$$\textbf{Difusión del plan estratégico} = \frac{\text{Personal que conoce el plan estratégico}}{\text{Total de personal}}\ x\ 100$$

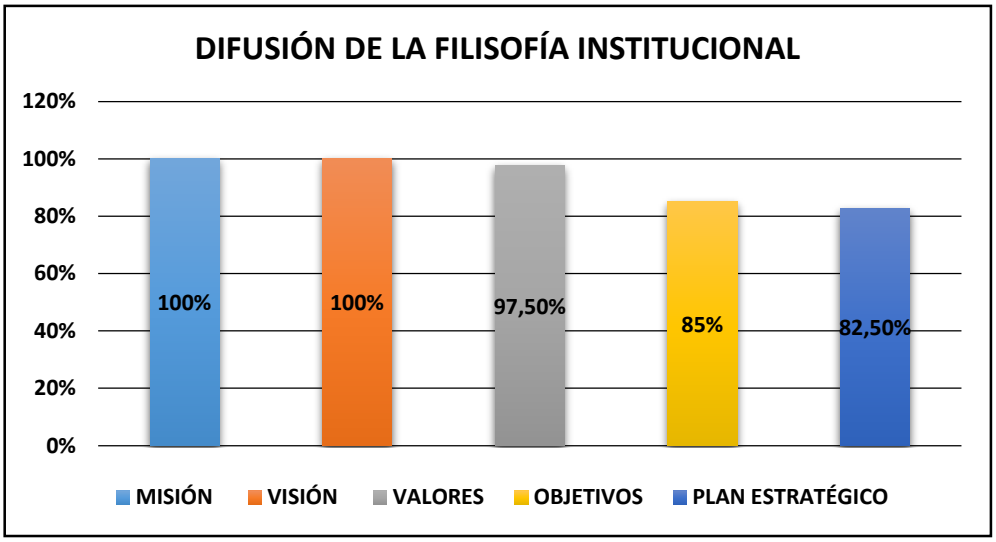
$$\textbf{Difusión del plan estratégico} = \frac{33}{40}\ x\ 100$$ E.2.2/3-8

$$\textbf{Difusión del plan estratégico} = 82{,}50\%$$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	20-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de procesos



ANÁLISIS

Luego de aplicar el indicador de difusión de la filosofía institucional, se pudo determinar que de los 40 empleados de la Cooperativa, E.2.2/4-8 el 100% de ellos conocen la misión y visión de la entidad, E.2.2/5-8 el 97,50% los valores, E.2.2/5-8 el 85% los objetivos y finalmente E.2.2/5-8 el 82,50% el plan estratégico.

Por lo detallado anteriormente se puede concluir que las autoridades se han preocupado por realizar la difusión de la filosofía institucional lo que se puede ver reflejado por los altos porcentajes de la socialización a los empleados excepto por algunos que la desconocen por falta de interés propio.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	20-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

E.2.2
7/8

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

DIFUSIÓN DE LA FILOSOFÍA INSTITUCIONAL A TODO EL PERSONAL

CONDICIÓN

Luego de haber aplicado la encuesta de filosofía institucional a los 40 empleados que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "CACPE LOJA" Ltda., se pudo determinar E.2.2/5-8 que el 97,50% de los conocen los valores, E.2.2/5-8 el 85% los objetivos y E.2.2/5-8 un 82,50% el Plan Estratégico de la Cooperativa.

CRITERIO

Esta situación hace ver que se incumple con lo establecido en el manual de funciones Jefe de Desarrollo Organizacional y Procesos principales, funciones que en su parte pertinente manifiesta; "Coordinar con los dueños de los procesos la elaboración y actualización de la normativa interna y, su respectiva difusión."

CAUSA

Esta situación se dio por que no existió la oportuna difusión de los valores, objetivos y el plan estratégico por parte del jefe de desarrollo organizacional y procesos, además por la falta de interés propio de ciertos empleados.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	20-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

E.2.2
8/8

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Unidad de atención de servicio al cliente

EFECTO

La falta de difusión ha causado que algunos empleados de la Cooperativa desconozcan la filosofía institucional y de esta manera no conozcan y no ayuden a cumplir los fines para los cuales fue creada la entidad.

CONCLUSIÓN

En la Cooperativa algunos empleados no conocen la filosofía institucional.

RECOMENDACIÓN

Al Jefe de Procesos

Realizar la respectiva difusión de la filosofía institucional a todo el personal que labora en la Cooperativa, con el fin de que cada funcionario ayude al desarrollo y cumplimiento de las metas institucionales.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	20-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de Procesos

ANALÍTICA DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2015

ANÁLISIS

El Plan Operativo Anual 2015 de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE LOJA" Ltda., E.2.3/2-4 fue actualizado con el objeto de responder de manera estratégica a las demandas de los socios dentro de un entorno de alta competencia, donde además se sistematizaron los objetivos operativos y las metas institucionales a ser emprendidos por la institución para el año 2015.

Para una mejor apreciación de lo mencionado anteriormente se tomó el Plan Operativo Anual del 2015.

√= Verificado Plan Operativo Anual 2015.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	20-06-2016

PLAN OPERATIVO ANUAL 2015

Las actividades a ser desarrolladas tienen una correspondencia con los objetivos estratégicos e iniciativas estratégicas dentro de cada dimensión de gestión, aportando durante el periodo2015 al cumplimento de las metas establecidas.

PERSPECTIVA		OBJETIVOESTRATEGICO			INICIATIVAESTRATEGICA	INDICADOR	METAS	#	OBJETIVOSOPERATIVOS
							2015		2015
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.1	PROMOCION DE PRODUCTOS	% DE PARTICIPACION POR SALDO CAPTACIONES	12%	1	Diseñar y lanzar el producto de ahorro y crear unidad de marketing
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.1	PROMOCION DE PRODUCTOS	% DE PARTICIPACION POR SALDO CAPTACIONES	12%	2	Estudio de mercado realizado por externos
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.1	PROMOCION DE PRODUCTOS	% DE PARTICIPACION POR SALDO CAPTACIONES	12%	3	Implementar encuesta de salida
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.1	PROMOCIONDEPRODUCTOS	% DE PARTICIPACION POR SALDO CAPTACIONES	12%	4	Implementar proceso de medición de satisfacción de servicio por parte de socio/cliente a través de instalación dispositivos de calificación y análisis de información
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.2	MEJORAMIENTODEPRODUCTOSDECREDITO	% DE PARTICIPACION POR SALDO DE CARTERA TC.GP/1-46	15%	1	Ajustar valor de monto neto de desembolso de créditos (entregarlo que pide el socios) otros gastos prorratear en la tabla de amortización. Mejorar procesos y productos de crédito en base a estudios de mercado.
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.3	FORTALECIMIENTOEN LACAPACITACIONAL AREADENEGOCIOSYCOBRANZAS	# SOCIOS ACTIVOS	14.500	1	Capacitación especializada externa
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.3	FORTALECIMIENTOEN LACAPACITACIONAL AREADENEGOCIOSYCOBRANZAS	# AHORRISTAS	20.500	2	Capacitación interna (procesos-normativa)

E.2.3/1-4

E.2.3

3/4

PERSPECTIVA		OBJETIVOESTRATEGICO			INICIATIVAESTRATEGICA	INDICADOR	METAS 2015	#	OBJETIVOSOPERATIVOS 2015
Mercado- producto	OE2	Aumentar cobertura de la Cooperativa con la apertura de puntos de atención, instalación de ATM y el servicio de consulta	MP	1.1	INSTALACION DE CAJEROS AUTOMATICOS	# CAJEROS TC.GP/6-46	6	1	Adquisición e instalación de 3 cajeros
Mercado- producto	OE2	Aumentar cobertura de la Cooperativa con la apertura de puntos de atención, instalación de ATM y el servicio de consulta	MP	1.2	IMPLEMENTAR TECNOLOGIA PARA CONSULTA DE SALDOS WEB	% IMPLEMENTACION CONSULTA DE SALDOS WEB	0	1	Elaborar proyecto y analizar Factibilidad con proveedor del sistema informático para implementación de consultas por web
Mercado- producto	OE2	Aumentar cobertura de la Cooperativa con la apertura de puntos de atención, instalación de ATM y el servicio de consulta	MP	1.3	IMPLEMENTAR TECNOLOGIA PARA SALDOS A TRAVES DE CALL CENTER	% IMPLEMENTACION SALDOS A TRAVES DE CALL CENTER	100%	1	Implementación de sistema de respuesta automática (call center))
Mercado- producto	OE3	Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos	MP	1.1	CREAR POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION A NIVEL DE AGENCIA/SUCURSAL Y RETROALIMENTAR	% CUMPLIMIENTO POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION TC.GP/9-46	60%	1	Análisis de información a ser generada a nivel de agencia/sucursal y matriz y viceversa
Mercado- producto	OE3	Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos	MP	1.1	CREAR POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION A NIVEL DE AGENCIA/SUCURSAL Y RETROALIMENTAR	% CUMPLIMIENTO POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION TC.GP/13-46	60%	2	Establecer política, procedimiento y herramientas de manejo de información
Mercado- producto	OE3	Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos	MP	1.1	CREAR POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION A NIVEL DE AGENCIA/SUCURSAL Y RETROALIMENTAR	% CUMPLIMIENTO POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION TC.GP/18-46	60%	3	Activar el uso de la herramienta de alerta temprana a nivel de oficinas
Mercado- producto	OE3	Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos	MP	1.2	CREAR POLITICA Y PROCEDIMIENTO DE MEDICION Y MANEJO DE INFORMACION DE SATISFACCION DE SOCIO/CLIENTE	% CUMPLIMIENTO MEDICION Y MANEJO DE INFORMACION DE SATISFACCION DE SOCIO/CLIENTE	100%	1	Implementar proceso de medición de satisfacción de servicio por parte de socio/cliente a través de instalación dispositivos de calificación y análisis de información
Mercado- producto	OE3	Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos	MP	1.2	CREAR POLITICA Y PROCEDIMIENTO DE MEDICION Y MANEJO DE INFORMACION DE SATISFACCION DE SOCIO/CLIENTE	% CUMPLIMIENTO MEDICION Y MANEJO DE INFORMACION DE SATISFACCION DE SOCIO/CLIENTE	100%	2	Generar el proceso de servicio al cliente (unidad de servicio al cliente)
Financiera	OE4	No superar el % de morosidad sobre el promedio del mercado cooperativo nacional del segmento 4	F	1.1	MEJORAR INDICADOR DE MOROSIDAD	INDICE DE MOROSIDAD	<= PROMEDIO DEL SISTEMA COAC NACIONAL SEGMENTO 4	1	Mejorar proceso de cobranza
Financiera	OE4	No superar el % de morosidad sobre el promedio del mercado cooperativo nacional del segmento 4	F	1.2	FORTALECER DE METODOLOGIAS DE CREDITO	INDICE DE SOLVENCIA (PATRIMONIO/ACTIVO)	>= PROMEDIO DEL SISTEMA COAC NACIONAL SEGMENTO 4	1	Mejoramiento de metodologías de crédito(microcrédito- consumo)

E.2.3/1-4

E.2.3
4/4

PERSPECTIVA		OBJETIVO ESTRATEGICO			INICIATIVA ESTRATEGICA	INDICADOR	METAS 2015	#	OBJETIVOS OPERATIVOS 2015
Posición organizativa	OE5	Disminuir el riesgo de lavado de activos	PO	1.1	MEJORAR ELPROCESO DE CONTROL DE LAVADO DE ACTIVOS	% CUMPLIMIENTO	100%	1	Analizar los requerimientos de la normativa de lavado de activos
Posición organizativa	OE6	Fortalecer la gestión institucional a través del manejo adecuado de los procesos	PO	1.1	SEGUIR CON EL LEVANTAMIENTO DE PROCESOS DE LA INSTITUIÓN	% CUMPLIMIENTO	100%	1	Levantar procesos para riesgos integrales
Posición Organizativa	OE7	Fortalecer el proceso de control interno basado en el seguimiento y monitoreo periódico de lo planificado	PO	1.1	ESTABLECER POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RETROALIMENTACION DE INFO DE AUDITORIA INTERNA	% CUMPLIMIENTO RETROALIMENTACION INFORMACION TC.GP/23-46	75%	1	Especializaral auditor informático
Posición Organizativa	OE7	Fortalecer el proceso de control interno basado en el seguimiento y monitoreo periódico de lo planificado	PO	1.1	ESTABLECER POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RETROALIMENTACION DE INFO DE AUDITORIA INTERNA	% CUMPLIMIENTO RETROALIMENTACION INFORMACION	75%	2	Levantar proceso de auditoría
Posición	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.1	IMPLEMENTAR PROCESO DE RIESGO OPERATIVO	% CUMPLIMIENTO IMPLEMENTACION RIESGO OPERATIVO	100%	1	Desarrollar Plan de continuidad de negocio
Posición	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.1	IMPLEMENTAR PROCESO DE RIESGO OPERATIVO	% CUMPLIMIENTO IMPLEMENTACION RIESGO OPERATIVO	100%	2	Continuar con implementación de normativa de riesgo operativo
Posición	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.2	FORTALECER EL PROCESO DE RIESGO INTEGRAL	% CUMPLIMIENTO FORATLECIMIENTO RIESGO INTEGRAL	100%	1	Continuar con implementación de normativa de riesgo integral
Posición Organizativa	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.1	IMPLEMENTAR PROCESO DE RIESGO OPERATIVO	% CUMPLIMIENTO IMPLEMENTACION RIESGO OPERATIVO	100%	1	Desarrollar Plan de continuidad de negocio
Posición Organizativa	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.1	IMPLEMENTAR PROCESO DE RIESGO OPERATIVO	% CUMPLIMIENTO IMPLEMENTACION RIESGO OPERATIVO	100%	2	Continuar con implementación de normativa de riesgo operativo
Posición Organizativa	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.2	FORTALECER EL PROCESO DE RIESGO INTEGRAL	% CUMPLIMIENTO FORATLECIMIENTO RIESGO INTEGRAL	70%	1	Continuar con implementación de normativa de riesgo integral
TalentoHumano	OE9	Fortalecer la gestión de talento humano	TH	1.1	IMPLEMENTAR EVALUACION DE DESEMPEÑO	# FUNCIONARIOS EVALUADOS POR DESEMPEÑO	100%	1	Capacitación a jefatura de recursos humanos
TalentoHumano	OE9	Fortalecer la gestión de talento humano	TH	1.1	IMPLEMENTAR EVALUACION DE DESEMPEÑO	# FUNCIONARIOS EVALUADOS POR DESEMPEÑO	100%	2	Levantar proceso y herramientas de evaluación de desempeño
TalentoHumano	OE9	Fortalecer la gestión de talento humano	TH	1.1	IMPLEMENTAR EVALUACION DE DESEMPEÑO	# FUNCIONARIOS EVALUADOS POR DESEMPEÑO	100%	3	Aplicar evaluación de desempeño
Responsabilidad Social	OE10	Consolidar las acciones de responsabilidad social de la cooperativa	RS	1.1	IMPLEMENTAR ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA DE ACCIONES REPONSABILIDAD SOCIAL	% CUMPLIMIENTO COMUNICACIÓN RS TC.GP/28-46	100%	1	Análisis de medios de comunicación adecuados para comunicare informar RS en la comunidad y al interno de la CACPE LOJA
Responsabilidad Social	OE10	Consolidar las acciones de responsabilidad social de la cooperativa	RS	1.2	ESTABLECER POLITICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL TC.GP/34-46	% CUMPLIMIENTO ESTABLECER POLITICAS RS	100%	1	Generarlaspolíticasde RS
Responsabilidad Social	OE10	Consolidar las acciones de responsabilidad social de la cooperativa	RS	1.3	PROMOCIONAR SERVICIOS DE SALUD Y FONDO MORTUORIO TC.GP/39-46 TC.GP/43-46	# SOCIOS / CLIENTES CON ATENCION SERVICIOS DE SALUD Y FONDO MORTUORIO	15% MAS	1	Ajustarparámetrosde fondode ayuda mortuoria

E.2.3/1-4

√= Verificado Plan Operativo Anual 2015.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.GP 1/46

Objetivo operativo: Ajustar valor de monto neto de desembolso de créditos (entregar lo que pide el socio) otros gastos prorratear en la tabla de amortización. Mejorar procesos y productos de crédito en base a estudios de mercado.

Indicador eficacia: Porcentaje de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito en el año 2015.

Estrategia: Mejoramiento de productos de crédito.

Meta alcanzar: 15%

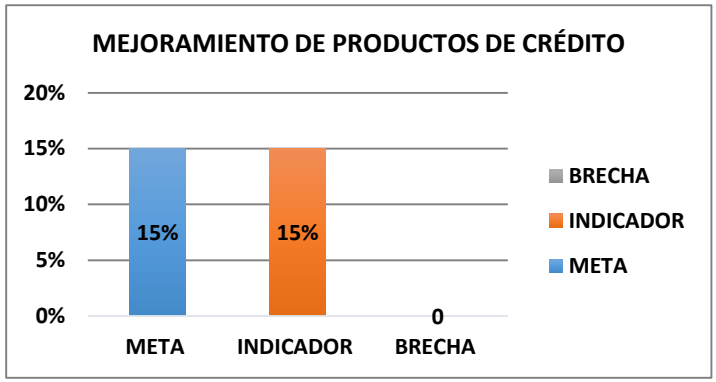
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Porcentaje de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito en el año 2015.	15% E.2.3/2-4	Anual	$MPC=\frac{\text{Mejoramiento de productos de crédito 2015- mejoramiento de prodcutos de crédito 2014}}{\text{Mejoramiento de productos de crédito 2014}} x\ 100$ $=\frac{1.15-1}{1}\ x\ 100$ TC.GP/3-46 $=15\%$	%	$I=\frac{I}{E}\ x\ 100$ $I=\frac{15}{15}\ x\ 100$ $I=100\%$ $B=100-100$ $B=0\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

TC.GP
2/46

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



INTERPRETACIÓN

Luego de verificar la documentación de respaldo del indicador de eficacia, se pudo establecer que si se llevó a cabo el mejoramiento de procesos y productos de crédito en base a estudios de mercado en un 100%, esta situación se debió a que la Cooperativa ajustó el valor de monto neto de desembolso de créditos, es decir se entrega lo que piden los socios, ocasionando que la entidad cumpla con la meta programada en el plan operativo anual del año 2015, y por ende exista una brecha favorable de 0%.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de Procesos

ANALÍTICA AJUSTE DEL VALOR DE MONTO NETO DE LOS CRÉDITOS

ANÁLISIS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE LOJA" Ltda., entregaba créditos a los socios con descuentos como: el aporte patrimonial, el 1,5% Solca y el 1,5% para certificados de aportación, en el año 2015 la Cooperativa llevó a cabo TC.GP/1-46 el ajuste en el valor del monto neto de desembolso de créditos, este ajuste se trata de entregar a los socios el valor del crédito recortando rubros, es decir en el desembolso solo constará la disminución del seguro desgravamen, con este ajuste se busca mejorar los procesos en los productos de crédito además de que los socios se sientan satisfechos.

□= Comprobado con el desembolso del crédito y de la tabla de amortización.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

TC.GP
4/46

CACPE LOJA

No.RUC. 1190075539001

FECHA: 07/Jan/2016
PAGINA: 1

DESEMBOLSO

SUCURSAL: SUCURSAL PUERTA CIUD

CLIENTE: 44332 BURNEO MORA GRACIELA DE LOURD
GRUPO:
DIRECCION: LOJA / CIUDADELA ELECTRICISTA ALTA /AV. BONI

CED /RIF/PASAP: 1103627145
TELEFONO: 0988376815

DATOS DE LA OPERACION

No. OPERACION:	0130005453	No. OP. ANTERIOR:		No RECIBO	-1
TIPO OPERACION:	CREDITOS CONSUMO			FECHA LIQUIDACIO	01/07/2016
MONEDA:	DOLAR			FECHA VENCIMIEN	01/25/2019
MONTO:	8,000.00	MONTO APROBADO	8,000.00	TASA INTERES	15.80
MONTO DESEMBOLSO:	7,875.92	MONTO RETENIDO	124.08	TEA:	17.25

Rubros

No.	CONCEPTO	MONTO		
1	CAPITAL	8,000.00	0.00	MONTO FINANCIADO
2	SEGURO DESGRAVAMEN L	124.08	0.61	
3	RUBRO API	120.00	1.50	OTROS RUBROS
4	INTERES	2,218.81	15.80	CARGA FINANCIERA

TC.GP3/-46

TC.GP/5-46

Detalle del Desembolso

No.	CONCEPTO	MONTO	MON.	COTIZA.	REFERENCIA	BENEFICIARIO
1	NOTA DE CREDITO CUENT	7,875.92	DOL	1.00	001010538765	GRACIELA DE LOURDES BURNEO M
2	CARGA FINANCIERA	2,462.89				
3	SUMA TOTAL DE CUOTAS	10,338.81				

Elaborado por

Aprobado por

Cliente

Archivo Fuente: liquida.rpt

Dirección: AV. GRAN COLOMBIA Y ANCON
Ciudad: LOJA
Teléfono:

= Comprobado con el desembolso del crédito.

TC.GP
5/46

CACPE LOJA

No. RUC. 1190075539001

PAGINA: 1
FECHA: 07/Jan/2016
Sucursal: SUCURSAL PUERTA CIUDAD

TABLA DE AMORTIZACION

CLIENTE: 44332 BURNEO MORA GRACIELA DE LOURDES — CED./RIF/PASAP: 1103627145
GRUPO:
DIRECCION: LOJA / CIUDADELA ELECTRICISTA — TELEFONO: 0988376815

DATOS DE LA OPERACION

No. OPERACION: 0130005453
TIPO OPERACION: CREDITOS CONSUMO
MONTO: 8,000.00 MONEDA: DOLAR
PLAZO: 36 MENSUAL TASA INTERES: 15.80 % TEA 17.25
TIPO AMORTIZACION: FRANCESA PAGO CAPITAL: 1
CUOTA: MENSUAL PAGO INTERES: 1

FECHA LIQUIDACION: 01/07/2016
FECHA VENCIMIENTO: 01/25/2019
MES DE GRACIA: 0
GRACIA MORA: 0 días
GRACIA CAPITAL: 0
GRACIA INTERES: 0

Div.	FECHA PAG	SALDO CAPITAL	CAPITAL	INTERES	OTROS	ABONO	CUOTA	ESTADO
1	02/25/2016	8,000.00	110.84	171.99	3.33	0.00	286.16	VIGENTE
2	03/28/2016	7,889.16	172.11	110.72	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
3	04/25/2016	7,717.05	187.91	94.92	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
4	05/25/2016	7,529.14	183.83	99.00	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
5	06/27/2016	7,345.31	176.57	106.26	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
6	07/25/2016	7,168.74	194.63	88.20	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
7	08/25/2016	6,974.11	187.97	94.86	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
8	09/26/2016	6,786.14	187.47	95.36	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
9	10/25/2016	6,598.67	198.73	84.10	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
10	11/25/2016	6,399.94	195.72	87.11	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
11	12/26/2016	6,204.22	198.51	84.32	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
12	01/25/2017	6,005.71	203.63	79.20	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
13	02/27/2017	5,802.08	198.68	84.15	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
14	03/27/2017	5,603.40	213.95	68.88	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
15	04/25/2017	5,389.45	214.10	68.73	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
16	05/25/2017	5,175.35	214.73	68.10	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
17	06/26/2017	4,960.62	213.07	69.76	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
18	07/25/2017	4,747.55	222.51	60.32	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
19	08/25/2017	4,525.04	221.14	61.69	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
20	09/25/2017	4,303.90	224.24	58.59	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
21	10/25/2017	4,079.66	229.13	53.70	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
22	11/27/2017	3,850.53	227.06	55.77	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
23	12/25/2017	3,623.47	238.31	44.52	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
24	01/25/2018	3,385.16	236.64	46.19	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
25	02/26/2018	3,148.52	238.67	44.16	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
26	03/26/2018	2,909.85	246.99	35.84	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
27	04/25/2018	2,662.86	247.73	35.10	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
28	05/25/2018	2,415.13	251.03	31.80	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
29	06/25/2018	2,164.10	253.38	29.45	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
30	07/25/2018	1,910.72	257.63	25.20	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
31	08/27/2018	1,653.09	258.74	24.09	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
32	09/25/2018	1,394.35	265.14	17.69	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
33	10/25/2018	1,129.21	267.83	15.00	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
34	11/26/2018	861.38	270.67	12.16	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
35	12/25/2018	590.71	275.29	7.54	3.33	0.00	286.16	NO VIGENTE
36	01/25/2019	315.42	315.42	4.34	3.45	0.00	323.21	NO VIGENTE
	TOTALES:		8,000.00	2,218.81	120.00	0.00	10,338.81	

TC.GP/4-46

Elaborado por: Aprobado por: Cliente:

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA CACPE LOJA LTDA.

= Comprobado con el desembolso del crédito.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.GP 6/46

Objetivo operativo: Adquisición e instalación de 3 cajeros

Indicador eficacia: Aumentar la cobertura de la cooperativa con la apertura de puntos de atención, instalación de ATM y el servicio de consulta.

Estrategia: Instalación de cajeros automáticos.

Meta alcanzar: 3

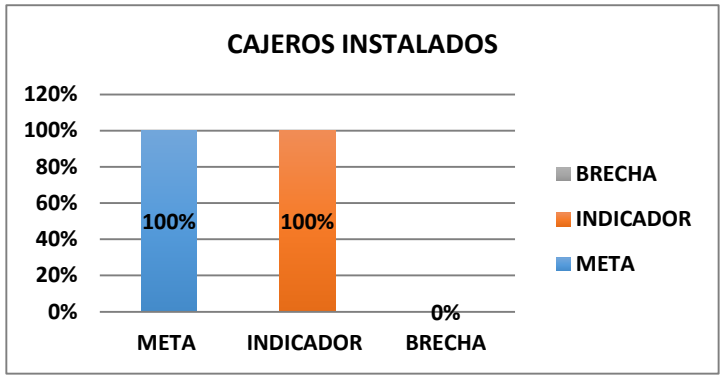
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Aumentar la cobertura de la cooperativa con la apertura de puntos de atención, instalación de ATM y el servicio de consulta.	100% E.2.3/3-4	Anual	$C = \frac{\#\text{ de cajeros instalados}}{\text{Cajeros proyectados instalar}} \text{ x } 100$ $= \frac{3}{3} \text{ x } 100$ TC.GP/8-46 $= 100\%$	%	$I = \frac{I}{E} \text{ x } 100$ $I = \frac{100}{100} \text{ x } 100$ $I = 100\%$ $B = 100 - 100$ $B = 0\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

TC.GP
7/46

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



INTERPRETACIÓN

Luego de verificar la documentación de respaldo del indicador de eficacia, se pudo constatar que se llevó a cabo la instalación de 3 cajeros automáticos los cuales se encuentran ubicados uno en la Matriz de la Cooperativa en la ciudad de Loja y los otros dos en las sucursales de Catacocha y Vilcabamba, esta situación se debió a que hubo decisión administrativa y gestión por parte de la dirección de negocios y operaciones para la adquisición e instalación de los cajeros, ocasionando que la entidad cumpla con la meta programada en el plan operativo anual del año 2015, y por ende exista una brecha favorable de 0%.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de Procesos

ANALÍTICA CAJEROS AUTOMÁTICOS INSTALADOS

ANÁLISIS

Mediante una visita realizada a las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE LOJA" Ltda., se observó que en el año 2015 se llevó a cabo TC.GP/6-46 la adquisición e instalación de 3 cajeros automáticos, los mismos que se encuentran ubicados uno en la Matriz de la Cooperativa ubicada en la ciudad de Loja y los dos restantes en las sucursales de Catacocha y Vilcabamba, reflejando de esta manera que se cumplió con la meta programada en el Plan Operativo 2015.

*

*= Observado en la matriz y sucursales de la Cooperativa.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.GP 9/46

Objetivo operativo: Análisis de información a ser generada a nivel de gerencia/sucursal y matriz y viceversa.

Indicador eficacia: Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos.

Estrategia: Crear política y procedimientos de manejo de información nivel de agencia/sucursal y retroalimentar.

Meta alcanzar: 60%

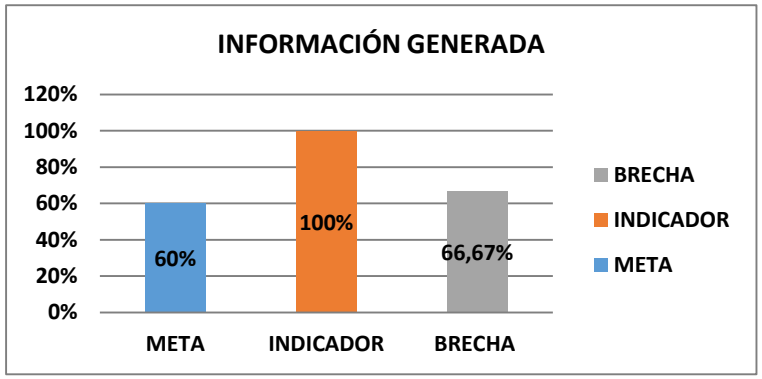
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Contar con información interna 1y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos.	60% E.2.3/3-4	Anual	$AIG = \frac{\%\ \text{información generada a nivel de agencia, sucursal y matriz y viceversa ejecutada}}{\text{Información generada a nivel de agencia, sucursal y matriz y viceversa proyectada}}\ x\ 100$ $= \frac{1}{1}\ x\ 100$ TC.GP/11-46 $=100\%$	%	$I = \frac{I}{E}\ \text{x}\ 100$ $I = \frac{100}{60}\ \text{x}\ 100$ $I = 166{,}67\%$ $B = 100 - 166{,}67$ $B = 66{,}67\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

TC.GP
10/46

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



INTERPRETACIÓN

Luego de verificar la documentación de respaldo del indicador de eficacia, se pudo constatar que en la Cooperativa se llevó a cabo el análisis de la información a ser generada a nivel de gerencia/sucursal y matriz y viceversa, esto se debió a que dentro de la Cooperativa existen canales de información como el INTRANET que permiten que la información sea generada y difundida en todos los niveles, lo cual hace ver que la entidad cumplió con la meta programada en el plan operativo anual del año 2015, y por ende existió una brecha favorable de 66,67%.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de Procesos

ANALÍTICA DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN A SER GENERADA

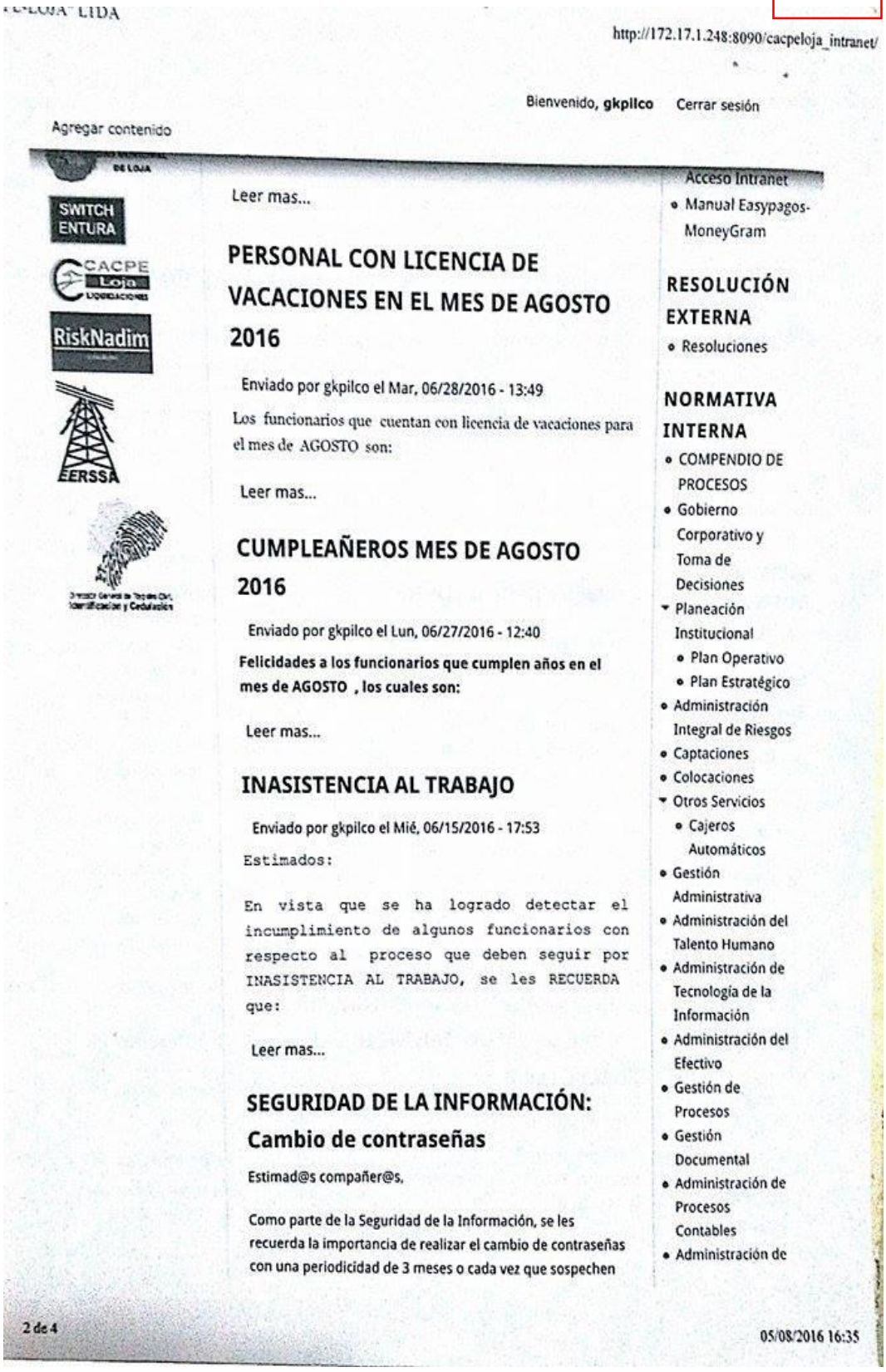
ANÁLISIS

Para comprobar que la Cooperativa analiza la información antes de ser generada a nivel de agencia/sucursal y matriz, se procedió a realizar una observación directa al sistema informático de la entidad, donde se pudo constatar que cuentan TC.GP/9-46 con el Intranet en el cual pueden TC.GP/12-46 encontrar información interna de la institución como compendios de procesos, planeación institucional, capacitaciones, gestión administrativa, manuales entre otros, evidenciándose de esta manera que la entidad cumplió con la meta programada en el Plan Operativo 2015.

*= Observado del sistema informático Intranet de la Cooperativa.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

TC.GP
12/46



http://172.17.1.248:8090/cacpeloja_intranet/

Bienvenido, **gkpilco** Cerrar sesión

Agregar contenido

SWITCH ENTURA

CACPE Loja

RiskNadim

EERSSA

Leer mas...

PERSONAL CON LICENCIA DE VACACIONES EN EL MES DE AGOSTO 2016

Enviado por gkpilco el Mar, 06/28/2016 - 13:49

Los funcionarios que cuentan con licencia de vacaciones para el mes de AGOSTO son:

Leer mas...

CUMPLEAÑEROS MES DE AGOSTO 2016

Enviado por gkpilco el Lun, 06/27/2016 - 12:40

Felicidades a los funcionarios que cumplen años en el mes de AGOSTO , los cuales son:

Leer mas...

INASISTENCIA AL TRABAJO

Enviado por gkpilco el Mié, 06/15/2016 - 17:53

Estimados:

En vista que se ha logrado detectar el incumplimiento de algunos funcionarios con respecto al proceso que deben seguir por INASISTENCIA AL TRABAJO, se les RECUERDA que:

Leer mas...

SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN: Cambio de contraseñas

Estimad@s compañer@s,

Como parte de la Seguridad de la Información, se les recuerda la importancia de realizar el cambio de contraseñas con una periodicidad de 3 meses o cada vez que sospechen

Acceso Intranet
- Manual Easypagos-MoneyGram

RESOLUCIÓN EXTERNA
- Resoluciones

NORMATIVA INTERNA
- COMPENDIO DE PROCESOS
- Gobierno Corporativo y Toma de Decisiones
- Planeación Institucional
  - Plan Operativo
  - Plan Estratégico
- Administración Integral de Riesgos
- Captaciones
- Colocaciones
- Otros Servicios
  - Cajeros Automáticos
- Gestión Administrativa
- Administración del Talento Humano
- Administración de Tecnología de la Información
- Administración del Efectivo
- Gestión de Procesos
- Gestión Documental
- Administración de Procesos Contables
- Administración de

√

2 de 4

05/08/2016 16:35

√= Verificado del sistema informático Intranet de la Cooperativa

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.GP
13/46

Objetivo operativo: Establecer políticas, procedimientos y herramientas de manejo de la información.

Indicador eficacia: Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos.

Estrategia: Crear política y procedimientos de manejo de información nivel de agencia/sucursal y retroalimentar.

Meta alcanzar: 60%

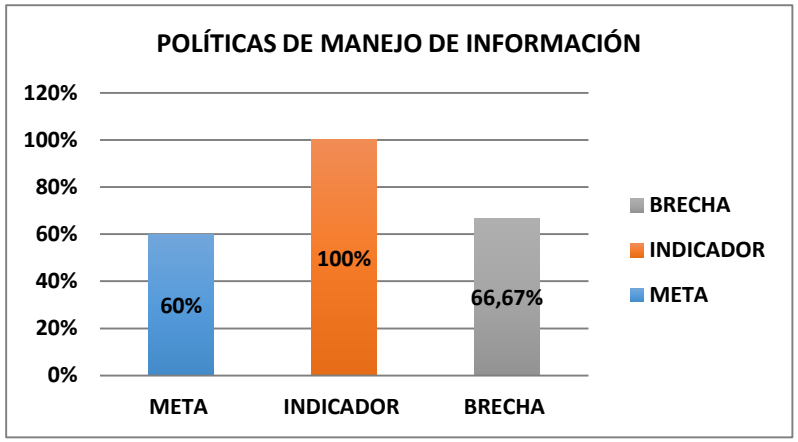
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos.	60% E.2.3/3-4	Anual	$MI = \frac{\%\ \text{política, procedimiento y herramientas de manejo de información ejecutadas}}{\text{Política, procedimiento y herramientas de manejo de información proyectadas}} \times 100$ $= \frac{2}{2} \times 100$ TC.GP/15-46 $= 100\%$	%	$I = \frac{I}{E} \times 100$ $I = \frac{100}{60} \times 100$ $I = 166{,}67\%$ $B = 100 - 166{,}67$ $B = 66{,}67\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

TC.GP
14/46

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



INTERPRETACIÓN

Luego de verificar la documentación de respaldo del indicador de eficacia, se pudo constatar que se llevó a cabo la creación de políticas y procedimientos para el manejo de la información a nivel de gerencia/sucursal y matriz y viceversa, esta situación se debió a que la jefatura de recursos humanos se encuentra pendiente de la creación de procedimientos para el manejo de la información dentro de la cooperativa, lo cual hace ver que la entidad cumplió con la meta programada en el plan operativo anual del año 2015, y por ende existió una brecha favorable de 66,67%.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.GP
15/46

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de Procesos

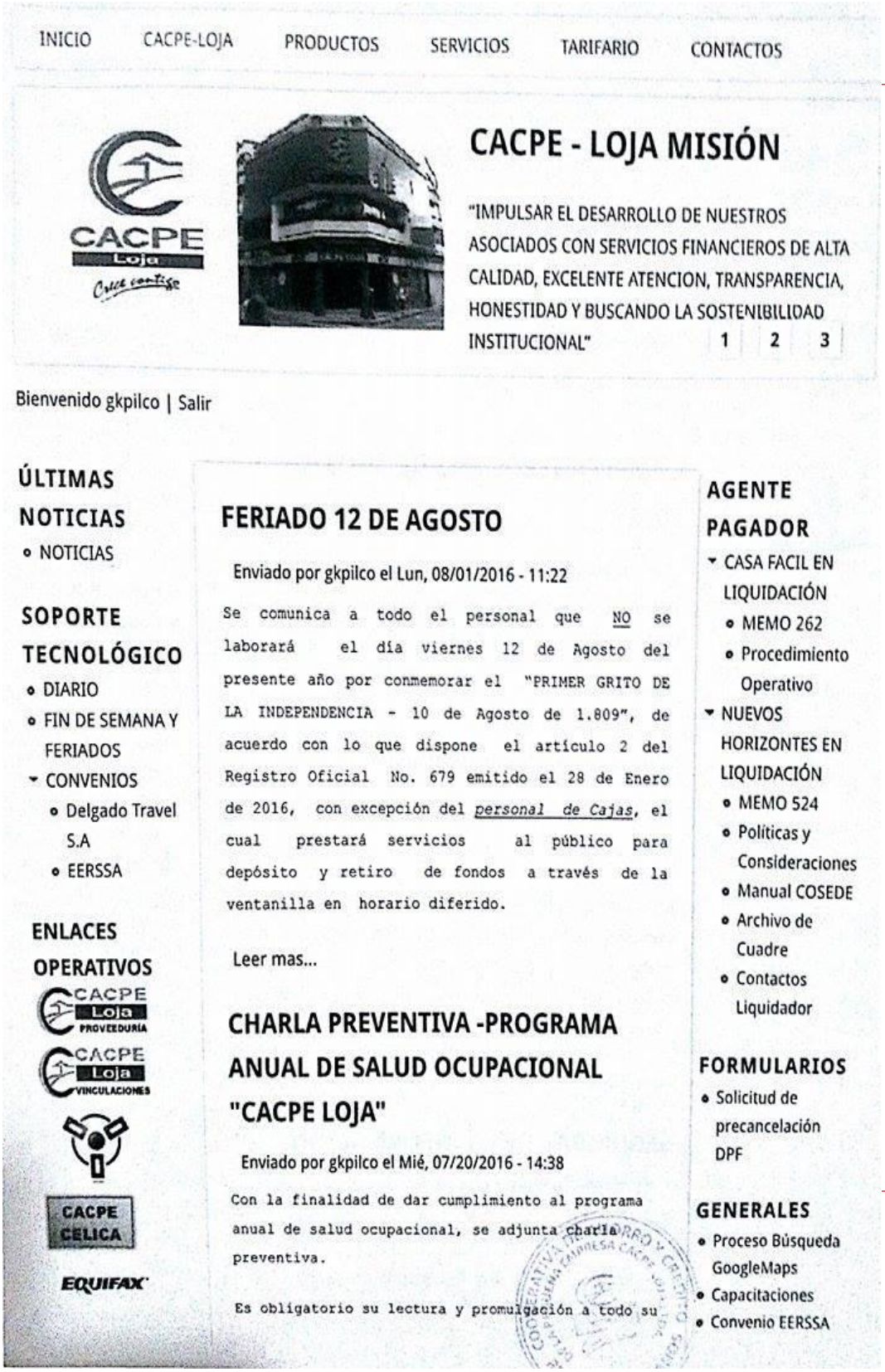
ANALÍTICA DE POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y HERRAMIENTAS DE MANEJO DE INFORMACIÓN

ANÁLISIS

Para comprobar que la Cooperativa cuenta con políticas, procedimientos y herramientas de manejo de información, se procedió a realizar una observación directa TC.GP/13-46 al sistema informático Intranet TC.GP/16-46 donde se pudo constatar que este sistema permite a los funcionarios de la entidad mantenerse comunicados acerca de los acontecimientos que se dan dentro y fuera de la entidad, lo cual hace ver que esta herramienta permite que exista comunicación en todos los niveles y de esta manera se dé cumplimiento a la meta programada en el Plan Operativo 2015.

*= Observado del sistema informático Intranet de la Cooperativa.

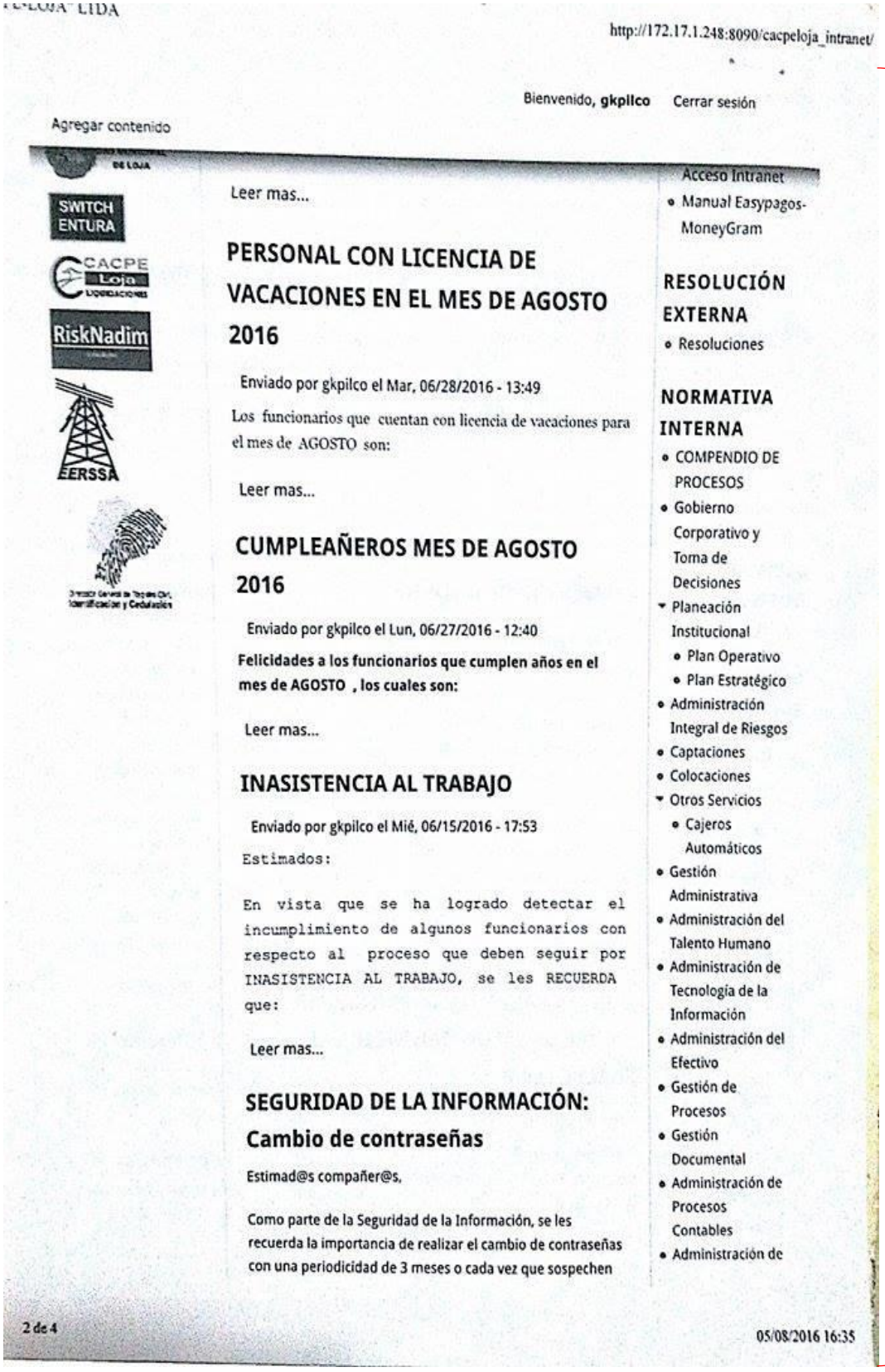
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016



√

√= Verificado del sistema informático Intranet de la Cooperativa.

TC.GP
17/46



http://172.17.1.248:8090/cacpeloja_intranet/

Bienvenido, **gkpilco** Cerrar sesión

Agregar contenido

SWITCH ENTURA

CACPE Loja

RiskNadim

EERSSA

Leer mas...

PERSONAL CON LICENCIA DE VACACIONES EN EL MES DE AGOSTO 2016

Enviado por gkpilco el Mar, 06/28/2016 - 13:49

Los funcionarios que cuentan con licencia de vacaciones para el mes de AGOSTO son:

Leer mas...

CUMPLEAÑEROS MES DE AGOSTO 2016

Enviado por gkpilco el Lun, 06/27/2016 - 12:40

Felicidades a los funcionarios que cumplen años en el mes de AGOSTO , los cuales son:

Leer mas...

INASISTENCIA AL TRABAJO

Enviado por gkpilco el Mié, 06/15/2016 - 17:53

Estimados:

En vista que se ha logrado detectar el incumplimiento de algunos funcionarios con respecto al proceso que deben seguir por INASISTENCIA AL TRABAJO, se les RECUERDA que:

Leer mas...

SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN: Cambio de contraseñas

Estimad@s compañer@s,

Como parte de la Seguridad de la Información, se les recuerda la importancia de realizar el cambio de contraseñas con una periodicidad de 3 meses o cada vez que sospechen

Acceso Intranet

- Manual Easypagos-MoneyGram

RESOLUCIÓN EXTERNA

- Resoluciones

NORMATIVA INTERNA

- COMPENDIO DE PROCESOS
- Gobierno Corporativo y Toma de Decisiones
- Planeación Institucional
  - Plan Operativo
  - Plan Estratégico
- Administración Integral de Riesgos
- Captaciones
- Colocaciones
- Otros Servicios
  - Cajeros Automáticos
- Gestión Administrativa
- Administración del Talento Humano
- Administración de Tecnología de la Información
- Administración del Efectivo
- Gestión de Procesos
- Gestión Documental
- Administración de Procesos Contables
- Administración de

2 de 4

05/08/2016 16:35

√

√= Verificado del sistema informático Intranet de la Cooperativa.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.GP
18/46

Objetivo operativo: Activar el uso de herramienta de alerta temprana a nivel de oficinas

Indicador eficacia: Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos.

Estrategia: Crear política y procedimientos de manejo de información nivel de agencia/sucursal y retroalimentar.

Meta alcanzar: 60%

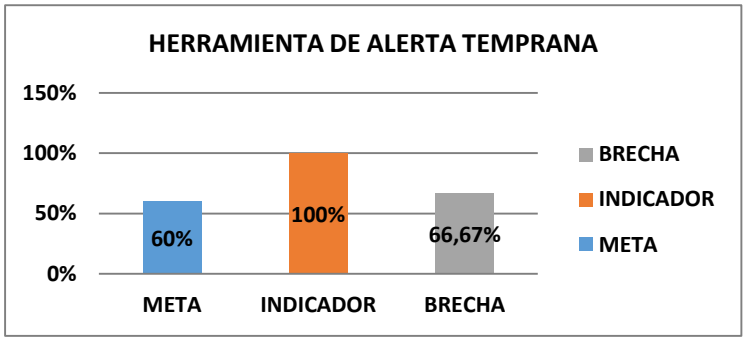
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos.	60% E.2.3/3-4	Anual	$AT = \frac{\%\ \text{uso de la herramienta de alerta temprana a nivel de oficinas ejecutada}}{\text{Uso de la herramienta de alerta temprana a nivel de oficinas proyectada}}$ x 100 $= \frac{3}{3}$ x 100 TC.GP/20-46 $=100\%$	%	$I = \frac{I}{E}$ x 100 $I = \frac{100}{60}$ x 100 $I = 166{,}67\%$ $B = 100 - 166{,}67$ $B = 66{,}67\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

TC.GP
19/46

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



INTERPRETACIÓN

Luego de verificar la documentación de respaldo del indicador de eficacia, se pudo establecer que se llevó a cabo la activación del uso de herramientas de alerta temprana a nivel de oficinas en un 100%, esta situación se debió a que la Cooperativa cumple con las medidas mínimas de seguridad que establece la Superintendencia de Bancos y Seguros, lo cual hace ver que la entidad cumplió con la meta programada en el plan operativo anual del año 2015, y por ende existió una brecha favorable de 66,67%.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

TC.GP
20/46

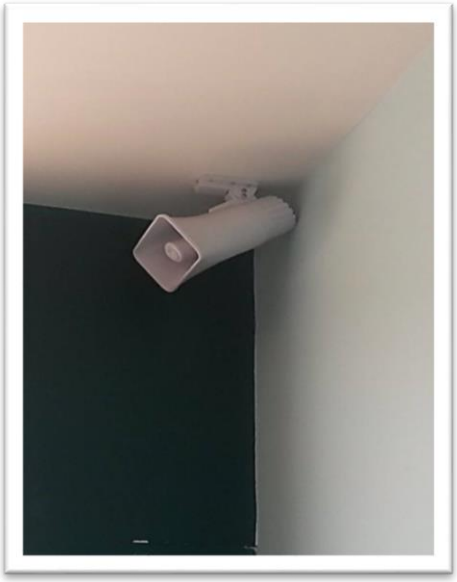
ACTA DE INSPECCIÓN

Para comprobar la existencia de herramientas de alerta temprana a nivel de oficinas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE LOJA” Ltda., se procedió a realizar una inspección a las instalaciones, TC.GP/18-46 evidenciándose que la Cooperativa cumple con todas las medidas mínimas de seguridad que establece la Superintendencia de Bancos y Seguros, como son contar con sistemas de alarma contra robos e incendios que están comunicadas con la Policía Nacional, Cuerpo de Bomberos y empresas de seguridad privada, así como cámaras de seguridad fijas, además cuentan con procedimientos y normas que regulan y prohíben el uso de telefonía celular y cualquier otro mecanismo de comunicación desde el interior de sus instalaciones, para ello han instalado mecanismos tecnológicos como inhibidores de comunicación en el área designada para caja, que permiten bloquear la comunicación a través de celulares, además de no permitir el acceso de personas con lentes oscuros, armas y gorras.

*

*= Observado de las instalaciones de la Cooperativa.

TC.GP
21/46



*

*

*= Observado de las instalaciones de la Cooperativa.

TC.GP
22/46

*

***=** Observado de las instalaciones de la Cooperativa.

Ing. Guisselle Pilco R.
Jefe Recursos Humanos CACPE-LOJA

Srta. María F. Peralta B.
Jefe de Equipo

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.GP
23/46

Objetivo operativo: Especializar al auditor informático.

Indicador eficacia: Fortalecer el proceso de control interno basado en el seguimiento y monitoreo periódico de lo planificado.

Estrategia: Establecer políticas y procedimientos de retroalimentación de información de auditoría interna.

Meta alcanzar: 75%

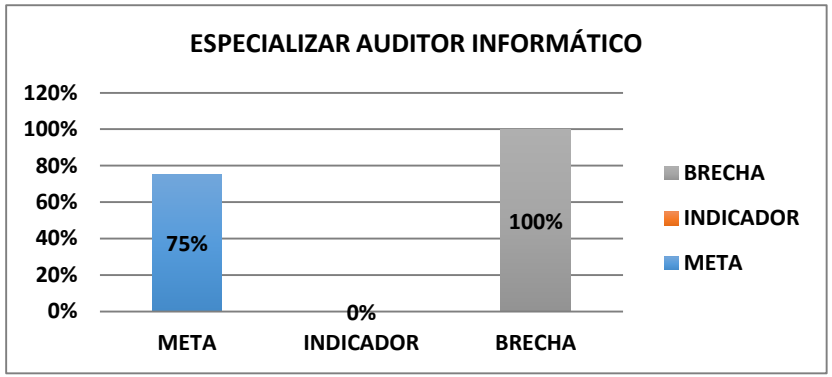
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Fortalecer el proceso de control interno basado en el seguimiento y monitoreo periódico de lo planificado.	75% E.2.3/4-4	Anual	$EAI = \frac{\%\ \text{de especilaización al auditor informático}}{\text{Especilaización al auditor informático proyectada}} x\ 100$ $= \frac{0}{1}\ x\ 100$ TC.GP/25-46 $=0\%$	%	$I = \frac{I}{E}\ x\ 100$ $I = \frac{0}{75}\ x\ 100$ $I = 0\%$ $B = 100 - 0$ $B = 100\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

TC.GP
24/46

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



INTERPRETACIÓN

Luego de verificar la documentación de respaldo del indicador de eficacia, se pudo constatar que no se llevó a cabo la especialización del auditor informático, esta situación se debió a que en el año 2015 no se contó con la contratación de un auditor informático lo cual impidió que se lo pueda especializar, ocasionando de esta manera que la entidad incumpla con la meta programada en el plan operativo anual del año 2015, y por ende que exista una brecha desfavorable del 100%.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

TC.GP
25/46

Loja, 4 de julio del 2016.

Srta.
María Fernanda Peralta Burneo
AUDITOR JEFE DE EQUIPO
Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio de la presente y, a petición de la parte interesada, me permito expedir la presente certificación, en la cual manifiesto en calidad de Jefe de Recursos Humanos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "Cacpe Loja" Ltda., que la entidad mencionada, **NO ESPECIALIZO AL AUDITOR INFORMÁTICO.** TC.GP/23-46

Es todo en cuanto puedo comunicar en honor a la verdad.

Atentamente

Ing. Guisselle Katherine Pilco Rojas
JEFE DE RECURSOS HUMANOS DE LA CACPE LOJA

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de Procesos

ESPECIALIZACIÓN DEL AUDITOR INFORMÁTICO

CONDICIÓN

Una vez revisada la información que reposa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "CACPE LOJA" Ltda., TC.GP/25-46 se constató que no se llevó a cabo ninguna clase capacitación y especialización al auditor informático de la entidad.

CRITERIO

La falta de especialización hace que se incumpla lo que se programó en el Plan Operativo Anual del año 2015, que se refiere a "Especializar al auditor informático" con una meta del 75% (1 auditor).

CAUSA

El incumplimiento de la meta se debió a que en el año 2015 el auditor informático trabajo hasta el mes de febrero, en los meses posteriores la Cooperativa no contrato a un nuevo auditor lo cual impidió que se lleve a cabo su especialización.

EFECTO

La falta de especialización y contratación de un auditor informático ha hecho que la entidad no pueda fortalecer el proceso de control interno

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de Procesos

causando que no haya un correcto seguimiento y monitoreo de las operaciones de la entidad.

CONCLUSIÓN

La cooperativa no llevo a cabo la especialización al auditor informático.

RECOMENDACIÓN

A la Jefatura de Recursos Humanos

Gestionar la contratación y posterior especialización del auditor informático para que en conjunto con el departamento de auditoría interna supervise y evalúe las actividades operativas, administrativas y de control interno de la Cooperativa con el propósito de precautelar la correcta aplicación y utilización de los recursos de la institución.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.GP
28/46

Objetivo operativo: Análisis de medios de comunicación adecuados para comunicar e informar RS en la comunidad y al interno de la Cacpe Loja

Indicador eficacia: Consolidar las acciones de responsabilidad social de la cooperativa.

Estrategia: Implementar estrategia de comunicación interna y externa de acciones de responsabilidad social.

Meta alcanzar: 100%

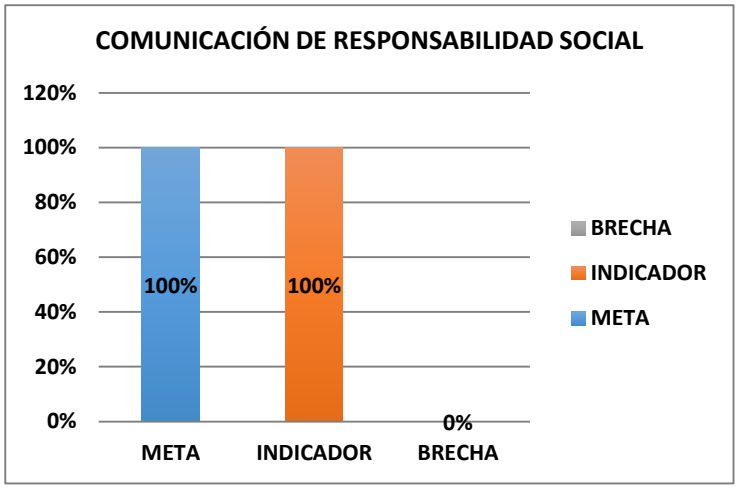
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Consolidar las acciones de responsabilidad social de la cooperativa.	100% E.2.3/4-4	Anual	$\text{CIE} = \frac{\%\text{ comunicación interna y externa de acciones de responsabilidad social ejecutadas}}{\text{Comunicación interna y externa de acciones de responsabilidad social proyectadas}} x\ 100$ $= \frac{1}{1}\ x\ 100$ TC.GP/30-46 $=100\%$	%	$\text{I} = \frac{\text{I}}{\text{E}}\ \text{x}\ 100$ $\text{I} = \frac{100}{100}\ \text{x}\ 100$ $\text{I} = 100\%$ $\text{B} = 100 - 100$ $\text{B} = 0\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

TC.GP
29/46

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



INTERPRETACIÓN

Luego de verificar la documentación de respaldo del indicador de eficacia, se pudo establecer que se llevó a cabo la comunicación interna y externa de las acciones de responsabilidad social en la comunidad y al interno de la cooperativa, esta situación se debió a que la unidad de atención de servicio al cliente se encarga de la entrega de crípticos donde se detalla los productos y servicios que ofrece la cooperativa además de publicidad por radio y por la página web de la Cooperativa, ocasionando que la entidad cumpla con la meta programada en el plan operativo anual del año 2015, y por ende exista una brecha favorable del 0%.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Gestión de Procesos

ANALÍTICA DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN DONDE REALIZA PUBLICIDAD LA COOPERATIVA

ANÁLISIS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE LOJA" Ltda., en el año 2015, TC.GP/28-46 para comunicar e informar las acciones de Responsabilidad Social a la comunidad y al interno de la CACPE LOJA, TC.GP/31-46 realizó publicidad en medios de comunicación como radio, televisión, así como en su página web y con la entrega de crípticos donde dio a conocer los productos y servicio que brinda.

√= Verificado de la página web, radio y televisión.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

TC.GP
31/46

Loja, 04 de Julio del 2016

ING.GUISSELLE PILCO ROJAS, JEFE DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE LOJA CACPE LOJA LTDA.

CACPE Loja
Crece contigo

A petición verbal de parte interesada,

CERTIFICA:

Que se LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA CACPE LOJA LTDA, cuenta con publicidad al año 2016, en las siguientes estaciones de televisión y radio. TC.GP/30-46

Radio la Hechicera

Radio Loja

√ Radio Satelital

Radio Estero Sociedad

UV TELEVISION

ECOTEL TV

Es todo cuanto puedo certificar honor a la verdad.

Atentamente:

Ing. Guisselle Pilco Rojas.
JEFE DE RECURSOS HUMANOS DE CACPE LOJA
Teléfonos: 072 577298 Ext.107

"LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CACPE LOJA ES UNA INSTITUCION FINANCIERA SOLIDA, ALTAMENTE COMPETITIVA Y RECONOCIDA POR LA CALIDAD DE SUS PRODUCTOS Y SERVICIOS ASI COMO POR EL APORTE AL DESARROLLO SOCIOECONOMICO DE LA REGION SUR DEL ECUADOR"

Casa Matriz: Colón 06-01 y Sucre (esq.) Telfs. 07 2575638 / 07 2577298 / 07 2573697 / 07 2561898 Loja - Ecuador
Centro Médico: Sucre y Colón / 07 2577 298 Ext. 136 Agencia Sur: Av. Universitaria entre Celica y Cariamanga / 07 2581 507 Agencia Norte: Guayaquil y Esmeraldas / 07 2570-205
Agencia San Sebastián: Bernardo Valdivieso entre Mercadillo y Lourdes / 07 2580 866 Sucursales: Puerto de la Ciudad: Av. Cuxibamba y Av. Gran Colombia frente al Puente de Lea /072580-028 Alamor: Telf.: 07 2680 295 Catacocha: Telf.: 07 2683 163 Cariamanga: Telf.: 07 2687 742
Catamayo: Telf.: 07 2676 527 Saraguro: Telf.: 07 2200 142 Yantzaza: Telf.: 07 2301 084 Balsas: Telf.: 07 2517 401 Malacatos: Telf.: 07 2673 231
Vilcabamba: Telf.: 07 2640 081 Macará: Telf.: 07 2696 114 Pindal: Telf.: 07 2553 326

√= Verificado

TC.GP
32/46

*

*

*= Observado de la página web de la Cooperativa

TC.GP
33/46

BENEFICIOS

SEGURO DE DESGRAVAMEN

Asegura los créditos y/o saldos, para que en caso de deceso, el saldo de la deuda sea cancelado en su totalidad por la compañía de seguros, protegiendo con éste beneficio a los tuyos.
CON UNA COBERTURA HASTA LOS 75 AÑOS.

FONDO DE AYUDA MORTUORIA

Manteniendo tu cuenta activa y sin dividendos en mora, tus familiares pueden beneficiarse del fondo de ayuda mortuoria.
MONTOS:
$ 1500 PARA SOCIOS.
$ 1000 PARA CLIENTES.

TC.GP/30-46

√

CENTRO MÉDICO

Se encuentra a disposición de socios/clientes en nuestra Casa Matriz, con los siguientes servicios:

- Pediatría;
- Hebeatría;
- Medicina General;
- Extracción de puntos;
- Canalizaciones;
- Lavado de oído;
- Curaciones;
- Nebulizaciones
- Exámenes:
  - Electrocardiograma
  - Extracción de muestra para examen de glucosa
  - Control de presión arterial
  - Ginecológicos

NUESTRA AMPLIA RED DE OFICINAS

LOJA
Casa Matriz: Colón 06-01 y Sucre (esq.) 07 2577-298
Centro Médico: Sucre y Colón / 07 2577 - 298
Sucursal Alamor: Guayaquil y Colón / 07 2680 - 295
Sucursal Catacocha: Lauro Guerrero y 10 de Agosto / 07 2683 - 163
Sucursal Cariamanga: Velasco Ibarra y Av. Loja / 07 2687 - 742
Sucursal Catamayo: Bolívar S/N y Primero de Mayo / 07 2676 - 527
Sucursal Saraguro: El Oro entre José María Vivar y Loja / 07 2200 - 132
Sucursal Malacatos: Av. Pío Jaramillo y Justiniano Estupiñán / 07 2673 - 231
Sucursal Vilcabamba: Luis Fernando de la Vega y Bolívar / 07 2640 - 081
Sucursal Pindal: Comercio y Subteniente Ángel Raúl Ramírez esq. / 07 2553 326
Sucursal Macará: Barrio Juan Montalvo C/10 de Agosto entre Loja y Simón Bolívar / 07 2696 114
Sucursal Puerta de la Ciudad: Av. Cuxibamba y Av. Gran Colombia frente al Puente de Lea /07 2580 028
Agencia Norte: Guayaquil y Esmeraldas / 07 2570-205
Agencia Sur: Av. Universitaria entre Celica y Cariamanga / 07 2581-507
Agencia San Sebastián: Bernardo Valdivieso entre Mercadillo y Lourdes / 07 2577 - 298

ZAMORA CHINCHIPE
Sucursal Yantzaza: Av. Iván Riofrío y 1ero. de Diciembre / 07 2301 - 084

EL ORO
Sucursal Balsas: Av. Loja Nº 13-07 / 07 2517 - 403

¡Ahora más GRANDE que nunca...!

DESDE 1991
CACPE LOJA APOYA TUS SUEÑOS...

PORQUE ES LA COOPERATIVA QUE
Crece contigo

www.cacpeloja.fin.ec

√= Verificado del críptico de la Cooperativa.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.GP
34/46

Objetivo operativo: Generar políticas de responsabilidad social

Indicador eficacia: Consolidar las acciones de responsabilidad social de la cooperativa.

Estrategia: Establecer políticas de responsabilidad social

Meta alcanzar: 100%

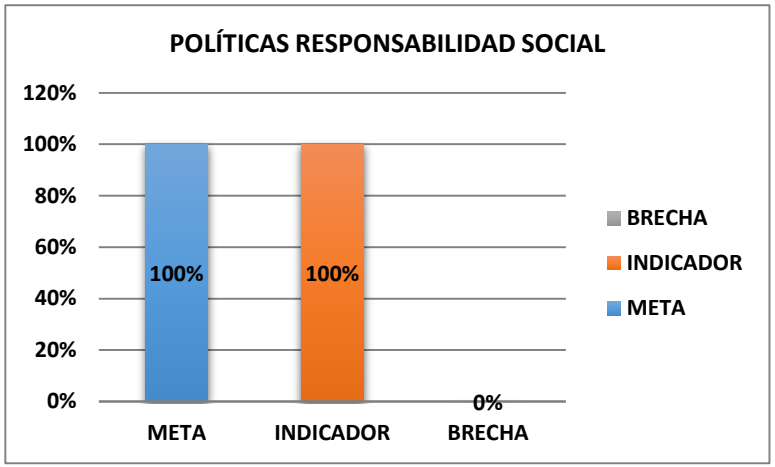
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Consolidar las acciones de responsabilidad social de la cooperativa.	100% E.2.3/4-4	Anual	$PRS = \frac{\%\ \text{políticas de responsabilidad social ejecutadas}}{\text{Políticas de responsabilidad social proyectadas}} x\ 100$ $= \frac{1}{1}\ x\ 100$ TC.GP/36-46 $=100\%$	%	$I = \frac{I}{E}$ x 100 $I = \frac{100}{100}$ x 100 $I = 100\%$ $B = 100 - 100$ $B = 0\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

TC.GP
35/46

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



INTERPRETACIÓN

Luego de verificar la documentación de respaldo del indicador de eficacia, se pudo constatar que se establecieron políticas de responsabilidad social en un 100%, esta situación se dio debido a que la dirección de operaciones y negocios se encargó de gestionar la creación y establecimiento de requisitos y procedimientos para el pago del fondo mortuorio, lo cual hace ver que la entidad cumplió con la meta programada en el plan operativo anual del año 2015, y por ende exista una brecha favorable del 0%.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

TC.GP
36/46

CACPE
Loja
Crecer contigo

REGLAMENTO PARA EL PAGO DE AYUDA MORTUORIA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA CACPE-LOJA LTDA.

TC.GP/34-46

√

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PEQUEÑA EMPRESA CACPE LOJA LTDA. RECURSOS HUMANOS

√= Verificado del reglamento para el pago de ayuda mortuoria.

CACPE	REGLAMENTO PARA EL PAGO DE AYUDA MORTUORIA		Código:PG.01
			Fecha Elaboración/Actualización: 23 agosto 2013
	Responsable: Dirección de Operaciones y Negocios	Versión: 1_2013	Página:2 de:4

EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA CACPE LOJA LTDA.

ACUERDA:

En ejercicio de las atribuciones, que le confiere la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular; y, el Estatuto Social de la Cooperativa, expedir el siguiente:

REGLAMENTO PARA EL PAGO DE AYUDA MORTUORIA

Artículo 1.- La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa CACPE-Loja Ltda., preocupada por la seguridad de sus socios y clientes, resuelve brindar el beneficio de Ayuda Mortuoria.

Artículo 2.- El socio o cliente de la Cooperativa podrá acceder al beneficio del Ayuda Mortuoria, siempre y cuando cumpla los siguientes requisitos:

a) Aperturar su cuenta de ahorros con por lo menos seis meses de anterioridad a la ocurrencia del siniestro (Fallecimiento);
b) Mantener su cuenta de ahorros activa a la fecha del fallecimiento;
c) No haber tenido dividendos en mora por más de 60 días, en créditos vigentes otorgados por la Cooperativa; y,
d) El cliente que posea una inversión en Certificado de Depósito Nominativo a Plazo Fijo, deberá mantenerla dicha inversión por lo menos tres meses con un monto mínimo de $1,000.00; antes de que ocurra el siniestro

Artículo 3.- El beneficio de Ayuda Mortuoria tendrá cobertura para muertes por cualquier causa.

√

Artículo 4.- El socio o cliente que reúna los requisitos establecidos en el Artículo 2 de este Reglamento, sus beneficiarios deberán presentar los siguientes documentos para efectuar el cobro de los valores del beneficio:

a) Petición dirigida por parte del beneficiario (s) al Gerente General en el caso de Matriz y Agencias; y en las Sucursales al Gerente de la Sucursal, dando a conocer el fallecimiento del socio o cliente y solicitando el beneficio;

√= Verificado del reglamento para el pago de ayuda mortuoria.

TC.GP
38/46

CACPE	REGLAMENTO PARA EL PAGO DE AYUDA MORTUORIA		Código:PG.01
			Fecha Elaboración/Actualización:
	Responsable: Dirección de Operaciones y Negocios	Versión: 1_2013	Página:3 de:4

Artículo 7.- Los montos que la Cooperativa otorgará a los beneficiarios, previo a la entrega, revisión y aceptación de la documentación requerida, serán de acuerdo al siguiente detalle:

a) **Para Socios:** $1.500.00

b) **Para Clientes:** $1.000.00

Artículo 8.- Para efectos de la aplicación del presente reglamento; se entenderá como socios a las personas naturales que tengan **el valor de certificados de aportación que determine el Estatuto**; y como cliente a las personas naturales que no tengan el valor mínimo de certificados de aportación; pueden mantener cuenta de ahorro o inversión en depósito a plazo fijo.

Artículo 9.- El procedimiento de reclamo y pago del beneficio se realizará de la siguiente manera:

a) El o los beneficiarios presentarán los requisitos incluidos en el Art. 2; en la oficina a la que pertenece el socio o cliente;

b) La revisión del cumplimiento de los requisitos del Art. 2 lo verificará y certificará la Dirección de Operaciones y Negocios a través de memorando interno dirigido a Gerencia General;

c) Gerencia General autorizará al departamento de contabilidad, para la elaboración de la planilla contable; y,

d) El pago del servicio se efectuará mediante cheque emitido a favor del beneficiario autorizado en la Declaración Juramentada de libre responsabilidad; el cheque será elaborado y entregado en Tesorería.

Artículo 10.- Cualquier duda en la interpretación de este Reglamento por falta de claridad será resuelta por el Consejo de Administración.

√

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA CACPE LOJA LTDA. RECURSOS HUMANOS

√= Verificado del reglamento para el pago de ayuda mortuoria.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.GP
39/46

Objetivo operativo: Ajustar parámetros fondo de ayuda mortuoria

Indicador eficiencia: Consolidar las acciones de responsabilidad social de la cooperativa.

Estrategia: Promocionar servicios de salud y fondo mortuorio

Meta alcanzar: 15% más

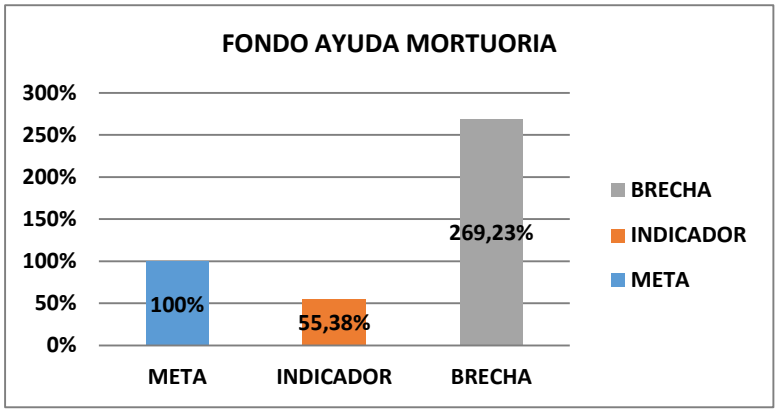
FICHA TECNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Consolidar las acciones de responsabilidad social de la cooperativa.	15% E.2.3/4-4	Anual	$FM = \frac{\text{Valor fondo mortuorio 2015} - \text{Valor fondo mortuorio 2014}}{\text{Valor fondo mortuorio 2014}} x\ 100$ TC.GP/42-46 TC.GP/42-46 $= \frac{50500 - 32500}{32500}\ x\ 100$ TC.GP/42-46 $= \frac{18000}{32500}\ x\ 100$ $= 55{,}38\%$	%	$I = \frac{I}{E}$ x 100 $I = \frac{55{,}38}{15}$ x 100 $I = 369{,}23\%$ $B = 100 - 369{,}23$ $B = 269{,}23\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

TC.GP
40/46

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



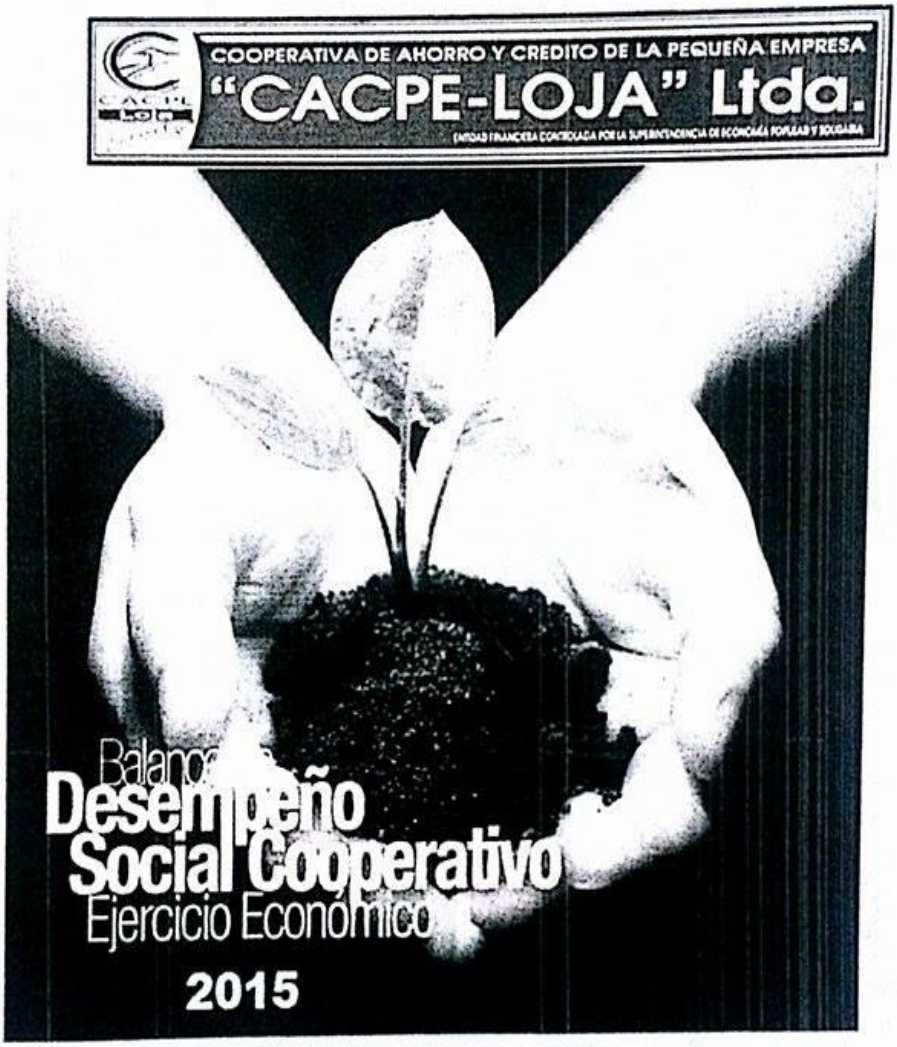
INTERPRETACIÓN

Luego de verificar la documentación de respaldo del indicador de eficiencia, se pudo establecer que el servicio de ayuda fondo mortuorio brindado a los socios se incrementó en un 55,38% en comparación con el año 2014, esta situación se dio debido a que la dirección de negocios y operaciones se encargó de realizar publicidad para dar a conocer tanto interna como externamente los beneficios de este fondo a los socios, lo cual hace ver que la entidad cumplió con la meta programada en el plan operativo anual del año 2015, y por ende existió una brecha favorable del 269,23%.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

TC.GP
41/46

BALANCE DE DESEMPEÑO SOCIAL COOPERATIVO
PERÍODO 2015



√

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA CACPE LOJA LTDA.

√= Verificado del Balance de Desempeño Social Cooperativo 2015..

TC.GP
42/46

BALANCE DE DESEMPEÑO SOCIAL COOPERATIVO
PERÍODO 2015

OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	1 803 938.23
SEGUROS	44 676.19
DIRECTORES	162 424.46
regalos socios	$ 38 670.82
VAC DISTRIBUIDO AL PATRIMONIO COMUN	**$ 107 322.82**
Reservas legales (año 2015 - año 2014)	$ 107 322.82
VALOR AGREGADO COOPERATIVO VISIBILIZADO (VACV)	**$ 5 096 775.79**

NOTA TÉCNICA: Es importante considerar que dentro del VAC no fue considerado un valor total que se obtiene de la sumatoria de las cuentas de provisiones, depreciaciones, amortizaciones, otras pérdidas operacionales y otros gastos y pérdidas, que si bien se registran en el Estado de Pérdidas y Ganancias de la COAC CACPE LOJA al cierre del ejercicio 2015, no deben ser consideradas técnicamente en el cálculo del Valor Agregado Cooperativo Visibilizado.

❖ **11. Valor Agregado Cooperativo Invisibilizado (VACI) Período 2015.**

Se lo resume en el siguiente cuadro:

VALOR AGREGADO COOPERATIVO INVISIBILIZADO (VACI)	AÑO 2014	AÑO 2015
	Valores ($)	
a).- SERVICIOS BRINDADOS EN FORMA GRATUITA		
FONDO DE AYUDA MORTUIRIA	32.500,00	50.500,00
b).- SERVICIOS BRINDADOS A MENOR COSTO		
ATENCION MEDICA	21.060,00	34.700,00
TOTAL VAC INVISIBILIZADO (VACI)	**53.560,00**	**85.200,00**

TC.GP/39-46 √

❖ **Valor Agregado Cooperativo Período 2014.**

A continuación se desglosa a nivel general tanto del Valor Agregado Cooperativo **Visibilizado** como **Invisibilizado.**

Valor Agregado Cooperativo Visibilizado	$ 4.947.558,97	$ 5.096.775,79
Valor Agregado Cooperativo Invisibilizado	$ 53.560,00	$ 85.200,00
Valor Agregado Cooperativo Total	**$ 5.001.118,97**	**$ 5.181.975,79**

Como se observa en el cuadro adjunto la institución ha venido incrementando su Valor Agregado Cooperativo a sus diferentes actores. De manera general; se puede observar que para el año 2014 el Valor Agregado Visibilizado se ha incrementado en 3% y el Valor Agregado

√= Verificado del Balance de Desempeño Social Cooperativo 2015.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.GP
43/46

Objetivo operativo: Ajustar parámetros servicio de salud

Indicador eficiencia: Consolidar las acciones de responsabilidad social de la cooperativa.

Estrategia: Promocionar servicios de salud y fondo mortuorio

Meta alcanzar: 15% más

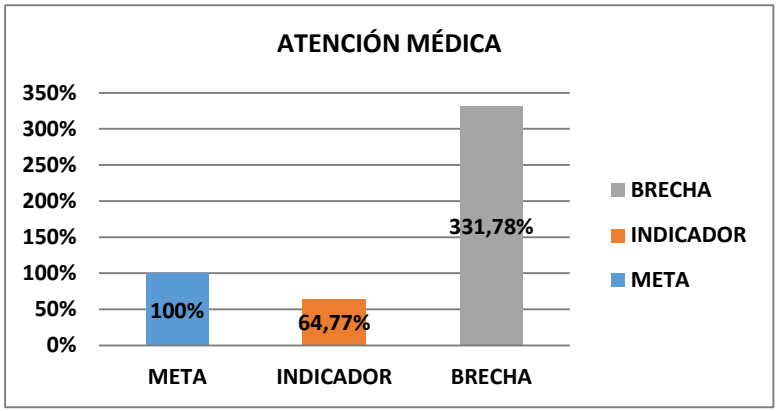
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Consolidar las acciones de responsabilidad social de la cooperativa.	15% E.2.3/4-4	|Anual	$SS = \frac{\text{Valor servicio de salud 2015} - \text{Valor servicio de salud 2014}}{\text{Valor servicio de salud 2014}} x\ 100$ TC.GP/46-46 TC.GP/46-46 TC.GP/46-46 $= \frac{34700 - 21060}{21060}\ x\ 100$ $= \frac{13640}{21060}\ x\ 100$ $= 64{,}77\%$	%	$I = \frac{I}{E}\ \text{x}\ 100$ $I = \frac{64{,}77}{15}\ \text{x}\ 100$ $I = 431{,}78\%$ $B = 100 - 431{,}78$ $B = 331{,}78\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

TC.GP
44/46

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



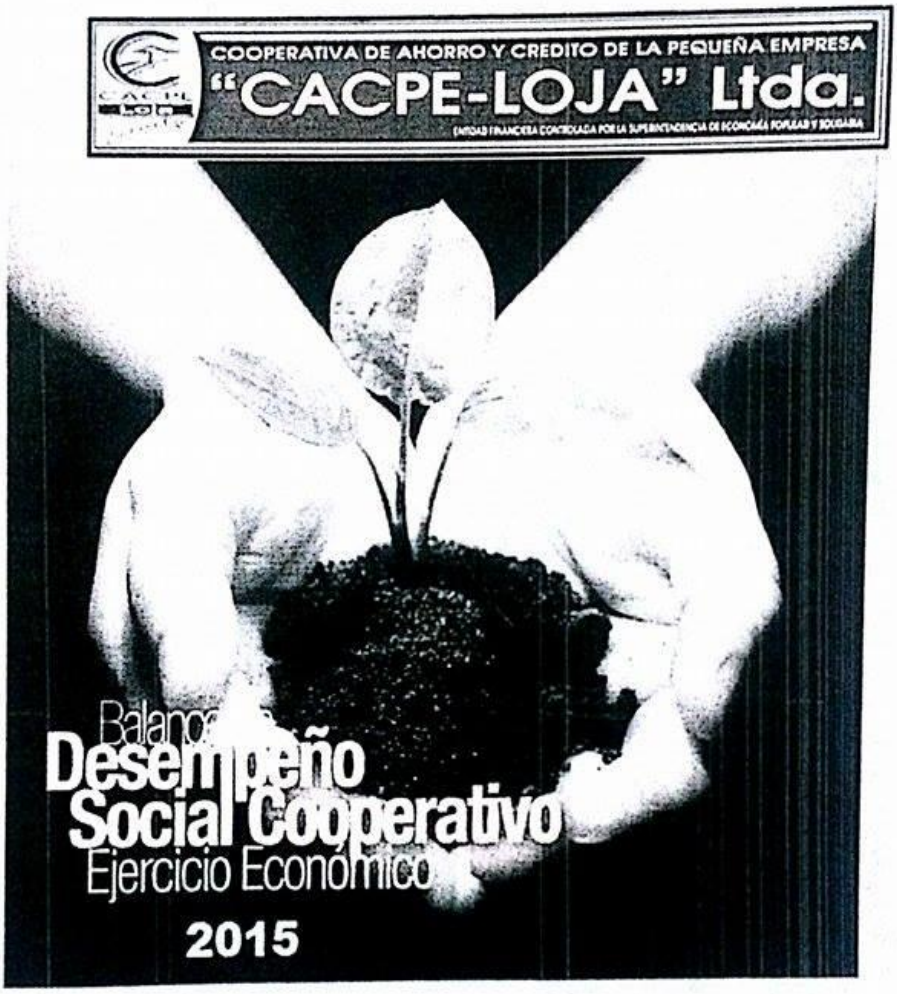
INTERPRETACIÓN

Luego de verificar la documentación de respaldo del indicador de eficiencia, se pudo establecer que el servicio de atención medica brindada a los socios se incrementó en un 64,77% en comparación con el año 2014, esta situación se dio debido a que la dirección de negocios y operaciones se encargó de realizar publicidad para dar a conocer tanto interna como externamente los beneficios y servicios de atención médica a los socios, lo cual hace ver que la entidad cumplió con la meta programada en el plan operativo anual del año 2015, y por ende existió una brecha favorable del 331,78%.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	22-06-2016

TC.GP
45/46

BALANCE DE DESEMPEÑO SOCIAL COOPERATIVO
PERÍODO 2015



√

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA CACPE LOJA LTDA.

√= Verificado del Balance de Desempeño Social Cooperativo 2015

TC.GP
46/46

BALANCE DE DESEMPEÑO SOCIAL COOPERATIVO
PERÍODO 2015

OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	1 803 938.23
SEGUROS	44 676.19
DIRECTORES	162 424.46
regalos socios	$ 38 670.82
VAC DISTRIBUIDO AL PATRIMONIO COMUN	**$ 107 322.82**
Reservas legales (año 2015 - año 2014)	$ 107 322.82
VALOR AGREGADO COOPERATIVO VISIBILIZADO (VACV)	**$ 5 096 775.79**

NOTA TÉCNICA: Es importante considerar que dentro del VAC no fue considerado un valor total que se obtiene de la sumatoria de las cuentas de provisiones, depreciaciones, amortizaciones, otras pérdidas operacionales y otros gastos y pérdidas, que si bien se registran en el Estado de Pérdidas y Ganancias de la COAC CACPE LOJA al cierre del ejercicio 2015, no deben ser consideradas técnicamente en el cálculo del Valor Agregado Cooperativo Visibilizado.

❖ **11. Valor Agregado Cooperativo Invisibilizado (VACI) Período 2015.**

Se lo resume en el siguiente cuadro:

VALOR AGREGADO COOPERATIVO INVISIBILIZADO (VACI)	AÑO 2014	AÑO 2015
	Valores ($)	
a).- SERVICIOS BRINDADOS EN FORMA GRATUITA		
FONDO DE AYUDA MORTUIRIA	32.500,00	50.500,00
b).- SERVICIOS BRINDADOS A MENOR COSTO		
ATENCION MEDICA	21.060,00	34.700,00
TOTAL VAC INVISIBILIZADO (VACI)	**53.560,00**	**85.200,00**

√ TC.GP/43-46

❖ **Valor Agregado Cooperativo Período 2014.**

A continuación se desglosa a nivel general tanto del Valor Agregado Cooperativo **Visibilizado** como **Invisibilizado.**

Valor Agregado Cooperativo Visibilizado	$ 4.947.558,97	$ 5.096.775,79
Valor Agregado Cooperativo Invisibilizado	$ 53.560,00	$ 85.200,00
Valor Agregado Cooperativo Total	**$ 5.001.118,97**	**$ 5.181.975,79**

Como se observa en el cuadro adjunto la institución ha venido incrementando su Valor Agregado Cooperativo a sus diferentes actores. De manera general; se puede observar que para el año 2014 el Valor Agregado Visibilizado se ha incrementado en 3% y el Valor Agregado

√= Verificado del Balance de Desempeño Social Cooperativo 2015.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

PA.RH
1/2

PROGRAMA DE AUDITORÍA

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos humanos

N°	DESCRIPCIÓN	P/T	REALIZADO POR:	FECHA
	OBJETIVOS			
1	Evaluar el sistema de control interno implementado por la entidad a fin de determinar el grado de confiabilidad.			
2	Verificar la normativa existente en la entidad.			
3	Aplicar indicadores de gestión para medir la eficiencia, eficacia y calidad de la gestión institucional.			
	PROCEDIMIENTOS			
1	Aplique el cuestionario de control interno al subcomponente recursos humanos, con el objeto de establecer el grado de confianza y el nivel de riesgo.	CCI.RH 1/6	M.F.P.B.	10-06-2016
2	Evalué el sistema de control interno.	EECI.RH 1/2	M.F.P.B.	10-06-2016
3	Realice cédulas narrativas de los puntos débiles del sistema de control interno encontrados.	CN.RH 1/4	M.F.P.B.	13-06-2016
4	Verifique el procedimiento de la selección del personal que ingresa a la entidad.	E.3.1 1/6	M.F.P.B.	23-06-2016

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

PA.RH
2/2

PROGRAMA DE AUDITORÍA

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos humanos

N°	DESCRIPCIÓN	P/T	REALIZADO POR:	FECHA
5	Verifique el cumplimiento de requisitos del servidor en función del perfil del puesto.	E.3.2 1/3	M.F.P.B.	23-06-2016
6	Solicite la evaluación de desempeño del personal de la entidad.	E.3.3 1/3	M.F.P.B.	24-06-2016
7	Verifique si se realiza la rotación de personal que labora en la entidad.	E.3.4 1/3	M.F.P.B.	24-06-2016
8	Solicitar el plan anual de capacitación de personal del año 2015 y verifique su cumplimiento.	E.3.5 1/3	M.F.P.B.	24-06-2016
9	Evalué los indicadores de eficiencia y eficacia para el subcomponente recursos humanos.	TC.RH 1/45	M.F.P.B.	27-06-2016

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CCI.RH
1/6

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos humanos

N°	PREGUNTAS	RESP.		PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿Se pone a consideración de la Gerencia General el plan anual de necesidades de personal?	x		1	1	
2	¿Se abstienen los directivos y funcionarios de recomendar o presionar la contratación de servicio de familiares o personas vinculadas?	x		1	1	
3	¿Existen contratos individuales de trabajo y están adecuadamente firmados?	x		1	1	
4	¿Se llevan a cabo exámenes médicos psicológicos y técnicos en cada candidato antes de su contratación?		x	1	0	No se realizan exámenes psicológicos
5	¿La contratación de un candidato requiere por lo menos de dos entrevistas?	x		1	1	
6	¿Las altas del sistema de nómina están adecuadamente actualizadas?	x		1	1	

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos humanos

N°	PREGUNTAS	RESP.		PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO			
7	¿Las nóminas son firmadas para aprobarlas antes de su pago?	x		1	1	
8	¿Se han definido por escrito políticas de incentivo y motivación?	x		1	1	
9	¿Se cumplen las políticas de motivación en los plazos y condiciones pre establecidas?	x		1	1	
10	¿Las remuneraciones se encuentran en el nivel competitivo en el sector?	x		1	1	
11	¿Se controla la calidad de las operaciones que son motivo de incentivo por desempeño?	x		1	1	
12	¿Se asigna los valores por concepto de viáticos, subsistencias y movilización de acuerdo a lo establecido por el reglamento?	x		1	1	

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos humanos

N°	PREGUNTAS	RESP.		PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO			
13	¿Existe manuales, reglamentos o instructivos de administración de personal con procedimientos para cada una de las etapas relacionadas con la dotación, la evaluación del desempeño, la capacitación y la movilidad de los recursos humanos?	x		1	1	
14	¿El personal administrativo se encuentra en capacitación y entrenamiento continuo?	x		1	1	
15	¿La estructura de la Cooperativa se encuentra regida por su correspondiente manual de funciones?	x		1	1	
16	¿Se mantiene una adecuada segregación de funciones durante el período de vacaciones del personal?	x		1	1	

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos humanos

N°	PREGUNTAS	RESP.		PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO			
17	¿En la institución se realiza separación de funciones y rotación de labores?	x		1	1	
18	¿Se cumple con las atribuciones del Reglamento Interno de Trabajo y Código de Ética y Conducta que rige a la institución?	x		1	1	
19	¿Se entrega información como reglamentos, manuales, etc., a los empleados?	x		1	1	Los empleados tienen acceso a los reglamentos y manuales mediante el programa informático intranet que es un correo interno.
20	¿La entidad dispone del personal necesario en número, conocimientos y experiencia, para llevar a cabo su misión?	x		1	1	
21	¿Se dispone de un expediente del personal actualizado?	x		1	1	
22	¿Todos los empleados cuentan con los beneficios sociales establecidos por ley?	x		1	1	

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CCI.RH
5/6

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos humanos

N°	PREGUNTAS	RESP.		PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO			
23	¿Existe algún documento que consigne los requerimientos para el reclutamiento y selección del personal?	x		1	1	
24	¿Se elabora y se gestiona la legalización de los contratos de trabajo?	x		1	1	
25	¿Los perfiles y descripciones de los puestos están definidos y alineados con las funciones de la unidad administrativa?	x		1	1	
26	¿Las vacaciones, el tiempo extra, los aumentos de sueldo y otras compensaciones y sus modificaciones, son autorizados por escrito?	x		1	1	
27	¿Existe información en todos los niveles?	x		1	1	
28	¿Están establecidos los canales de comunicación para que los trabajadores puedan informar sobre posibles irregularidades?	x		1	1	

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos humanos

N°	PREGUNTAS	RESP.		PT	CT	OBSERVACIONES
		SI	NO			
29	¿El personal administrativo se siente conforme con la infraestructura y distribución del ambiente de trabajo donde operan?	x		1	1	
30	¿Se aplica la evaluación del desempeño en la organización?		x	1	0	No aplico ninguna evaluación de desempeño a los funcionarios de la Cooperativa.
31	¿Se coordina la realización de eventos de carácter social que involucre al personal de la institución?	x		1	1	
TOTAL				**31**	**29**	

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

EECI.RH
1/2

EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos humanos

CALIFICACIÓN DEL RIESGO

PT:	Ponderación Total
CT:	Calificación Total
CP:	Calificación Porcentual

1. FÓRMULA

$$\mathbf{CP} = \frac{\mathrm{CT}}{\mathrm{PT}} \times 100$$

$$\mathbf{CP} = \frac{29}{31} \times 100$$

$$\mathbf{CP} = \ 93{,}55\ \%$$

2. NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

Nivel de riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
		93,55%
15-50%	51-75%	76-95%
Bajo	**Moderado**	**Alto**
Nivel de confianza		

ELABORADO POR:	**REVISADO POR:**	**FECHA:**
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos humanos

3. CONCLUSIÓN

Basado en la revisión y evaluación que consta en el cuestionario de control interno preparado para este subcomponente se pudo establecer un porcentaje del 93,55% lo que demuestra que existe un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo, por lo cual se detectaron los siguientes puntos débiles:

- No se llevan a cabo exámenes psicológicos en cada candidato antes de su contratación.
- No se aplica la evaluación del desempeño en la organización.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	10-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CN.RH
1/4

NARRATIVA DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos humanos

EXÁMENES PSICOLÓGICOS EN CADA CANDIDATO ANTES DE SU CONTRATACIÓN

COMENTARIO

Una vez realizada la evaluación del sistema de control interno al área administrativa, se pudo determinar que en el año 2015 el departamento de recursos humanos no aplico exámenes psicológicos en cada candidato antes de su contratación. Por lo señalado anteriormente se incumple con lo establecido en el manual de funciones **Jefe de Recursos Humanos**, principales funciones, que en su parte pertinente manifiesta; "a. Cumplir con las disposiciones de carácter higiénico y someterse a los exámenes médicos que la Empresa estime conveniente para obtener los certificados y fichas de salud que confiera la autoridad competente"; esta situación se dio por la falta de políticas que regulen los procedimientos para el reclutamiento de nuevo personal, el incumplimiento ocasiona que el departamento de recursos humanos que es el encargado de la contratación de personal no pueda conocer las capacidades y destrezas laborales de los aspirantes y por ende contrate personal con ineficiencia laboral.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	13-06-2016

NARRATIVA DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos humanos

CONCLUSIÓN

En la Cooperativa no se aplicaron exámenes psicológicos en cada uno de los aspirantes antes de su contratación.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente General

Solicitar al departamento de recursos humanos que antes de la contratación de un empleado se le realicen todos los exámenes pertinentes tomando en cuenta también los psicológicos, ya que estos permitirán medir funciones específicas como la inteligencia, la memoria, la atención y la percepción de los aspirantes.

Al Jefe de Recursos Humanos

Elaborar y aplicar exámenes psicológicos a los aspirantes para conocer cuáles son las capacidades laborales y destrezas más sobresalientes de los posibles trabajadores y así pueda contribuir al logro de los objetivos institucionales.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	13-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CN.RH
3/4

NARRATIVA DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos humanos

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

COMENTARIO

Una vez efectuada la evaluación del sistema de control interno al área administrativa, recursos humanos se pudo determinar que durante todo el año examinado a ningún funcionario de la Cooperativa se le aplicó la evaluación de desempeño ni ningún otro tipo de evaluación. Por lo señalado anteriormente se incumple con lo establecido en el manual de funciones **Jefe de Recursos Humanos**, principales funciones, que en su parte pertinente manifiesta; "i. Aplicar evaluaciones de desempeño a todos los colaboradores de la Cooperativa"; la situación antes mencionada se dio porque en el año 2015 aún se estaba construyendo un programa informático que permitirá evaluar a todos los empleados, lo que ha ocasionado que la administración no detecte las necesidades de capacitación del personal así como conocer el desempeño de los colaboradores en sus funciones y si estos están ayudando al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

CONCLUSIÓN

No se aplicó la evaluación de desempeño a los empleados de la Cooperativa.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	13-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

CN.RH
4/4

NARRATIVA DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos humanos

RECOMENDACIÓN

Al Jefe de Talento Humano

Aplicar periódicamente evaluaciones de desempeño a todo el personal a fin de detectar las desviaciones existentes y tomar los correctivos necesarios que procuren el cumplimiento de las metas y los objetivos institucionales.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	13-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

E.3.1
1/6

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos Humanos

ANALÍTICA DE LA INCORPORACIÓN DE PERSONAL

	CÓDIGO	PROCESOS	SUBPROCESOS
E.3.1/2-6	PH.04.01.01.	Incorporación del personal	Planificación de necesidades del personal
E.3.1/3-6	PH.04.01.02.	Incorporación del personal	Reclutamiento del personal
E.3.1/4-6	PH.04.01.03.	Incorporación del personal	Selección de personal.
E.3.1/5-6	PH.04.01.04.	Incorporación del personal	Contratación de personal
E.3.1/6-6	PH.04.01.05.	Incorporación del personal	Inducción de personal

ANÁLISIS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE LOJA" Ltda., para llevar a cabo la contratación y la incorporación de nuevo personal, cuenta con un compendio de diagramas de flujo de los procesos, el departamento encargado de realizar estos procedimientos es la jefatura de recursos humanos, en este diagrama se programa las actividades desde la planificación de necesidades de personal, el reclutamiento de personal, selección de personal, contratación de personal y la inducción del personal.

√= Verificado del diagrama de flujo de los procesos.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	23-06-2016

E.3.1
2/6

CACPE

COMPEDIO DE DIAGRAMAS DE FLUJO DE LOS PROCESOS DE CACPE – LOJA

Código: PH.01
Elaboración/Actualización: 25 de mayo 2015

Responsable: Jefe de Procesos | Versión: 1-2015 | Página: 206 de: 315

PH.04 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PH.04.01 INCORPORACIÓN DE PERSONAL

PH.04.01.01 Planificación de necesidades de personal E.3.1/1-6

PROCESO: INCORPORACION DE PERSONAL — CODIGO: PH. 04 01

SUBPROCESO: PLANIFICACION DE NECESIDADES DE PERSONAL

ACTIVIDAD	Director de Area/ Jefe Departamental	Jefe de Recursos Humanos	Gerente General
1. Determina la necesidad de incrementar personal para su área	INICIO		
2. Presenta el requerimiento a consideración de RRHH			
3. Recepta los requerimientos			
4. Analiza con su equipo de trabajo la factibilidad del requerimiento, de acuerdo a las perspectivas institucionales		SI	NO
6. Inicia el proceso de reclutamiento			FINAL

√

√= Verificado del diagrama de flujo de los procesos.

E.3.1
3/6

CACPE Loja

COMPEDIO DE DIAGRAMAS DE FLUJO DE LOS PROCESOS DE CACPE – LOJA

Código: PH.01
Elaboración/Actualización: 26 de mayo 2015
Responsable: Jefe de Procesos
Versión: 1-2015
Página: 207 de: 315

PH.04.01.02 Reclutamiento de personal E.3.1/1-6

PROCESO: INCORPORACION DE PERSONAL — CODIGO: PH. 04.01

SUBPROCESO: RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

ACTIVIDAD	Jefe de Recursos Humanos	Gerente
1. Dispone que se incorpore personal de acuerdo a las necesidades institucionales	INICIO	
2. Inicia el reclutamiento de personal a nivel interno		
3. ¿Existen aspirantes aptos para el cargo de acuerdo al perfil requerido?		
5. Inicia reclutamiento a nivel interno	SI / NO	
6. Inicia reclutamiento externo		
8. Publica convocatoria en los principales medios de comunicación y revisa sus bases de datos en las que constan personas que pueden ser convocadas.		
9. Recibe hojas de vida de los postulantes al cargo		
10. Filtra las candidaturas que se ajusten al perfil requerido		
11. Clasifica postulantes que en otro momento podrían ser requeridos e ingresa la información a una base de datos.		
12. Continua con el proceso de selección		
	FIN	

√

√= Verificado del diagrama de flujo de los procesos.

E.3.1
4/6

CACPE	COMPEDIO DE DIAGRAMAS DE FLUJO DE LOS PROCESOS DE CACPE – LOJA	Código: PH.01
		Elaboración/Actualización: 26 de mayo 2015
	Responsable: Jefe de Procesos / Versión: 1-2015	Página: 208 de: 315

PH.04.01.03 Selección de personal E.3.1/1-6

PROCESO: INCORPORACION DE PERSONAL — **CODIGO:** PH. 04.01

SUBPROCESO: SELECCION DE PERSONAL

ACTIVIDAD	Jefe de Recursos Humanos	Director/ Jefe	Gerente General
	INICIO		
1. Convoca a los aspirantes preseleccionados			
2. Entrevista a cada aspirante			
3. Verifica datos (experiencia, instrucción, datos personales, entre otros)			
4. Concluye entrevista y le informa el horario y fecha en que debe presentarse a rendir pruebas			
5. Aplica pruebas/evaluaciones pertinentes			
7. Revisa las pruebas obtenidas de acuerdo a lo requerido en el perfil del puesto			
8. Elige, en base a la puntuación obtenida, la terna de candidatos a ocupar el puesto			
9. Verifica la legalidad de la documentación presentada por cada uno			
10. Confirma telefónicamente las referencias laborales y personales			
15. Se entrevista con los candidatos y determina a la persona que se contratará			
11. Revisa información del aspirante en la lista de personas implicadas y sindicadas; en las páginas web del buró de crédito, Ministerio del Interior, Registro Civil			
12. Imprime documentos como constancia de la verificación realizada			
16. Confirma la selección al candidato elegido.			
	FIN		

√

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PEQUEÑA EMPRESA CACPE LOJA LTDA. DPTO. RECURSOS HUMANOS

√= Verificado del diagrama de flujo de los procesos.

E.3.1
5/6

CACPE

COMPEDIO DE DIAGRAMAS DE FLUJO DE LOS PROCESOS DE CACPE – LOJA

Código: PH.01

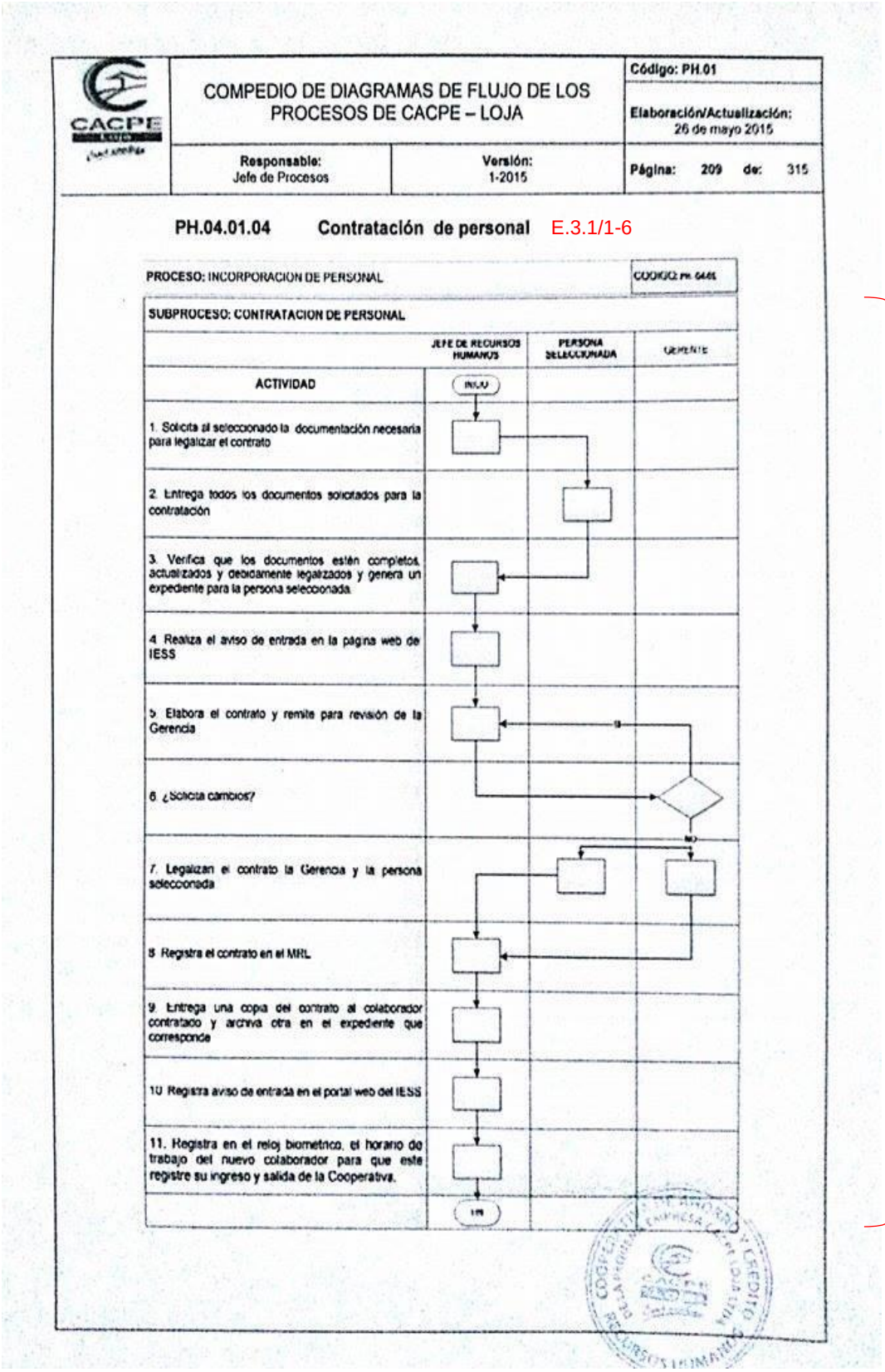
Elaboración/Actualización: 26 de mayo 2015

Responsable: Jefe de Procesos

Versión: 1-2015

Página: 209 de: 315

PH.04.01.04 Contratación de personal E.3.1/1-6



√

√= Verificado del diagrama de flujo de los procesos.

E.3.1
6/6

CACPE	COMPEDIO DE DIAGRAMAS DE FLUJO DE LOS PROCESOS DE CACPE – LOJA	Código: PH.01
		Elaboración/Actualización: 26 de mayo 2015
	Responsable: Jefe de Procesos / Versión: 1-2015	Página: 210 de: 315

PH.04.01.05 Inducción e incorporación de personal E.3.1/1-6

PROCESO: INCORPORACION DE PERSONAL		CODIGO: PH. 04.01
SUBPROCESO: INDUCCION DE PERSONAL		
	Jefe de Recursos Humanos	Director/ Jefe
ACTIVIDAD	INICIO	
1. Recibe al nuevo colaborador		
2. Informa sobre aspectos generales (horarios, uso de uniforme, permisos, etc)		
3. Entrega copias de: reglamento interno, estatuto, código de ética y agenda de inducción		
4. Presenta al nuevo colaborador ante su jefe inmediato y demás compañeros de trabajo		
5. Comunica por medio del correo electrónico el ingreso del nuevo colaborador		
6. Indica al nuevo colaborador las principales funciones del cargo		
7. Dispone a quien corresponda, inicie con la inducción y capacitación especifica del cargo		
8. Comunica los datos del nuevo colaborador al Asistente Administrativo, Director de Tecnología y Jefe de procesos, a fin de que realicen la entrega de activos, claves de usuario y normativa relacionada con el cargo, respectivamente		
	FIN	

√

√= Verificado del diagrama de flujo de los procesos.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

E.3.2
1/3

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos Humanos

ANALÍTICA DEL PERFIL PROFESIONAL DEL PERSONAL DE TALENTO HUMANO

TÍTULO DE TERCER NIVEL						
NOMBRE	**TÍTULO**	**INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR**	**TIPO**	**NÚMERO DE REGISTRO**	**FECHA DE REGISTRO**	**PUESTO INSTITUCIONAL**
Pilco Rojas Guisselle Katherine	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría Contador Público Auditor E.3.2/3-3	Universidad Nacional de Loja	Nacional	1008-14-130302	2014-09-09	Jefe de Recursos Humanos

INDICADOR DE EFICACIA

$$\textbf{Desempeño} = \frac{\text{Personal con título profesional}}{\text{Total de personal}} \; x\; 100$$

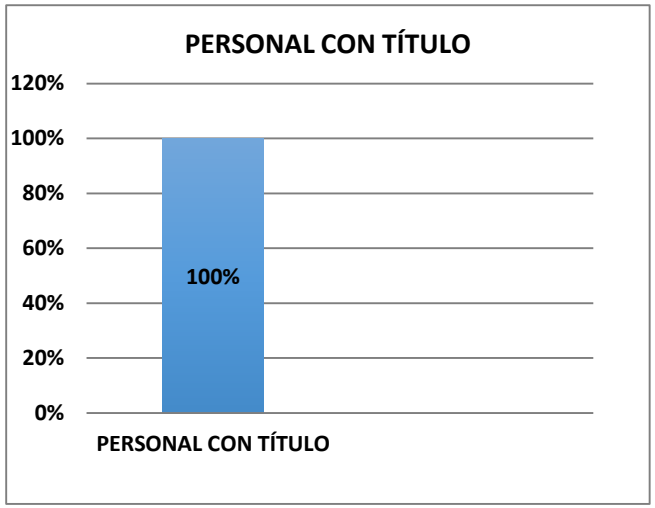
$$\textbf{Desempeño} = \frac{1}{1} \; x\; 100$$

$$\textbf{Desempeño} = 100\% \quad \text{E.3.2/3-3}$$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	23-06-2016

E.3.2
2/3

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



ANÁLISIS

Una vez que se verifico y se consultó en la página web del Senescyt el título universitario que posee el personal del departamento de Recursos Humanos, se pudo establecer que la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “Cacpe Loja” Ltda., dispone de un personal administrativo que satisface el perfil requerido para ocupar este cargo, lo que demuestra que la entidad dispone de personal capacitado.

Para una mejor apreciación de lo mencionado anteriormente hemos tomado el título universitario de la persona que ocupa este cargo.

□= Comprobado de la página del web del Senescyt.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	23-06-2016

E.3.2
3/3

Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación

SISTEMA NACIONAL DE INFORMACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR DEL ECUADOR

Quito, 28-07-2016

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, SENESCYT, informa que PILCO ROJAS GUISSELL KATHERINE, con documento de identificación número 1104347271, registra en el Sistema Nacional de Información de l Educación Superior del Ecuador (SNIESE), la siguiente información:

Nombre:	PILCO ROJAS GUISSELLE KATHERINE
Número de Documento de Identificación:	1104347271
Nacionalidad:	Ecuador
Género:	FEMENINO

Títulos de Tercer Nivel

Número de Registro	1008-14-1303102
Institución de Origen	UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
Institución que Reconoce	
Título E.3.2/1-3	INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CONTADOR PUBLICO AUDITOR □
Tipo	Nacional
Fecha de Registro	2014-09-09
Observaciones	

IMPORTANTE

La información proporcionada en este documento es la que consta en el SNIESE, que se alimenta de la información proporcionada por las instituciones del sistema de educación superior, conforme lo disponen los artículos 129 de la Ley Orgánica Superior y 19 de su Reglamento.

El reconocimiento/registro del título no habilita al ejercicio de las profesiones reguladas por leyes específicas, y de manera especial al ejercicio de las profesiones que pongan en riesgo de modo directo la vida, salud y seguridad ciudadana conforme el artículo 104 de la Ley Orgánica de Educación Superior. Según la Resolución RPC-SO-16-No.256-2016

En el caso de detectar inconsistencias en la información proporcionada, se recomienda solicitar a la institución de educació superior que emitió el título, la rectificación correspondiente.

Para comprobar la veracidad de la información proporcionada, usted debe acceder a la siguiente dirección:

GENERADO: 28-07-2016 10:06 pm

www.senescyt.gob.ec

Documento firmado electrónicamente

Página 1/2

□= Comprobado de la página del Senescyt.

E.3.3
1/3

Loja, 4 de julio del 2016.

Srta.
María Fernanda Peralta Burneo
AUDITOR JEFE DE EQUIPO
Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio de la presente y, a petición de la parte interesada, me permito expedir la presente certificación, en la cual manifiesto en calidad de Jefe de Recursos Humanos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "Cacpe Loja" Ltda., que la entidad mencionada, **NO APLICO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.**

Es todo en cuanto puedo comunicar en honor a la verdad.

Atentamente

Ing. Guisselle Katherine Pilco Rojas
JEFE DE RECURSOS HUMANOS DE LA CACPE LOJA

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

E.3.3
2/3

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos Humanos

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

CONDICIÓN

Luego de verificar la documentación del personal se observó E.3.3/1-3 que no se aplicó la evaluación desempeño en el año 2015.

CRITERIO

Esta situación ha hecho que se incumpla lo que dispone el manual de funciones jefe de recursos humanos principales funciones que en su parte pertinente manifiesta; "i. Aplicar evaluaciones de desempeño a todos los colaboradores de la Cooperativa"

CAUSA

El incumplimiento de esta función se debió a que en el año 2015 se estaba construyendo una herramienta en Excel para aplicar la evaluación de desempeño.

EFECTO

Esta situación ha causado que la jefatura de recursos humanos no pueda detectar necesidades de capacitación para el personal así como el desconociendo del nivel de desempeño y cumplimiento de la funciones de cada empleado.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	24-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

E.3.3
3/3

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos Humanos

CONCLUSIÓN

La jefatura de recursos humanos no aplicó la evaluación de desempeño al personal de la Cooperativa.

RECOMENDACIÓN

A la Jefatura de Recursos Humanos

Aplicar evaluaciones de desempeño a todo el personal de la Cooperativa con el fin de conocer su desempeño en cada una de las funciones encomendadas y así mejorar el ambiente laboral dentro de la entidad.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	24-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

E.3.4
1/3

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos Humanos

ANALÍTICA DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL

ANÁLISIS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE LOJA" Ltda., en el año 2015 realizó E.3.4/2-2 la rotación de personal en un 5%, esta rotación se debió a que algunos de sus funcionarios renunciaron a sus puestos de trabajo y otros ascendieron de cargo, la persona encargada de realizar este procedimiento es la Ing. Guisselle Pilco Jefe de recursos humanos de la Cooperativa.

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO
Abad Giron Narcisa Irene	Oficial del servicio de atención al cliente
Abad Jaramillo Ximena	Jefe de procesos
Agila Saavedra Karen Yanela	Asistente de activos fijos
Aguirre Arias María Mercedes	Director de operaciones y negocios
Alvarado Carrión Tania Teresa del Carmen	Jefe de captaciones
Armijos Armijos María Alexandra	Oficial de riesgos
Briceño Mogrovejo Oscar Rogelio	Asistente de soporte técnocologico
Carrión Espinosa Sharen Veronica	Director de riesgos
Costa Luna Byron Paquito	Director administrativo financiero
Cueva Calva Elci Yesica	Auxiliar enfermería 1
Encalada Añazco Ana Alexandra	Asistente de auditoría interna
Encalada Añazco Jorge Irene	Jefe de seguridades físicas
González García María Susana	Médico 1

√= Verificado de la nómina del personal que labora en la Cooperativa.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	24-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

E.3.4
2/3

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos Humanos

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO
Gualan Novillo Andrea Elizabeth	Oficial de crédito
Hidalgo Cevallos Martha Gabriela	Jefe de cajas
Iñiguez Ludeña Janeth Mireya	Asistente de proveeduría y custodio
Japón Puchaicela Darwin Manuel	Oficial de cobranzas
Jaramillo Tapia Luz Bertila	Médico
Jiménez Aguilera Maritza	Secretaria de gerencia general
Jumbo Gaona Magaly Esther	Auditor interno
Masache Escobar Ángel Antonio	Asesor jurídico
Minchala Suescun Leonardo Rafael	Tesorero
Montaño Mora Víctor Alberto	Oficial de cobranzas
Montero Jaramillo Mayra Roxana	Oficial de crédito
Montoya Montoya Víctor Hugo	Administrador de la información
Narváez Cofre Fely Esperanza	Auxiliar de servicios generales
Ordoñez Riofrío Katherine Maribel	Asistente de caja
Pachar Montaño Lucía Soraya	Oficial de cumplimiento
Pardo Ochoa Susana Maribel	Contador general
Pilco Rojas Guisselle Katherine	Jefe de recursos humanos
Poma Quizhpe Gerardo Vinicio	Mensajero
Quinde España Verónica Magali	Director de tecnología de la información
Ramírez Bustamante María Belén	Jefe de crédito
Ramírez Paucar Jorge Iván	Jefe de infraestructura tecnológica
Rivera Carrión María Eugenia	Asistente de contabilidad
Taday Gualan Jhuliana Gabriela	Asistente de operaciones
Vallejo Narváez Ximena Lisbeth	Asistente de contabilidad
Veintimilla Mendoza Jorge Luis	Jefe de cobranzas
Verdejo Vásquez Karen Andrea	Asistente de captaciones
Villalta Abad Marlon Fabián	Asistente de caja

√= Verificado de la nómina del personal que labora en la Cooperativa.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	24-06-2016

E.3.4
3/3

Loja, 4 de julio del 2016.

Srta.
María Fernanda Peralta Burneo
AUDITOR JEFE DE EQUIPO
Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio de la presente y, a petición de la parte interesada, me permito expedir la presente certificación, en la cual manifiesto en calidad de Jefe de Recursos Humanos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "Cacpe Loja" Ltda., que la entidad mencionada, **EFECTÚO LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN UN 5% DEL TOTAL DE TODOS LOS EMPLEADOS EN EL AÑO 2015.** E.3.4/1-3

Es todo en cuanto puedo comunicar en honor a la verdad.

Atentamente

Ing. Guisselle Katherine Pilco Rojas
JEFE DE RECURSOS HUMANOS DE LA CACPE LOJA

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

E.3.5
1/3

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos Humanos

ANALÍTICA DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL

ANÁLISIS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE LOJA" Ltda., para la capacitación de su personal E.3.5/3-3 cuenta con una planificación de capacitaciones la cual está dentro del Balance de desempeño social cooperativo, en esta planificación se encuentra detallado el nombre del evento, la fecha, el organismo que brindara la capacitación, el personal que participara y el costo de las capacitaciones.

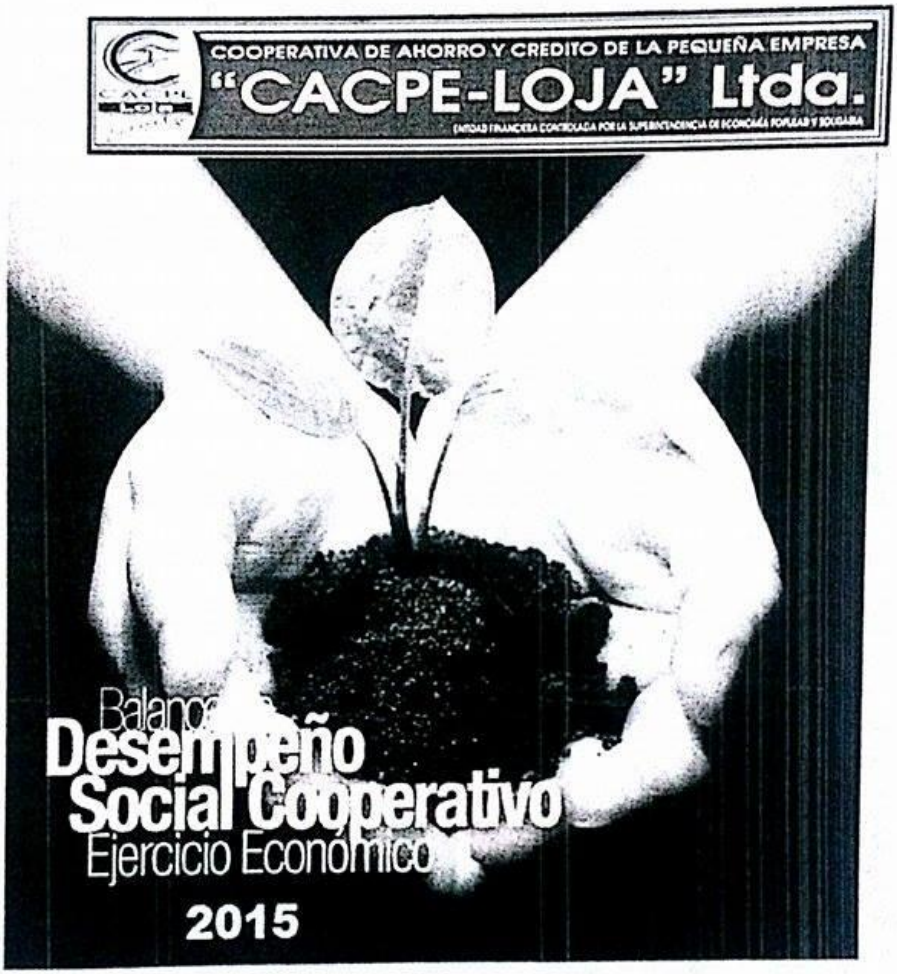
NOMBRE DEL EVENTO	ORGANISMO	PARTICIPANTE
Uso de herramienta saite y base legal	Loja-Ministerio de Relaciones Laborales	Guisselle Pilco
Instructivo de tasas de interés	Banco Central del Ecuador	Maria Mercedes Aguirre Leonardo Michala Juliana Taday
Aprobación de curso de lavado de activos	Superintendencia de Bancos y Seguros	Guisselle Pilco Lucia Pachar
Pasaporte tributario básico (presencial)	SRI	Maria Eugenia Rivera
Taller de planificación estratégica	ICORED	Ing. Fredi Cueva
V Jornada financiera y asamblea	ICORED	Ing. Fredi Cueva Econ. Jorge Piedra
Asamblea de Financoop	FINANCOOP	Econ. Jorge Piedra
Junta ordinaria general de accionistas de CTH	CTH	Econ. Jorge Piedra
Sesión Consejo de Administración ICORED	ICORED	Ing. Fredi Cueva
Asamblea de ICORED	ICORED	Ing. Fredi Cueva
VI Convenio de Cooperativas	ICORED	Ing. Fredi Cueva. Ing. Juan Imaicela y Sr. Guillermo Guerrero

√= Verificado del balance de desempeño social cooperativo 2015.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	24-06-2016

E.3.5
2/3

BALANCE DE DESEMPEÑO SOCIAL COOPERATIVO
PERÍODO 2015



√

√= Verificado del balance de desempeño social cooperativo 2015.

E.3.5
3/3

CACPE LOJA

BALANCE DE DESEMPEÑO SOCIAL COOPERATIVO
PERÍODO 2015

b) PARTICIPACIÓN EN EVENTOS REALIZADOS POR LOS ORGANISMOS SECTORIALES E INTRASECTORIALES

NOMBRE DEL EVENTO	FECHA	ORGANISMO	PARTICIPANTE	COSTO
USO DE HERRAMIENTA SAITE Y BASE LEGAL	25 DE JUNIO DE 2015	LOJA-MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES	GUISSELLE PILCO	0
USO DE HERRAMIENTA SAITE Y BASE LEGAL	9 DE MAYO DE 2015	LOJA-MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES	GUISSELLE PILCO	0
INSTRUCTIVO DE TASAS DE INTERÉS	16 de Julio de 2015	ANCO CENTRAL DEL ECUADOR	MARIA MERCEDES AGUIRRE-LEONARDO MINCHALA-JULIANA TADAY	0
APROBACION DE CURSO DE LAVADO DE ACTIVOS	15 DE OCTUBRE 2015	SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS	GUISSELLE PILCO-LUCIA PACHAR	0
PASAPORTE TRIBUTARIO BÁSICO (PRESENCIAL)	05 FEB AL 26 DE FEBRERO	SRI	MARIA EUGUENIA RIVERA	0
Taller de Planificacion Estrategica	5, 6 y 7 Febrero 2015	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
V Jornada Financiera y Asamblea	6 de Marzo 2015	ICORED	Ing. Fredi Cueva, Econ. Jorge Piedra	0.00
Asamblea de Financoop	30 de Marzo 2015	FINANCOOP	Econ. Jorge Piedra	0.00
Junta General Ordinaria de accionistas de CTH	30 de Marzo 2015	CTH	Econ. Jorge Piedra	0.00
Sesion Consejo de Administración ICORED	31 de Marzo	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
Sesion Consejo de Administración ICORED	15-abr-15	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
Sesion Consejo de Administración ICORED	18-jun-15	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
Sesion Consejo de Administración ICORED	24-sep-15	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
Asamblea de ICORED	03-oct-15	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
VI Convención de Cooperativas	19 y 20 de Noviembre 2015	ICORED	Ing. Fredi Cueva, Ing. Juan Imaicela y Sr. Guillermo Guerrero	0.00

E.3.5/1-3

❖ **3. Asistencia a eventos de otros organismos.**

Por la institución ha participado en los siguientes eventos durante el año 2014

c) PARTICIPACIÓN EN EVENTOS REALIZADOS POR OTROS ORGANISMOS

NOMBRE DEL EVENTO	FECHA	ORGANISMO	PARTICIPANTE	COSTO
GESTION DEL RENDIMIENTO Y TECNICAS DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO	18-19 DE NOVIEMBRE 2015	TBL	GUISSELLE PILCO	300
SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL	20-21 FEBRERO 2015	SBS CONSULTIG	GUISSELLE PILCO-MARIA MERCEDES AGUIRRE-SUSANA GONZALEZ-JORGE ENCALADA	
Curso básico de redes	F. Inicio 07/ABRIL 2015 F. Finalización 10/Abril, Viernes	ACADEMY XPERTS	OSCAR BRICEÑO	100
CURSO MIKRO TIK MTCNA Y MECROTIK MTCTCE	F. Inicio 11/ABRIL 2015 F. Finalización 15/Abril, Viernes	ACADEMY XPERTS	OSCAR BRICEÑO	893
ADMINISTRACIÓN DE SOLUCIONES DE RESPALDO EMC DATA	13 AL 18 DE Abril 2015	SINETCOM S.A	OSCAR BRICEÑO	200
HACKING ÉTICO	DEL 14 AL 17 ABRIL 2015	EDUCANET	CAMACHO MUÑOZ JEFFERSON FERNANDO	1295.53
MODULO I Y II DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	25-26 SEPT Y 2-3 OCTU 2015	COORSCOOP	COSTA LUNA BYRON PAQUITO	600

√= Verificado del balance de desempeño social cooperativo 2015.

TC.RH
1/45

PLAN OPERATIVO ANUAL 2015

Las actividades a ser desarrolladas tienen una correspondencia con los objetivos estratégicos e iniciativas estratégicas dentro de cada dimensión de gestión, aportando durante el periodo2015 al cumplimento de las metas establecidas.

PERSPECTIVA		OBJETIVOESTRATEGICO			INICIATIVAESTRATEGICA	INDICADOR	METAS	#	OBJETIVOSOPERATIVOS
							2015		2015
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.1	PROMOCION DE PRODUCTOS	% DE PARTICIPACION POR SALDO CAPTACIONES TC.RH/4-45 TC.RH/9-45	12%	1	Diseñar y lanzar el producto de ahorro y crear unidad de marketing
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.1	PROMOCION DE PRODUCTOS	% DE PARTICIPACION POR SALDO CAPTACIONES TC.RH/14-45	12%	2	Estudio de mercado realizado por externos
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.1	PROMOCION DE PRODUCTOS	% DE PARTICIPACION POR SALDO CAPTACIONES TC.RH/19-45	12%	3	Implementar encuesta de salida
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.1	PROMOCIONDEPRODUCTOS	% DE PARTICIPACION POR SALDO CAPTACIONES	12%	4	Implementar proceso de medición de satisfacción de servicio por parte de socio/cliente a través de instalación dispositivos de calificación y análisis de información
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.2	MEJORAMIENTODEPRODUCTOSDECREDITO	% DE PARTICIPACION POR SALDO DE CARTERA	15%	1	Ajustar valor de monto neto de desembolso de créditos (entregarlo que pide el socios) otros gastos prorratear en la tabla de amortización. Mejorar procesos y productos de crédito en base a estudios de mercado.
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.3	FORTALECIMIENTOEN LACAPACITACIONAL AREADENEGOCIOSYCOBRANZAS	# SOCIOS ACTIVOS TC.RH/24-45	14.500	1	Capacitación especializada externa
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.3	FORTALECIMIENTOEN LACAPACITACIONAL AREADENEGOCIOSYCOBRANZAS	# AHORRISTAS TC.RH/29-45	20.500	2	Capacitación interna (procesos-normativa)

PERSPECTIVA		OBJETIVOESTRATEGICO			INICIATIVAESTRATEGICA	INDICADOR	METAS	#	OBJETIVOSOPERATIVOS
							2015		2015
Mercado- producto	OE2	Aumentar cobertura de la Cooperativa con la apertura de puntos de atención, instalación de ATM y el servicio de consulta	MP	1.1	INSTALACION DE CAJEROS AUTOMATICOS	# CAJEROS	6	1	Adquisición e instalación de 3 cajeros
Mercado- producto	OE2	Aumentar cobertura de la Cooperativa con la apertura de puntos de atención, instalación de ATM y el servicio de consulta	MP	1.2	IMPLEMENTAR TECNOLOGIA PARA CONSULTA DE SALDOS WEB	% IMPLEMENTACION CONSULTA DE SALDOS WEB	0	1	Elaborar proyecto y analizar Factibilidad con proveedor del sistema informático para implementación de consultas por web
Mercado- producto	OE2	Aumentar cobertura de la Cooperativa con la apertura de puntos de atención, instalación de ATM y el servicio de consulta	MP	1.3	IMPLEMENTAR TECNOLOGIA PARA SALDOS A TRAVES DE CALL CENTER	% IMPLEMENTACION SALDOS A TRAVES DE CALL CENTER	100%	1	Implementación de sistema de respuesta automática (call center))
Mercado- producto	OE3	Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos	MP	1.1	CREAR POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION A NIVEL DE AGENCIA/SUCURSAL Y RETROALIMENTAR	% CUMPLIMIENTO POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION	60%	1	Análisis de información a ser generada a nivel de agencia/sucursal y matriz y viceversa
Mercado- producto	OE3	Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos	MP	1.1	CREAR POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION A NIVEL DE AGENCIA/SUCURSAL Y RETROALIMENTAR	% CUMPLIMIENTO POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION	60%	2	Establecer política, procedimiento y herramientas de manejo de información
Mercado- producto	OE3	Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos	MP	1.1	CREAR POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION A NIVEL DE AGENCIA/SUCURSAL Y RETROALIMENTAR	% CUMPLIMIENTO POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION	60%	3	Activar el uso de la herramienta de alerta temprana a nivel de oficinas
Mercado- producto	OE3	Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos	MP	1.2	CREAR POLITICA Y PROCEDIMIENTO DE MEDICION Y MANEJO DE INFORMACION DE SATISFACCION DE SOCIO/CLIENTE	% CUMPLIMIENTO MEDICION Y MANEJO DE INFORMACION DE SATISFACCION DE SOCIO/CLIENTE	100%	1	Implementar proceso de medición de satisfacción de servicio por parte de socio/cliente a través de instalación dispositivos de calificación y análisis de información
Mercado- producto	OE3	Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos	MP	1.2	CREAR POLITICA Y PROCEDIMIENTO DE MEDICION Y MANEJO DE INFORMACION DE SATISFACCION DE SOCIO/CLIENTE	% CUMPLIMIENTO MEDICION Y MANEJO DE INFORMACION DE SATISFACCION DE SOCIO/CLIENTE	100%	2	Generar el proceso de servicio al cliente (unidad de servicio al cliente)
Financiera	OE4	No superar el % de morosidad sobre el promedio del mercado cooperativo nacional del segmento 4	F	1.1	MEJORAR INDICADOR DE MOROSIDAD	INDICE DE MOROSIDAD	<= PROMEDIO DEL SISTEMA COAC NACIONAL SEGMENTO 4	1	Mejorar proceso de cobranza
Financiera	OE4	No superar el % de morosidad sobre el promedio del mercado cooperativo nacional del segmento 4	F	1.2	FORTALECER DE METODOLOGIAS DE CREDITO	INDICE DE SOLVENCIA (PATRIMONIO/ACTIVO)	>= PROMEDIO DEL SISTEMA COAC NACIONAL SEGMENTO 4	1	Mejoramiento de metodologías de crédito(microcrédito- consumo)

PERSPECTIVA		OBJETIVO ESTRATEGICO			INICIATIVA ESTRATEGICA	INDICADOR	METAS	#	OBJETIVOS OPERATIVOS
							2015		2015
Posición organizativa	OE5	Disminuir el riesgo de lavado de activos	PO	1.1	MEJORAR ELPROCESO DE CONTROL DE LAVADO DE ACTIVOS	% CUMPLIMIENTO	100%	1	Analizar los requerimientos de la normativa de lavado de activos
Posición organizativa	OE6	Fortalecer la gestión institucional a través del manejo adecuado de los procesos	PO	1.1	SEGUIR CON EL LEVANTAMIENTO DE PROCESOS DE LA INSTITUIÓN	% CUMPLIMIENTO	100%	1	Levantar procesos para riesgos integrales
Posición Organizativa	OE7	Fortalecer el proceso de control interno basado en el seguimiento y monitoreo periódico de lo planificado	PO	1.1	ESTABLECER POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RETROALIMENTACION DE INFO DE AUDITORIA INTERNA	% CUMPLIMIENTO RETROALIMENTACION INFORMACION	75%	1	Especializar al auditor informático
Posición Organizativa	OE7	Fortalecer el proceso de control interno basado en el seguimiento y monitoreo periódico de lo planificado	PO	1.1	ESTABLECER POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RETROALIMENTACION DE INFO DE AUDITORIA INTERNA	% CUMPLIMIENTO RETROALIMENTACION INFORMACION	75%	2	Levantar proceso de auditoría
Posición	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.1	IMPLEMENTAR PROCESO DE RIESGO OPERATIVO	% CUMPLIMIENTO IMPLEMENTACION RIESGO OPERATIVO	100%	1	Desarrollar Plan de continuidad de negocio
Posición	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.1	IMPLEMENTAR PROCESO DE RIESGO OPERATIVO	% CUMPLIMIENTO IMPLEMENTACION RIESGO OPERATIVO	100%	2	Continuar con implementación de normativa de riesgo operativo
Posición	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.2	FORTALECER EL PROCESO DE RIESGO INTEGRAL	% CUMPLIMIENTO FORATLECIMIENTO RIESGO INTEGRAL	100%	1	Continuar con implementación de normativa de riesgo integral
Posición Organizativa	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.1	IMPLEMENTAR PROCESO DE RIESGO OPERATIVO	% CUMPLIMIENTO IMPLEMENTACION RIESGO OPERATIVO	100%	1	Desarrollar Plan de continuidad de negocio
Posición Organizativa	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.1	IMPLEMENTAR PROCESO DE RIESGO OPERATIVO	% CUMPLIMIENTO IMPLEMENTACION RIESGO OPERATIVO	100%	2	Continuar con implementación de normativa de riesgo operativo
Posición Organizativa	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.2	FORTALECER EL PROCESO DE RIESGO INTEGRAL	% CUMPLIMIENTO FORATLECIMIENTO RIESGO INTEGRAL	70%	1	Continuar con implementación de normativa de riesgo integral
TalentoHumano	OE9	Fortalecer la gestión de talento humano	TH	1.1	IMPLEMENTAR EVALUACION DE DESEMPEÑO	# FUNCIONARIOS EVALUADOS POR DESEMPEÑO TC.RH/34-45	100%	1	Capacitación a jefatura de recursos humanos
TalentoHumano	OE9	Fortalecer la gestión de talento humano	TH	1.1	IMPLEMENTAR EVALUACION DE DESEMPEÑO	# FUNCIONARIOS EVALUADOS POR DESEMPEÑO TC.RH/38-45	100%	2	Levantar proceso y herramientas de evaluación de desempeño
TalentoHumano	OE9	Fortalecer la gestión de talento humano	TH	1.1	IMPLEMENTAR EVALUACION DE DESEMPEÑO	# FUNCIONARIOS EVALUADOS POR DESEMPEÑO TC.RH/41-45	100%	3	Aplicar evaluación de desempeño
Responsabilidad Social	OE10	Consolidar las acciones de responsabilidad social de la cooperativa	RS	1.1	IMPLEMENTAR ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA DE ACCIONES REPONSABILIDAD SOCIAL	% CUMPLIMIENTO COMUNICACIÓN RS	100%	1	Análisis de medios de comunicación adecuados para comunicare informar RS en la comunidad y al interno de la CACPE LOJA
Responsabilidad Social	OE10	Consolidar las acciones de responsabilidad social de la cooperativa	RS	1.2	ESTABLECER POLITICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	% CUMPLIMIENTO ESTABLECER POLITICAS RS	100%	1	Generarlaspolíticasde RS
Responsabilidad Social	OE10	Consolidar las acciones de responsabilidad social de la cooperativa	RS	1.3	PROMOCIONAR SERVICIOS DE SALUD Y FONDO MORTUORIO	# SOCIOS / CLIENTES CON ATENCION SERVICIOS DE SALUD Y FONDO MORTUORIO	15% MAS	1	Ajustarparámetrosde fondode ayuda mortuoria

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.RH 4/45

Objetivo operativo: Diseñar y lanzar el producto de ahorro y crear la unidad de marketing

Indicador eficacia: Porcentaje de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito en el año 2015.

Estrategia: Promoción de productos

Meta alcanzar: 12%

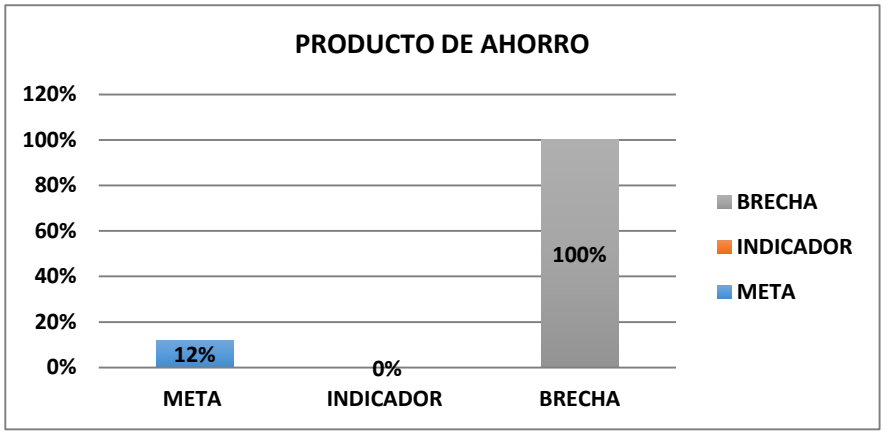
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Porcentaje de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito en el año 2015.	12% TC.RH/1-45	Anual	$PA = \frac{\%\ \text{producto de ahorro ejecutado}}{\text{Producto de ahorro proyectado}}\ x\ 100$ $= \frac{0}{1}\ x\ 100$ TC.RH/6-45 $= 0\%$	%	$I = \frac{I}{E}\ x\ 100$ $I = \frac{0}{12}\ x\ 100$ $I = 0\%$ $B = 100 - 0$ $B = 100\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

TC.RH
5/45

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



INTERPRETACIÓN

Luego de verificar la documentación de respaldo del indicador de eficacia, se pudo establecer que no se diseñó y lanzo el nuevo producto de ahorro, esta situación se debió a que no hubo decisión administrativa entre la gerencia, la dirección de operaciones, la dirección administrativa y el jefe de desarrollo organizacional y procesos, ocasionando que la entidad incumpla con la meta programada en el plan operativo anual del año 2015, y por ende exista una brecha desfavorable del 100%.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

TC.RH
6/45

Loja, 4 de julio del 2016.

Srta.
María Fernanda Peralta Burneo
AUDITOR JEFE DE EQUIPO
Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio de la presente y, a petición de la parte interesada, me permito expedir la presente certificación, en la cual manifiesto en calidad de Jefe de Recursos Humanos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "Cacpe Loja" Ltda., que la entidad mencionada, **NO DISEÑO Y LANZO UN PRODUCTO DE AHORRO.** TC.RH/4-45

Es todo en cuanto puedo comunicar en honor a la verdad.

Atentamente

Ing. Guisselle Katherine Pilco Rojas
JEFE DE RECURSOS HUMANOS DE LA CACPE LOJA

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos Humanos

DISEÑAR Y LANZAR UN PRODUCTO DE AHORRO

CONDICIÓN

Luego de analizar la información de los productos y servicios que oferta la Cooperativa, se constató que en al año 2015, TC.RH/6-45 no se llevó a cabo el diseño de un nuevo producto de ahorro.

CRITERIO

Se ha incumplido con lo que se programó en el Plan Operativo Anual del año 2015; "Diseñar y lanzar el producto de ahorro y crear unidad de marketing"

CAUSA

Este incumplimiento se debe a la falta de decisión administrativa entre la gerencia, la dirección de operaciones, la dirección administrativa y el jefe de desarrollo organizacional y procesos al momento de crear y lanzar al mercado nuevos productos.

EFECTO

El incumplimiento ocasiona que los socios no se sientan satisfechos ya que ellos esperan y desean nuevos y mejores productos, por otro lado al

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos Humanos

no innovar sus productos la Cooperativa no está siendo competitiva en el mercado y por ende no genera mayores utilidades.

CONCLUSIÓN

En la Cooperativa no se diseñó y lanzo un producto de ahorro.

RECOMENDACIÓN

Al Jefe de Desarrollo Organizacional y Procesos

Diseñar y lanzar un producto de ahorro, ya que esto es estratégico para el crecimiento de la entidad además que ayudara aumentar sus utilidades, y por otro lado permitirá satisfacer las necesidades de los socios.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.RH
9/45

Objetivo operativo: Diseñar y lanzar el producto de ahorro y crear la unidad de marketing

Indicador eficacia: Porcentaje de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito en el año 2015.

Estrategia: Promoción de productos

Meta alcanzar: 12%

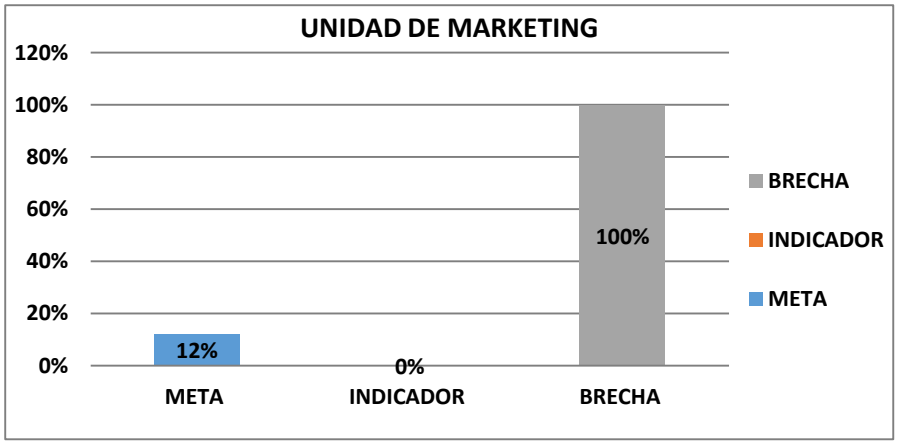
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Porcentaje de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito en el año 2015.	12% TC.RH/1-45	Anual	$UM = \frac{\%\ \text{unidad de marketing creada}}{\text{Unidad de marketing proyectada}}\ \text{x}\ 100$ $= \frac{0}{1}\ \text{x}\ 100$ TC.RH/11-45 $= 0\%$	%	$I = \frac{I}{E}\ \text{x}\ 100$ $I = \frac{0}{12}\ \text{x}\ 100$ $I = 0\%$ $B = 100 - 0$ $B = 100\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

TC.RH
10/45

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



INTERPRETACIÓN

Luego de verificar la documentación de respaldo del indicador de eficacia, se pudo establecer que no se creó la unidad de marketing, esta situación se debió a que no hubo decisión administrativa entre la gerencia, la dirección de operaciones, la dirección administrativa y el jefe de desarrollo organizacional y procesos, ocasionando que la entidad incumpla con la meta programada en el plan operativo anual del año 2015, y por ende exista una brecha desfavorable del 100%.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

TC.RH
11/45

Loja, 4 de julio del 2016.

Srta.
María Fernanda Peralta Burneo
AUDITOR JEFE DE EQUIPO
Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio de la presente y, a petición de la parte interesada, me permito expedir la presente certificación, en la cual manifiesto en calidad de Jefe de Recursos Humanos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "Cacpe Loja" Ltda., que la entidad mencionada, **NO CREO LA UNIDAD DE MARKETING.** TC.RH/9-45

Es todo en cuanto puedo comunicar en honor a la verdad.

Atentamente

Ing. Guisselle Katherine Pilco Rojas
JEFE DE RECURSOS HUMANOS DE LA CACPE LOJA

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos Humanos

CREACIÓN DE UNA UNIDAD DE MARKETING

CONDICIÓN

En base a una observación y posterior indagación se constató que la Cooperativa TC.RH/11-45 no cuenta con una unidad de marketing.

CRITERIO

Se ha incumplido con lo que se programó en el Plan Operativo Anual del año 2015; "Diseñar y lanzar el producto de ahorro y crear unidad de marketing"

CAUSA

El incumplimiento de la meta se debió a que no hubo decisión administrativa entre gerencia, la dirección de operaciones, la dirección administrativa y el jefe de desarrollo organizacional y procesos para la creación de la unidad de marketing.

EFECTO

La falta de una unidad de marketing ocasiona que la entidad tenga una mala planificación y una posterior gestión empresarial.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos Humanos

CONCLUSIÓN

En la Cooperativa no se creó una unidad de marketing.

RECOMENDACIÓN

Al Gerente General

Proponer al consejo de administración, la creación de la unidad de marketing, ya que esto le permitirá a la Cooperativa tener una mejor planificación además de estar al día con las estrategias, tácticas y técnicas más avanzadas ante un mercado cada vez más exigente y cambiante.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.RH
14/45

Objetivo operativo: Estudio de mercado realizado por externos

Indicador eficacia: Porcentaje de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito en el año 2015.

Estrategia: Promoción de productos

Meta alcanzar: 12%

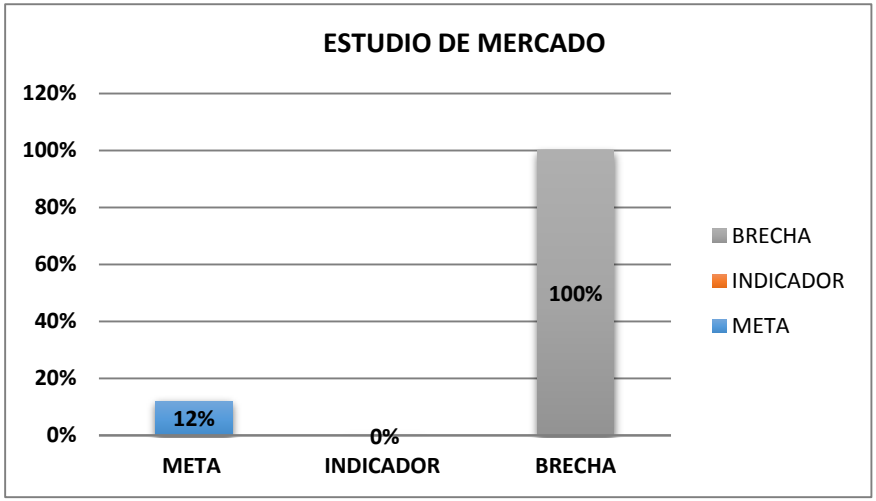
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Porcentaje de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito en el año 2015.	12% TC.RH/1-45	Anual	$EM = \frac{\%\ \text{estudios de mercado realizados por externos}}{\text{Estudios de mercado realizados por externos proyectados}} \text{x } 100$ $= \frac{0}{2} \text{ x } 100$ TC.RH/16-45 $= 0\%$	%	$I = \frac{I}{E} \text{ x } 100$ $I = \frac{0}{12} \text{ x } 100$ $I = 0\%$ $B = 100 - 0$ $B = 100\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

TC.RH
15/45

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



INTERPRETACIÓN

Luego de verificar la documentación de respaldo del indicador de eficacia, se pudo establecer que no se realizó el estudio de mercado por externos, esta situación se debió al desconocimiento de este objetivo operativo por parte de los funcionarios encargados de llevar a cabo este procedimiento, ocasionando así que la entidad incumpla con la meta programada en el plan operativo anual del año 2015, y por ende exista una brecha desfavorable del 100%.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

TC.RH
16/45

Loja, 4 de julio del 2016.

Srta.
María Fernanda Peralta Burneo
AUDITOR JEFE DE EQUIPO
Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio de la presente y, a petición de la parte interesada, me permito expedir la presente certificación, en la cual manifiesto en calidad de Jefe de Recursos Humanos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "Cacpe Loja" Ltda., que la entidad mencionada, **NO EFECTÚO UN ESTUDIO DE MERCADO REALIZADO POR EXTERNOS.** TC.RH/14-45

Es todo en cuanto puedo comunicar en honor a la verdad.

Atentamente

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA CACPE LOJA LTDA.

Ing. Guisselle Katherine Pilco Rojas
JEFE DE RECURSOS HUMANOS DE LA CACPE LOJA

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos Humanos

ESTUDIOS DE MERCADO REALIZADOS POR EXTERNOS

CONDICIÓN

En base a una indagación y verificación se pudo constatar que en el año 2015, la Cooperativa TC.RH/16-45 no llevó a cabo ningún estudio de mercado realizado por externos

CRITERIO

La situación antes mencionada hace que se incumpla lo que se programó en el Plan Operativo Anual del año 2015 ; "Estudio de mercado realizado por externos"

CAUSA

El incumplimiento se ha dado por desconocimiento de este objetivo operativo por parte de los empleados encargados de llevar a cabo este procedimiento en el año auditado.

EFECTO

Esta situación ha causado que la Cooperativa no cuente con un plan de marketing, no lance nuevos productos además no de mejorar los ya existentes y por último que no se expanda a nuevos mercados.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos Humanos

CONCLUSIÓN

La Cooperativa no realizó un estudio de mercado.

RECOMENDACIÓN

Al Jefe de Desarrollo Organizacional y Procesos

Planificar junto con la dirección de operaciones y negocios la ejecución de estudios de mercado por externos, ya que esto le permitirá a la Cooperativa prepararse y protegerse de los obstáculos que se pueda encontrar en el mercado real, además de ser una herramienta útil para examinar sistemáticamente la viabilidad de un nuevo proyecto.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.RH
19/45

Objetivo operativo: Implementar encuesta de salida

Indicador eficacia: Porcentaje de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito en el año 2015.

Estrategia: Promoción de productos

Meta alcanzar: 12%

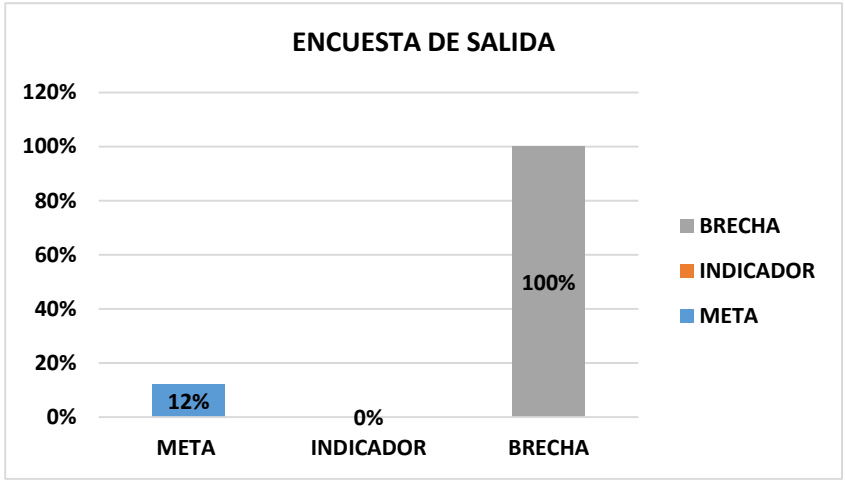
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Porcentaje de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito en el año 2015.	12% TC.RH/1-45	Anual	$ES = \frac{\%\ \text{encuesta de salida implementada}}{\text{Encuesta de salida proyectada}}\ \text{x}\ 100$ $= \frac{0}{3}\ \text{x}\ 100$ TC.RH/21-45 $= 0\%$	%	$I = \frac{I}{E}\ \text{x}\ 100$ $I = \frac{0}{12}\ \text{x}\ 100$ $I = 0\%$ $B = 100 - 0$ $B = 100\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

TC.RH
20/45

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



INTERPRETACIÓN

Luego de verificar la documentación de respaldo del indicador de eficacia, se pudo establecer que no se llevó a cabo la encuesta de salida, esta situación se debió al desconocimiento de este objetivo operativo por parte de los funcionarios encargados de llevar a cabo este procedimiento ocasionando que la entidad incumpla con la meta programada en el plan operativo anual del año 2015, y por ende exista una brecha desfavorable del 100%.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

TC.RH
21/45

Loja, 4 de julio del 2016.

Srta.
María Fernanda Peralta Burneo
AUDITOR JEFE DE EQUIPO
Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio de la presente y, a petición de la parte interesada, me permito expedir la presente certificación, en la cual manifiesto en calidad de Jefe de Recursos Humanos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "Cacpe Loja" Ltda., que la entidad mencionada, **NO IMPLEMENTÓ LA ENCUESTA DE SALIDA.** TC.RH/19-45

Es todo en cuanto puedo comunicar en honor a la verdad.

Atentamente,

Ing. Guisselle Katherine Pilco Rojas
JEFE DE RECURSOS HUMANOS DE LA CACPE LOJA

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA
"CACPE – LOJA" Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA
PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.RH
22/45

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos Humanos

IMPLEMENTAR LA ENCUESTA DE SALIDA

CONDICIÓN

Luego de realizar una indagación acerca de las encuestas, se determinó que la entidad TC.RH/21-45 no implementó ningún tipo de sondeo durante el año 2015.

CRITERIO

Esta situación ha hecho que se incumpla lo que se programó en el Plan Operativo Anual del año 2015; "Implementar encuesta de salida"

CAUSA

La falta de implementación de la encuesta de salida se ha dado por no tener en consideración lo que establece el Plan Operativo Anual.

EFECTO

La falta de cumplimiento de esta meta ha hecho que la Cooperativa no pueda conocer la opinión y las necesidades de sus socios.

CONCLUSIÓN

La Cooperativa no implementó la encuesta de salida.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos Humanos

RECOMENDACIÓN

Al Jefe de Desarrollo Organizacional y Procesos

Planificar junto con la unidad de atención al cliente la implementación de la encuesta de salida que permitirá a los directivos de la Cooperativa conocer las necesidades de los socios y así poder satisfacerlas mediante la implementación de nuevos productos y servicios.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.RH 24/45

Objetivo operativo: Capacitación especializada externa

Indicador eficacia: Porcentaje de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito en el año 2015.

Estrategia: Fortalecimiento en la capacitación al área de negocios y cobranzas

Meta: 1

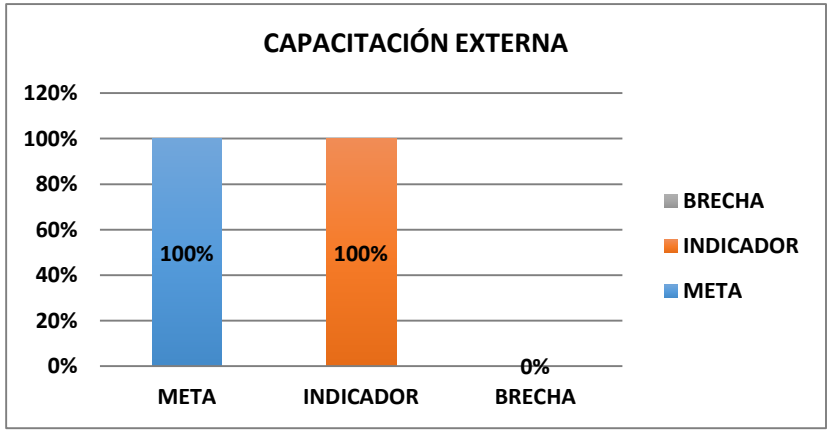
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Porcentaje de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito en el año 2015.	100% TC.RH/1-45	Anual	$= \frac{\#\text{ de capacitaciones externas ejecutadas}}{\text{Capacitaciones externas programadas}} x\ 100$ $= \frac{1}{1}\ x\ 100$ TC.RH/26-45 $=100\%$	#	$I = \frac{I}{E}\ \text{x}\ 100$ $I = \frac{100}{100}\ \text{x}\ 100$ $I = 100\%$ $B = 100 - 100$ $B = 0\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

TC.RH
25/45

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



INTERPRETACIÓN

Luego de verificar la documentación de respaldo del indicador de eficacia, se pudo constatar que se llevó a cabo la capacitación especializada externa a los funcionarios del área de negocios y cobranzas, esta situación se debió a que hubo gestión por parte de la jefatura de recursos humanos con organismos externos lo que representan el 100%, lo cual hace ver que se cumplió con la meta establecida en el plan operativo anual del año 2015, y por ende exista una brecha favorable del 0%.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

TC.RH
26/45

CACPE Loja

BALANCE DE DESEMPEÑO SOCIAL COOPERATIVO
PERÍODO 2015

b) PARTICIPACIÓN EN EVENTOS REALIZADOS POR LOS ORGANISMOS SECTORIALES E INTRASECTORIALES

NOMBRE DEL EVENTO	FECHA	ORGANISMO	PARTICIPANTE	COSTO
USO DE HERRAMIENTA SAITE Y BASE LEGAL	25 DE JUNIO DE 2015	LOJA-MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES	GUISSELLE PILCO	0
USO DE HERRAMIENTA SAITE Y BASE LEGAL	9 DE MAYO DE 2015	LOJA-MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES	GUISSELLE PILCO	0
INSTRUCTIVO DE TASAS DE INTERÉS	16 de Julio de 2015	ANCO CENTRAL DEL ECUADOR	MARIA MERCEDES AGUIRRE-LEONARDO MINCHALA-JULIANA TADAY	0
APROBACION DE CURSO DE LAVADO DE ACTIVOS	15 DE OCTUBRE 2015	SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS	GUISSELLE PILCO-LUCIA PACHAR	0
PASAPORTE TRIBUTARIO BÁSICO (PRESENCIAL)	05 FEB AL 26 DE FEBRERO	SRI	MARIA EUGUENIA RIVERA	0
Taller de Planificacion Estrategica	5, 6 y 7 Febrero 2015	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
V Jornada Financiera y Asamblea	6 de Marzo 2015	ICORED	Ing. Fredi Cueva, Econ. Jorge Piedra	0.00
Asamblea de Financoop	30 de Marzo 2015	FINANCOOP	Econ. Jorge Piedra	0.00
Junta General Ordinaria de accionistas de CTH	30 de Marzo 2015	CTH	Econ. Jorge Piedra	0.00
Sesion Consejo de Administración ICORED	31 de Marzo	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
Sesion Consejo de Administración ICORED	15-abr-15	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
Sesion Consejo de Administración ICORED	18-jun-15	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
Sesion Consejo de Administración ICORED	24-sep-15	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
Asamblea de ICORED	03-oct-15	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
VI Convención de Cooperativas	19 y 20 de Noviembre 2015	ICORED	Ing. Fredi Cueva, Ing. Juan Imaicela y Sr. Guillermo Guerrero	0.00

TC.RH/28-45

√ TC.RH/24-45

❖ **3. Asistencia a eventos de otros organismos.**

Por la institución ha participado en los siguientes eventos durante el año 2014

c) PARTICIPACIÓN EN EVENTOS REALIZADOS POR OTROS ORGANISMOS

NOMBRE DEL EVENTO	FECHA	ORGANISMO	PARTICIPANTE	COSTO
GESTION DEL RENDIMIENTO Y TECNICAS DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO	18-19 DE NOVIEMBRE 2015	TBL	GUISSELLE PILCO	300
SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL	20-21 FEBRERO 2015	SBS CONSULTIG	GUISSELLE PILCO-MARIA MERCEDES AGUIRRE-SUSANA GONZALEZ-JORGE ENCALADA	
Curso básico de redes	F. Inicio 07/ABRIL 2015 F. Finalización 10/Abril, Viernes	ACADEMY XPERTS	OSCAR BRICEÑO	100
CURSO MIKRO TIK MTCNA Y MICROTIK MTCTCE	F. Inicio 11/ABRIL 2015 F. Finalización 15/Abril, Viernes	ACADEMY XPERTS	OSCAR BRICEÑO	893
ADMINISTRACIÓN DE SOLUCIONES DE RESPALDO EMC DATA	13 AL 18 DE Abril 2015	SINETCOM S.A	OSCAR BRICEÑO	200
HACKING ÉTICO	DEL 14 AL 17 ABRIL 2015	EDUCANET	CAMACHO MUÑOZ JEFFERSON FERNANDO	1295.53
MODULO I Y II DE PLANIFICACION ESTRATÉGICA	25-26 SEPT Y 2-3 OCTU 2015	COORSCOOP	COSTA LUNA BYRON PAQUITO	800

TC.RH
27/45

GLOBAL GESTION
CAPACITACIÓN Y ASESORÍA EMPRESARIAL

CAMARA DE COMERCIO DE LOJA
CADECOL

Confieren el presente

CERTIFICADO

A: Guisselle Katherine Pilco Rojas

Por su participación en la Conferencia TC.RH/26-45

"REFORMAS AL CÓDIGO DE TRABAJO"

Dictado en Loja el jueves 14 de mayo de 2015 con una duración de 8 horas

√

María Eugenia Espinosa Aguirre
GERENTE DE GLOBAL GESTION Y COMPAÑÍA.

Ing. Fanny Jaramillo Carrión
PRESIDENTA DE LA H. CÁMARA DE COMERCIO DE LOJA

√= Verificado del Balance Social Cooperativo.

TC.RH
28/45

QUIPUS
LUNA · MALDONADO · SAÁ
ABOGADOS Y CONSULTORES TRIBUTARIOS

CACPE Loja
Crece contigo

Confieren el presente certificado en:

TC.RH/26-45

TRIBUTACIÓN INTEGRAL

A: *Pilco Rojas Guisselle Katherine*

Realizado en la ciudad de Loja, desde el 07 al 30 de mayo de 2015, con una duración de 32 hor. bajo la modalidad presencial.

Loja, Junio 2C

√

Ing. Byron Maldonado
GERENTE DE LUNA MALDONADO Y SAA ABOGADOS & CONSULTORES
TRIBUTARISTAS LMS
QUIPUS CÍA. LTDA.

Econ. Jorge Piedra Armijos
GERENTE DE COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
DE LA PEQUEÑA EMPRESA
CACPE LOJA CIA. LTDA.

√= Verificado del Balance Social Cooperativo.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.RH
29/45

Objetivo operativo: Capacitación interna (procesos normativa)

Indicador eficacia: Porcentaje de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito en el año 2015.

Estrategia: Fortalecimiento en la capacitación al área de negocios y cobranzas

Meta: 2

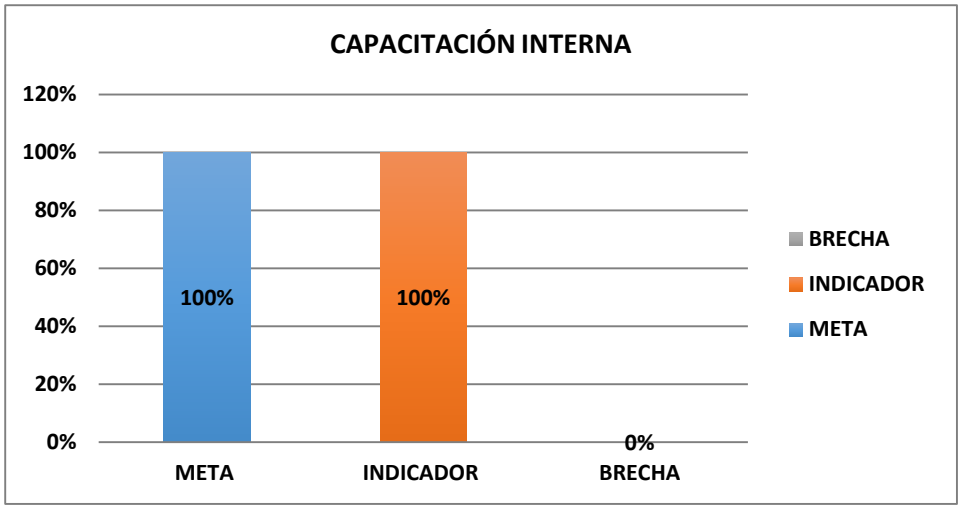
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Porcentaje de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito en el año 2015.	100% TC.RH/1-45	Anual	$= \frac{\#\text{ de capacitaciones internas ejecutadas}}{\text{Capacitaciones internas programadas}} x\ 100$ $= \frac{2}{2}\ x\ 100$ TC.RH/31-45 $= 100\%$	#	$I = \frac{I}{E}$ x 100 $I = \frac{100}{100}$ x 100 $I = 100\%$ $B = 100 - 100$ $B = 0\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

TC.RH
30/45

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



INTERPRETACIÓN

Luego de verificar la documentación de respaldo del indicador de eficacia, se pudo constatar que se llevó a cabo la capacitación interna (procesos de normativa), a los funcionarios del área de negocios y cobranzas, esta situación se debió a que hubo gestión por parte de la jefatura de recursos humanos en la organización interna de la capacitación que representan el 100%, lo cual hace ver que se cumplió con la meta establecida en el plan operativo anual del año 2015, y por ende exista una brecha favorable del 0%.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

TC.RH
31/45

CACPE Loja

BALANCE DE DESEMPEÑO SOCIAL COOPERATIVO
PERÍODO 2015

b) PARTICIPACIÓN EN EVENTOS REALIZADOS POR LOS ORGANISMOS SECTORIALES E INTRASECTORIALES

TC.RH/32-45

NOMBRE DEL EVENTO	FECHA	ORGANISMO	PARTICIPANTE	COSTO
USO DE HERRAMIENTA SAITE Y BASE LEGAL	25 DE JUNIO DE 2015	LOJA-MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES	GUISSELLE PILCO	0
USO DE HERRAMIENTA SAITE Y BASE LEGAL	9 DE MAYO DE 2015	LOJA-MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES	GUISSELLE PILCO	0
INSTRUCTIVO DE TASAS DE INTERÉS	16 de Julio de 2015	ANCO CENTRAL DEL ECUADOR	MARIA MERCEDES AGUIRRE-LEONARDO MINCHALA-JULIANA TADAY	0
APROBACION DE CURSO DE LAVADO DE ACTIVOS	15 DE OCTUBRE 2015	SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS	GUISSELLE PILCO-LUCIA PACHAR	0
PASAPORTE TRIBUTARIO BÁSICO (PRESENCIAL)	05 FEB AL 26 DE FEBRERO	SRI	MARIA EUGUENIA RIVERA	0
Taller de Planificacion Estrategica	5, 6 y 7 Febrero 2015	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
V Jornada Financiera y Asamblea	6 de Marzo 2015	ICORED	Ing. Fredi Cueva, Econ. Jorge Piedra	0.00
Asamblea de Financoop	30 de Marzo 2015	FINANCOOP	Econ. Jorge Piedra	0.00
Junta General Ordinaria de accionistas de CTH	30 de Marzo 2015	CTH	Econ. Jorge Piedra	0.00
Sesion Consejo de Administración ICORED	31 de Marzo	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
Sesion Consejo de Administración ICORED	15-abr-15	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
Sesion Consejo de Administración ICORED	18-jun-15	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
Sesion Consejo de Administración ICORED	24-sep-15	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
Asamblea de ICORED	03-oct-15	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
VI Convención de Cooperativas	19 y 20 de Noviembre 2015	ICORED	Ing. Fredi Cueva, Ing. Juan Imaicela y Sr. Guillermo Guerrero	0.00

√ TC.RH/29-45

❖ **3. Asistencia a eventos de otros organismos.**

Por la institución ha participado en los siguientes eventos durante el año 2014

c) PARTICIPACIÓN EN EVENTOS REALIZADOS POR OTROS ORGANISMOS

NOMBRE DEL EVENTO	FECHA	ORGANISMO	PARTICIPANTE	COSTO
GESTION DEL RENDIMIENTO Y TECNICAS DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO	18-19 DE NOVIEMBRE 2015	TBL	GUISSELLE PILCO	300
SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL	20-21 FEBRERO 2015	SBS CONSULTIG	GUISSELLE PILCO-MARIA MERCEDES AGUIRRE-SUSANA GONZALEZ-JORGE ENCALADA	
Curso básico de redes	F. Inicio 07/ABRIL 2015 F. Finalización 10/Abril, Viernes	ACADEMY XPERTS	OSCAR BRICEÑO	100
CURSO MIKRO TIK MTCNA Y MICROTIK MTCTCE	F. Inicio 11/ABRIL 2015 F. Finalización 15/Abril, Viernes	ACADEMY XPERTS	OSCAR BRICEÑO	893
ADMINISTRACIÓN DE SOLUCIONES DE RESPALDO EMC DATA	13 AL 18 DE Abril 2015	SINETCOM S.A	OSCAR BRICEÑO	200
HACKING ÉTICO	DEL 14 AL 17 ABRIL 2015	EDUCANET	CAMACHO MUÑOZ JEFFERSON FERNANDO	1295.53
MODULO I Y II DE PLANIFICACION ESTRATÉGICA	25-26 SEPT Y 2-3 OCTU 2015	COORSCOOP	COSTA LUNA BYRON PAQUITO	600

Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Loja

CERTIFICADO

Se otorga el presente reconocimiento a:

TULIO VICENTE OCAMPO CASTILLO

TC.RH/31-45

Por su participación en el Taller de "SOCIALIZACIÓN DEL REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO "

Con una duración de 4 horas.

Se extiende el presente certificado a los 22 días del mes de Mayo de 2015

Eco. Jorge Oswaldo Piedra Armijos
GERENTE DE CACPE LOJA

Ing. Guisselle Pilco Rojas
JEFE DE TALENTO HUMANO

√

√= Verificado del Balance Social Cooperativo.

Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Loja

CERTIFICADO

Se otorga el presente reconocimiento a:

LUIS ALFREDO YAGUANA GALLEGOS

TC.RH/31-45

Por su participación en el Taller de "Manual de Captaciones Vista y Manual de Captaciones a Plazo Fijo", realizados del 19 al 22 de mayo de 2015

Con una duración de 24 horas.

Se extiende el presente certificado a los 22 días del mes de Mayo de 2015

√

Ing. MARIA MERCEDES AGUIRRE
DIRECTOR DE OPERACIONES Y NEGOCIOS

Ing. Tania Alvarado Carrión
JEFE DE CAPTACIONES

√= Verificado del Balance Social Cooperativo.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.RH
34/45

Objetivo operativo: Capacitación a jefatura de recursos humanos

Indicador eficacia: Fortalecer la gestión de talento humano.

Estrategia: Implementar evaluación de desempeño

Meta alcanzar: 100%

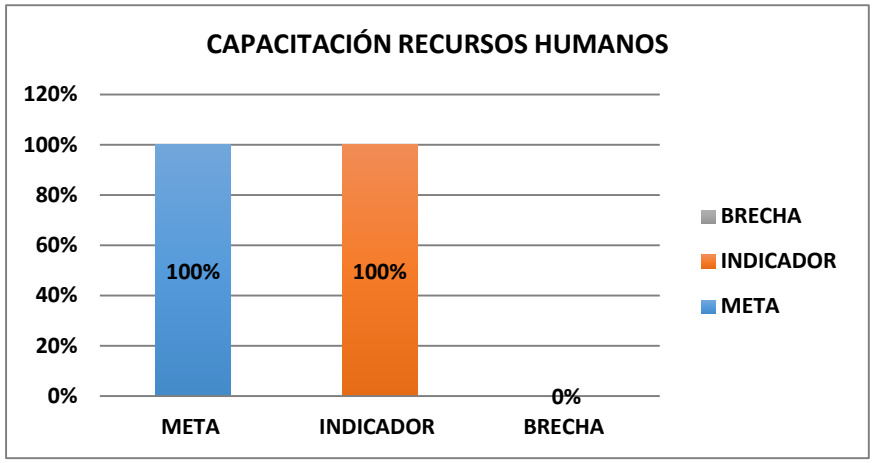
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Fortalecer la gestión de talento humano.	100% TC.RH/3-45	Anual	$= \frac{\#\text{ capacitaciones a jefatura de recursos humanos ejecutadas}}{\text{Capacitaciones a jefatura de recursos humanos proyectadas}} x\ 100$ $= \frac{1}{1}\ x\ 100$ TC.RH/36-45 $= 100\%$	#	$I = \frac{I}{E}\ \text{x}\ 100$ $I = \frac{100}{100}\ \text{x}\ 100$ $I = 100\%$ $B = 100 - 100$ $B = 0\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

TC.RH
35/45

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



INTERPRETACIÓN

Luego de verificar la documentación de respaldo del indicador de eficacia, se pudo establecer que la jefatura de recursos humanos, en conjunto con la aprobación de gerencia ha gestionado la capacitación de la jefatura de recursos humanos tal es así que en el transcurso del año 2015, se han llevado a cabo 5 capacitaciones que han fortalecido a la gestión de este departamento, evidenciándose de esta manera que la entidad cumplió con la meta programada en el plan operativo anual del año 2015, y por ende existió una brecha favorable del 0%.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

TC.RH
36/45

CACPE Loja

BALANCE DE DESEMPEÑO SOCIAL COOPERATIVO
PERÍODO 2015

b) PARTICIPACIÓN EN EVENTOS REALIZADOS POR LOS ORGANISMOS SECTORIALES E INTRASECTORIALES

NOMBRE DEL EVENTO	FECHA	ORGANISMO	PARTICIPANTE	COSTO
USO DE HERRAMIENTA SAITE Y BASE LEGAL	25 DE JUNIO DE 2015	LOJA-MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES	GUISSELLE PILCO	0
USO DE HERRAMIENTA SAITE Y BASE LEGAL	9 DE MAYO DE 2015	LOJA-MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES	GUISSELLE PILCO	0
INSTRUCTIVO DE TASAS DE INTERÉS	16 de Julio de 2015	ANCO CENTRAL DEL ECUADOR	MARIA MERCEDES AGUIRRE-LEONARDO MINCHALA-JULIANA TADAY	0
APROBACION DE CURSO DE LAVADO DE ACTIVOS	15 DE OCTUBRE 2015	SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS	GUISSELLE PILCO-LUCIA PACHAR	0
PASAPORTE TRIBUTARIO BÁSICO (PRESENCIAL)	05 FEB AL 26 DE FEBRERO	SRI	MARIA EUGUENIA RIVERA	0
Taller de Planificacion Estrategica	5, 6 y 7 Febrero 2015	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
V Jornada Financiera y Asamblea	6 de Marzo 2015	ICORED	Ing. Fredi Cueva, Econ. Jorge Piedra	0.00
Asamblea de Financoop	30 de Marzo 2015	FINANCOOP	Econ. Jorge Piedra	0.00
Junta General Ordinaria de accionistas de CTH	30 de Marzo 2015	CTH	Econ. Jorge Piedra	0.00
Sesion Consejo de Administración ICORED	31 de Marzo	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
Sesion Consejo de Administración ICORED	15-abr-15	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
Sesion Consejo de Administración ICORED	18-jun-15	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
Sesion Consejo de Administración ICORED	24-sep-15	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
Asamblea de ICORED	03-oct-15	ICORED	Ing. Fredi Cueva	0.00
VI Convención de Cooperativas	19 y 20 de Noviembre 2015	ICORED	Ing. Fredi Cueva, Ing. Juan Imaicela y Sr. Guillermo Guerrero	0.00

❖ **3. Asistencia a eventos de otros organismos.**

Por la institución ha participado en los siguientes eventos durante el año 2014

c) PARTICIPACIÓN EN EVENTOS REALIZADOS POR OTROS ORGANISMOS

NOMBRE DEL EVENTO	FECHA	ORGANISMO	PARTICIPANTE	COSTO
GESTION DEL RENDIMIENTO Y TECNICAS DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO	18-19 DE NOVIEMBRE 2015	TBL	GUISSELLE PILCO	300
SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL	20-21 FEBRERO 2015	SBS CONSULTIG	GUISSELLE PILCO-MARIA MERCEDES AGUIRRE-SUSANA GONZALEZ-JORGE ENCALADA	
Curso básico de redes	F. Inicio 07/ABRIL 2015 F. Finalización 10/Abril, Viernes	ACADEMY XPERTS	OSCAR BRICEÑO	100
CURSO MIKRO TIK MTCNA Y MICROTIK MTCTCE	F. Inicio 11/ABRIL 2015 F. Finalización 15/Abril, Viernes	ACADEMY XPERTS	OSCAR BRICEÑO	893
ADMINISTRACIÓN DE SOLUCIONES DE RESPALDO EMC DATA	13 AL 18 DE Abril 2015	SINETCOM S.A	OSCAR BRICEÑO	200
HACKING ÉTICO	DEL 14 AL 17 ABRIL 2015	EDUCANET	CAMACHO MUÑOZ JEFFERSON FERNANDO	1295.53
MODULO I Y II DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	25-26 SEPT Y 2-3 OCTU 2015	COORSCOOP	COSTA LUNA BYRON PAQUITO	800

TC.RH/37-45

√ TC.RH/34-45

TC.RH
37/45

TBL
The Bottom Line®
Our mission is to improve your talent

CONFIERE EL PRESENTE CERTIFICADO A

GUISSELLE KATHERINE
PILCO ROJAS

POR HABER APROBADO EL
SEMINARIO INTERNACIONAL:

GESTIÓN DEL RENDIMIENTO Y
TÉCNICAS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

TC.RH/36-45

IMPARTIDO POR EL FACILITADOR CLAUDIO ALONZO.
EN LA CIUDAD DE QUITO LOS DÍAS 18 Y 19 DE NOVIEMBRE DE 2015
CON UNA DURACIÓN DE 16 HORAS.

GUAYAQUIL. NOVIEMBRE 26 DE 2015

OBA

√

RUBÉN GUERRERO Z.
PRESIDENTE DE DIRECTORIO

BEATRIZ GAVILÁNEZ C.
COORDINADORA ACADÉMICA

CERTIFICADO Nº. 15EQTA1103-3-2015

√= Verificado del Balance de Desempeño Cooperativo 2015.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.RH
38/45

Objetivo operativo: Levantar procesos y herramientas de evaluación de desempeño.

Indicador eficacia: Fortalecer la gestión de talento humano.

Estrategia: Implementar evaluación de desempeño

Meta alcanzar: 100%

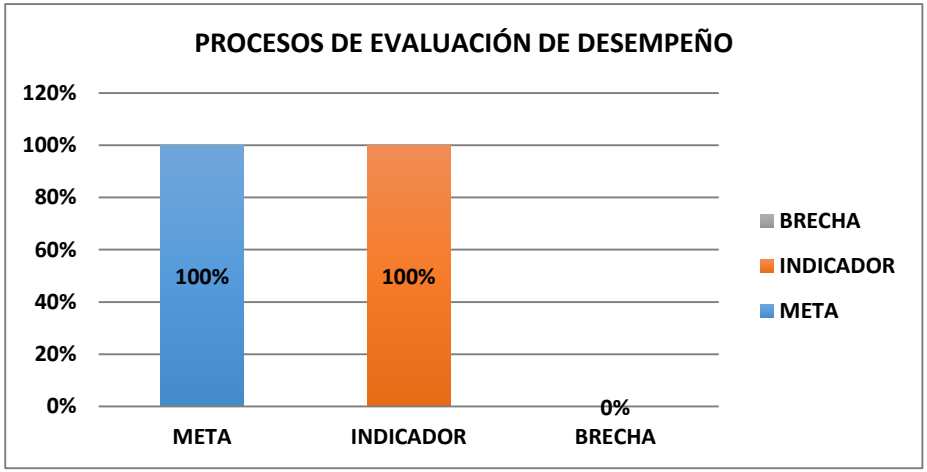
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Fortalecer la gestión de talento humano.	100% TC.RH/3-45	Anual	$= \frac{\#\text{ procesos y herramientas de evaluación de desempeño ejecutadas}}{\text{Procesos y herramientas de evaluación de desempeño proyectadas}} \text{x } 100$ $= \frac{2}{2} \text{ x } 100$ TC.RH/40-45 $= 100\%$	#	$I = \frac{I}{E} \text{ x } 100$ $I = \frac{100}{100} \text{ x } 100$ $I = 100\%$ $B = 100 - 100$ $B = 0\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

TC.RH
39/45

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



ANÁLISIS

Luego de realizar una entrevista al jefe de recursos humanos la Ing. Guisselle Pilco y mediante observación directa, se pudo constatar la existencia del Sistema de Gestión de Talento Humano que fue creado con el propósito de evaluar al personal de la entidad, este instrumento se terminó de construir en el mes de mayo del 2016, lo que demuestra que la entidad cumplió con el 100% de la meta programada en el plan operativo anual del año 2015, y por ende exista una brecha favorable del 0%.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

TC.RH
40/45

√

TC.RH/38-45

√= Verificado del Sistema de Gestión de Talento Humano de la Cooperativa.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE – LOJA" Ltda.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

TC.RH
41/45

Objetivo operativo: Aplicar evaluación de desempeño.

Indicador eficacia: Fortalecer la gestión de talento humano.

Estrategia: Implementar evaluación de desempeño

Meta alcanzar: 100%

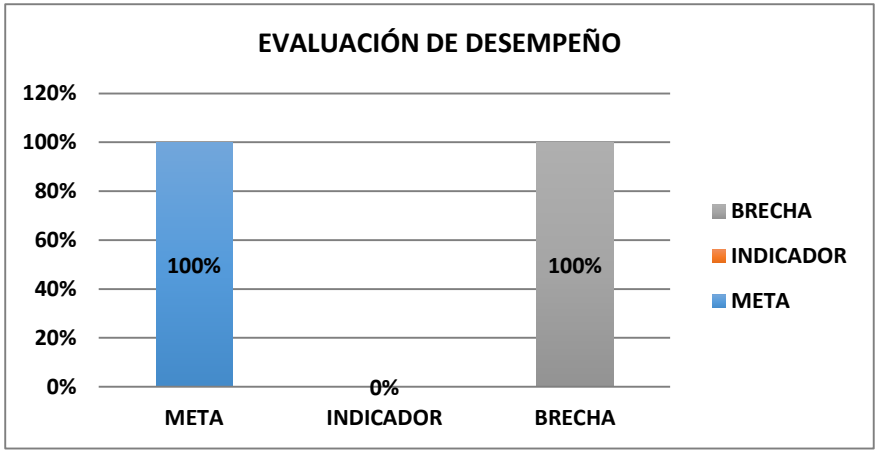
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

INDICADOR	ESTÁNDAR	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ANÁLISIS
Fortalecer la gestión de talento humano.	100% TC.RH/3-45	Anual	$= \frac{\%\text{ evaluación de desempeño ejecutada}}{\text{Evaluaciones de desempeño programada}} x\ 100$ $= \frac{0}{3}\ x\ 100$ TC.RH/43-45 $=0\%$	%	$I = \frac{I}{E}\ \text{x}\ 100$ $I = \frac{0}{100}\ \text{x}\ 100$ $I = 0\%$ $B = 100 - 0$ $B = 100\%$

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

TC.RH
42/45

REPRESENTACIÓN GRÁFICA



INTERPRETACIÓN

Luego de verificar la documentación de respaldo del indicador de eficacia, se pudo constatar que no se llevó a cabo la aplicación de la evaluación de desempeño en el año 2015, esta situación se debió a que la jefatura de recursos humanos aún se encontraba construyendo una herramienta en Excel para dar cumplimiento a dicho objetivo, ocasionando de esta manera que la entidad incumpla con la meta programada en el plan operativo anual del año 2015, y por ende exista una brecha desfavorable del 100%.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

TC.RH
43/45

Loja, 4 de julio del 2016.

Srta.
María Fernanda Peralta Burneo
AUDITOR JEFE DE EQUIPO
Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio de la presente y, a petición de la parte interesada, me permito expedir la presente certificación, en la cual manifiesto en calidad de Jefe de Recursos Humanos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "Cacpe Loja" Ltda., que la entidad mencionada, **NO APLICO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.** TC.RH/41-45

Es todo en cuanto puedo comunicar en honor a la verdad.

Atentamente

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA CACPE LOJA LTDA. CACPE LOJA

Ing. Guisselle Katherine Pilco Rojas
JEFE DE RECURSOS HUMANOS DE LA CACPE LOJA

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos Humanos

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

CONDICIÓN

En base a una indagación y verificación de la información se constató que la entidad TC.RH/43-45 no aplicó la evaluación de desempeño al personal.

CRITERIO

La situación antes mencionada hace que se incumpla lo que se programó en el Plan Operativo Anual del año 2015; "Aplicar evaluación de desempeño"

CAUSA

El incumplimiento de la meta se debió a que en el año 2015 aún se estaba construyendo una herramienta en Excel para la aplicación de evaluaciones.

EFECTO

Esta situación no permitió a la administración conocer el nivel de desempeño y cumplimiento de la funciones de cada empleado.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

COMPONENTE: Área Administrativa
SUBCOMPONENTE: Recursos Humanos

CONCLUSIÓN

La Cooperativa no aplicó la evaluación de desempeño al personal.

RECOMENDACIÓN

A la Jefatura de Recursos Humanos

Aplicar evaluaciones de desempeño a todos los colaboradores de la Cooperativa para conocer el desenvolvimiento de cada uno de ellos además de detectar e identificar las necesidades de capacitación del personal y así ayudar a mejorar el ambiente laboral.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	FECHA:
M.F.P.B.	Y.M.C.V.	27-06-2016

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE–LOJA" Ltda.

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015.

LOJA – ECUADOR

2016

ÍNDICE DEL INFORME

- Caratula 1
- Índice 2
- Carta de presentación 4

Capítulo I: Enfoque de la auditoría 5

- Motivo de la auditoría
- Objetivos de la auditoría
- Alcance de la auditoría
- Componentes auditados
- Indicadores utilizados

Capítulo II: Información de la entidad 11

- Información introductoria
- Misión
- Visión
- Objetivos
- Valores
- Base legal
- Estructura organizacional
- Matriz FODA

Capítulo III: Resultados 17

Área Administrativa

- Unidad de atención de servicio al cliente
- Gestión de procesos
- Recursos humanos

Anexo 39

Cronograma de cumplimiento de recomendaciones

CARTA DE PRESENTACIÓN

Loja, 19 de agosto del 2016.

Eco.
Jorge Piedra Armijos
GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA "CACPE LOJA" LTDA.
Ciudad.-

De mi consideración:

Hemos efectuado la auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "CACPE LOJA" Ltda. Período: 1 de enero al 31 de diciembre del 2015, la cual abarco la evaluación del sistema de control interno, la evaluación del cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables al ente, y el grado de eficiencia, eficacia y calidad en el manejo y administración de los recursos institucionales.

La auditoría de gestión fue realizada de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener certeza razonable que la información y documentación examinada no contiene exposiciones erróneas de carácter significativo, al igual que las operaciones a las cuales corresponden se hayan efectuado de conformidad a las disposiciones legales y reglamentarias, políticas y demás normas aplicables. Debido a la naturaleza de nuestro examen los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

Srta. María F. Peralta B.
Jefe de Equipo

CAPÍTULO I
ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

Motivo de la auditoría

La auditoría de gestión a realizarse en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE – LOJA” Ltda**.,** se efectuará de conformidad en cumplimiento a la Carta Compromiso N° 001 de fecha 06 de junio del 2016 emitida por la Dra. Yolanda Celi Vivanco directora de tesis.

Objetivos

- Evaluar el sistema de control interno implementado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE- LOJA Ltda.”, de la ciudad de Loja.
- Verificar el cumplimiento de la normativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE- LOJA Ltda.”, de la ciudad de Loja.
- Evaluar los subcomponentes de la unidad de atención de servicio al cliente, gestión de procesos y recursos humanos que forman parte del área administrativa para medir la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios que presta la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE- LOJA Ltda.”, de la ciudad de Loja.
- Emitir un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones los mismos que deben ser aplicados para el mejoramiento de la institución.

Alcance

La auditoría de gestión se llevará a cabo a partir del día 06 de junio de 2016

hasta el día 26 de agosto del 2016, obteniendo una duración de 60 días laborables.

Componentes auditados

El componente auditado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE - LOJA” Ltda., es:

- Área Administrativa

Subcomponentes:

- Unidad de atención de servicio al cliente
- Gestión de procesos
- Recursos humanos

Indicadores utilizados

- **Indicadores de eficacia**

Producto de ahorro

$$\mathbf{PA} = \frac{\%\ \text{producto de ahorro ejecutado}}{\text{Producto de ahorro proyectado}}\ x\ 100$$

Unidad de marketing

$$\mathbf{UM} = \frac{\%\ \text{unidad de marketing creada}}{\text{Unidad de marketing proyectada}}\ x\ 100$$

Estudio de mercado

$$\mathbf{EM} = \frac{\%\ \text{estudios de mercado realizados por externos}}{\text{Estudios de mercado realizados por externos proyectados}}\ x\ 100$$

Encuesta de salida

$$\mathbf{ES} = \frac{\%\ \text{encuesta de salida implementada}}{\text{Encuesta de salida proyectada}}\ x\ 100$$

Medición de satisfacción

$$\mathbf{MS} = \frac{\%\ \text{procesos implementados de medición de satisfacción de servicios por parte de socios}}{\text{Procesos de medición de satisfacción de servicios por parte de socios proyectados}}\ x\ 100$$

Mejoramiento de productos de crédito

MPC

$$= \frac{\text{Mejoramiento de productos de crédito 2015} - \text{mejoramiento de productos de crédito 2014}}{\text{Mejoramiento de productos de crédito 2014}} x\ 100$$

Capacitación externa

$$\mathbf{CE} = \frac{\#\ \text{de capacitaciones externas ejecutadas}}{\text{Capacitaciones externas programadas}}\ x\ 100$$

Capacitación interna

$$\mathbf{CI} = \frac{\#\ \text{de capacitaciones internas ejecutadas}}{\text{Capacitaciones internas programadas}}\ x\ 100$$

Cajeros

$$\mathbf{C} = \frac{\text{\# de cajeros instalados}}{\text{Cajeros proyectados instalar}} \ x\ 100$$

Saldos web

$$\mathbf{SW} = \frac{\text{\% implementación consulta de saldos web ejecutadas}}{\text{Consulta de saldo web proyectadas}} \ x\ 100$$

Call center

$$\mathbf{CC} = \frac{\text{\% implementación saldos a través de call center ejecutada}}{\text{Sistema de respuesta automática call center proyectada}} \ x\ 100$$

Análisis de información generada

$$\mathbf{AIG} = \frac{\text{\% información generada a nivel de agencia, sucursal y matriz y viceversa ejecutada}}{\text{Información generada a nivel de agencia, sucursal y matriz y viceversa proyectada}} \ x\ 100$$

Alerta temprana

$$\mathbf{AT} = \frac{\text{\% uso de la herramienta de alerta temprana a nivel de oficinas ejecutada}}{\text{Uso de la herramienta de alerta temprana a nivel de oficinas proyectada}} \ x\ 100$$

Manejo de información

$$\mathbf{MI} = \frac{\%\ \text{política, procedimiento y herramientas de manejo de información ejecutadas}}{\text{Política, procedimiento y herramientas de manejo de información proyectadas}}\ x\ 100$$

Especialización auditor informático

$$\mathbf{EAI} = \frac{\%\ \text{de especilaización al auditor informático}}{\text{Especilaización al auditor informático proyectada}} x\ 100$$

Capacitación

$$\mathbf{C} = \frac{\#\ \text{capacitación a jefatura de recursos humanos ejecutadas}}{\text{Capacitaciones a jefatura de recursos humanos programadas}} x\ 100$$

Procesos de evaluación

$$\mathbf{PE} = \frac{\#\ \text{procesos y herramientas de evaluación de desempeño ejecutadas}}{\text{Procesos y herramientas de evaluación de desempeño proyectadas}} x\ 100$$

Evaluación de desempeño

$$\mathbf{ED} = \frac{\%\ \text{evaluación de desempeño ejecutadas}}{\text{Evaluaciones de desempeño programadas}} x\ 100$$

Comunicación interna y externa

$$\mathbf{CIE} = \frac{\begin{array}{c}\%\text{ comunicación interna y externa de acciones} \\ \text{de responsabilidad social ejecutadas}\end{array}}{\begin{array}{c}\text{Comunicación interna y externa de acciones} \\ \text{de responsabilidad social proyectadas}\end{array}} x\ 100$$

Políticas responsabilidad social

$$\mathbf{PRS} = \frac{\%\text{ políticas de responsabilidad social ejecutadas}}{\text{Políticas de responsabilidad social proyectadas}} x\ 100$$

- **Indicadores de eficiencia**

Fondo mortuorio

$$\mathbf{FM} = \frac{\text{Valor fondo mortuorio 2015} - \text{ Valor fondo mortuorio 2014}}{\text{Valor fondo mortuorio 2014}} x\ 100$$

Servicios de salud

$$\mathbf{SS} = \frac{\text{Valor servicio de salud 2015} - \text{ Valor servicio de salud 2014}}{\text{Valor servicio de salud 2014}} x\ 100$$

- **Indicadores de calidad**

Servicio al cliente

$$\mathbf{SC} = \frac{\%\text{ proceso de servicio al cliente generado}}{\text{Proceso de servicio al cliente proyectado}} x\ 100$$

CAPITULO II
INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

Información introductoria

Nombre de la entidad: Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE – LOJA” Ltda.

Dirección: Colón 06-01 y Sucre

Correo electrónico: infocacpe@cacpeloja.fin.ec

Teléfono: (07) 257-7298

Horario de Atención:

Lunes - Viernes:	08h30 – 18h00
Sábado:	08h30 – 12h30
Domingo:	08h30 – 12h30
Feriados:	08h30 – 12h30

Misión

Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito socialmente responsable, que satisface las necesidades de sus socios brindando productos y servicios financieros de calidad, con eficiencia y personal comprometido para aportar al desarrollo y crecimiento económico de la región sur del país.

Visión

Ser una institución sustentable y competitiva en el sistema financiero popular y solidario en la región sur del país, impulsando el crecimiento y desarrollo socioeconómico de nuestros socios y clientes.

Objetivos institucionales

Objetivo general

- Mantener la participación de mercado en el sistema financiero popular y solidario del área de cobertura de la Cooperativa para impulsar el desarrollo de la comunidad.

Objetivos específicos

- Mantener participación de mercado comparado con las cooperativas reguladas de la zona de influencia.
- Aumentar la satisfacción de socio/cliente.

Valores

- **Solidaridad.-** La búsqueda del bienestar social para todos(as) los cooperados, mediante la aplicación de los principios universales del cooperativismo que promuevan la ayuda mutua, oportuna y de calidad. Es el pilar fundamental de nuestra institución por su carácter cooperativo.

- **Honestidad.-** Como sinónimo de transparencia, honradez, manejo pulcro de todos los recursos de la institución y de sus socios, buscando maximizar la satisfacción de nuestros socios.

- **Lealtad.-** Una actitud de fidelidad y compromiso con los socios y miembros de la sociedad, es decir, como aquel principio que privilegia una relación basada en el respeto mutuo tanto al interior de la cooperativa como fuera de ella.

- **Equidad.-** La actitud de servicio sin privilegios, en igualdad de condiciones para todos los socios, tanto en el ejercicio de sus obligaciones como de sus derechos, en el marco de respeto por la normativa interna vigente.

- **Transparencia.-** Valor que permite el conocimiento de todos los socios acerca del manejo de los bienes y servicios de la cooperativa, así como el cumplimiento de políticas y normas establecidas. Tiene que ver con la sinceridad con la que se actúa en la cooperativa.

Base legal

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE - LOJA” Ltda., funciona bajo el marco de la normativa legal:

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria del Sector Financiero y su Reglamento
- Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento
- Reglamento Interno de Trabajo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “Cacpe - Loja” Ltda.
- Manual de Funciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “Cacpe - Loja” Ltda.

Estructura organizacional

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	
Gerente:	Eco. Jorge Piedra Armijos
Director Administrativo Financiero:	Lic. Byron Costa Luna
Directora de Operaciones y Negocios:	Ing. María Mercedes Aguirre
Directora de Tecnología de la Información:	Ing. Verónica Quinde España
Directora de Riesgos:	Eco. Verónica Carrión Espinoza
Jefe de Recursos Humanos:	Ing. Guiselle Katherine Pilco
Jefe de Crédito:	Ing. María Belén Ramirez
Jefe de Tecnología de la Información:	Ing. Jorge Ramírez Paucar
Jefe de Cajas:	Ing. María Gabriela Hidalgo
Auditora Interna:	Ing. Magaly Jumbo
Contadora General:	Lic. Susana Pardo
Oficial de Cumplimiento:	Eco. Lucía Pachar
Asesor Jurídico:	Dr. Ángel Masache
Gerente Sucursal Alamor:	Lic. Esnimer Córdova
Gerente Sucursal Catacocha:	Lic. Rita Quevedo
Gerente Sucursal Cariamanga:	Lic. Flor Maritza Cuenca
Gerente Sucursal Catamayo:	Lic. Rosa Naula
Gerente Sucursal Saraguro:	Lic. Julia Chillogalli
Gerente Sucursal Yantzaza:	Ing. Julio Ordoñez
Gerente Sucursal Balsas:	Lic. Luis Yaguana Gallegos
Gerente de Sucursal Malacatos:	Lic. Tulio Ocampo
Gerente de Sucursal Vilcabamba:	Ing. Carlos Galán
Gerente de Sucursal Macará:	Ing. Andrea Sedamanos
Gerente de Sucursal Pindal:	Lic. Ligia Rogel Sánchez
Gerente de Sucursal Puerta de la Ciudad:	Dra. Margoth Escobar
Jefe de Agencia Norte:	Lic. Hower García
Jefe de Agencia Sur:	Ing. Gabriela Songor
Jefe de Agencia San Sebastián:	Abg. Andrés Puertas

MATRIZ FODA

Dimensión Productos - Mercado	
Fortalezas Priorizadas	**Debilidades Priorizadas**
• Oferta de Seguro Desgravamen y otros servicios al socio • Lealtad de socios hacia la CACPE • Participación en el mercado tercera edad/jubilados/as	• Otros costos en crédito • Segmentación y conocimiento de los/las clientes – socios/as • Participación en el mercado de Población Económicamente Activa PEA • Servicio de cajeros automáticos y tarjetas de debito
Dimensión Financiera	
Fortalezas Priorizadas	**Debilidades Priorizadas**
• Nivel de patrimonio y cumplimento de requerimientos	• Calidad de la cartera (nivel de cartera en riesgo) • Eficiencia manejo tesorería • Nivel de provisiones de cartera • Porcentaje activos improductivos
Dimensión Organización, Procesos, Tecnología	
Fortalezas Priorizadas	**Debilidades Priorizadas**
• Sistema informático y comunicación • Gestión de la información: reportes, uso. • Sistema de Información Gerencial	• Control interno • Organización general de la cooperativa • Seguimiento planificación general; estratégica, operativa, financiera
Dimensión Talento Humano	
Fortalezas Priorizadas	**Debilidades Priorizadas**
• Calificación consejo de vigilancia • Calificación consejo de administración	• Competencias integrales del personal ejecutivo • Competencias integrales de los colaboradores • Número de colaboradores • Cultura de riesgo • Personal orientado al cliente
Dimensión Responsabilidad Social	
Fortalezas Priorizadas	**Debilidades Priorizadas**
• Elaboración de balance social como cumplimiento de normativa	• Existencia de políticas de responsabilidad social • Alineación de actividades de responsabilidad social a planeación estratégica

	• Actividades de responsabilidad social estructurada a mediano y largo plazo • Medición de impacto de actividades de responsabilidad social • Rendición de cuentas a través de memoria de sustentabilidad – base social
Oportunidades Priorizadas	**Amenazas Priorizadas**
• Crecimiento urbano, vivienda • Nivel de legalización de tierras • Potencialidad de nuevos mercados • Nivel promedio de ingresos de la población • Desarrollo económico del mercado de intervención • Fondeo externo • Marco Regulatorio y Supervisión del sector	• Competencia en el mercado financiero: Creación de Situación macroeconómica global/ global de la economía y Emigración • Sistemas de telecomunicaciones • Sistemas de comunicación vial • Marco Regulatorio y Supervisión del sector • Disminución de tasas de interés

CAPITULO III
RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

COMPONENTE: Área Administrativa

HALLAZGO N°1

INSTALACIONES PARA PERSONAS CON CAPACIDADES DIFERENTES

Una vez efectuada la evaluación del sistema de control interno al área administrativa, unidad de atención de servicio al cliente se observa que la Cooperativa no cuenta con accesos, corredores de circulación e instalaciones adecuadas así como las señalizaciones pertinentes para el desplazamiento de personas con capacidades diferentes. Esta situación ha hecho que se incumpla lo que dispone la **Ley Orgánica de Discapacidades Art. 58 Accesibilidad** que en su parte pertinente manifiesta; “Se garantizará a las personas con capacidades diferentes la accesibilidad y utilización de bienes y servicios de la sociedad, eliminando barreras que impidan o dificulten su normal desenvolvimiento e integración social. En toda obra pública y privada de acceso público, urbana o rural, deberán preverse accesos, medios de circulación, información e instalaciones adecuadas para personas con capacidades diferentes.”; este incumplimiento se dio por desconocimiento de la ley por parte de los directivos de la Cooperativa, lo que ha ocasionado que los socios con este tipo de discapacidades no puedan desplazarse por todas las instalaciones de la entidad y no tengan un goce pleno de los servicios que ofrecen. **(CN.UASC/1-4)**

CONCLUSIÓN N°1

Los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la pequeña empresa CACPE-LOJA Ltda., han incumplido la Ley de Discapacidades y por ende no cuentan con instalaciones adecuadas para personas con capacidades diferentes.

RECOMENDACIÓN N° 1

Al Consejo de Administración

Autorizar a quien corresponda la adecuación de las instalaciones para los socios con capacidades diferentes, con la finalidad de evidenciar el cumplimento de la normativa y de esta manera proteger y asegurar el goce pleno y en condiciones de igualdad los servicios que presta la Cooperativa.

HALLAZGO N°2

DISEÑO Y APLICACIÓN DE ENCUESTAS PARA CONOCER LA OPINIÓN DE LOS SOCIOS SOBRE LOS SERVICIOS

Como producto de la evaluación del sistema de control interno al área administrativa, unidad de atención de servicio al cliente se estableció que en la Cooperativa no se han diseñado y aplicado encuestas para conocer la opinión de los socios sobre la calidad de los productos y servicios que presta la entidad. Por lo señalado anteriormente se incumple con lo establecido en el manual de funciones **Oficial del Servicio de Atención al Cliente**, principales funciones que en su parte pertinente manifiesta; “a. Receptar las quejas y reclamos planteados por los socios de la Cooperativa, y en general por los usuarios de los servicios financieros que

presta la institución.”; esta situación se dio por la falta de organización y comunicación entre el departamento de recursos humanos y de atención al cliente, la falta de aplicación de este instrumento ha causado que la administración no pueda conocer las necesidades de los socios y por ende tomar las medidas correctivas necesarias para el mejoramiento en la prestación de los productos y servicios**. (CN.UASC/3-4)**

CONCLUSIÓN N° 2

En el período examinado la Cooperativa no diseño y aplico encuestas para conocer la opinión de los socios sobre los servicios.

RECOMENDACIÓN N° 2

Al Consejo de Administración

Autorizar al oficial del servicio de atención al cliente la implementación de un sistema de encuestas que permitirá a la administración conocer la opinión de los socios acerca de los servicios que presta la entidad.

Al Oficial del Servicio de Atención al Cliente

Diseñar y aplicar encuestas a los socios para medir la calidad de los servicios y así permita a la administración tomar los correctivos necesarios para mejorarlos.

HALLAZGO N°3

ASESORAMIENTO DE PERSONAL ESPECIALIZADO EN LA ETAPA DE FORMULACIÓN DE PLANES DE INVERSIÓN

Una vez efectuada la evaluación del sistema de control interno al área administrativa, gestión de procesos, se pudo determinar que en el año 2015 en la Cooperativa no existió ningún tipo de asesoramiento de personal especializado en la etapa de formulación de planes de inversión. Esta situación ha hecho que se incumpla con lo establecido en el manual de funciones **Jefe de Procesos**, principales funciones que en su parte pertinente manifiesta: “a. Realizar el levantamiento, evaluación y mejoramiento continuo de los procesos internos de lo Cooperativa.”; esta situación se dio por la falta de eficacia por parte de la gerencia y el departamento de gestión de procesos, lo cual no permitió a la entidad realizar nuevas inversiones así como lanzar al mercado nuevos productos y servicios. **(CN.GP/1-4)**

CONCLUSIÓN N°3

En el período examinado no existió asesoramiento de personal especializado en la etapa de formulación de planes de inversión.

RECOMENDACIÓN N° 4

Al Gerente General

Proponer al consejo de administración realizar una capacitación con personal especializado al jefe de procesos en lo que concierne a la formulación de planes de inversión.

Al Jefe de Procesos

Participar en la formulación de planes de inversión que ayudarán a la Cooperativa al mejoramiento, diseño e implementación de productos y servicios.

HALLAZGO N°4

EL PLAN Y DEPARTAMENTO DE MARKETING AYUDAN A TENER MAYORES OPORTUNIDADES DE DESARROLLO EMPRESARIAL

Una vez efectuada la evaluación del sistema de control interno al área administrativa, gestión de procesos se pudo observar que la Cooperativa tiene deficiencias en el ámbito administrativo porque no cuenta con un plan y un departamento de marketing que permita generar nuevos negocios y oportunidades para la entidad, por lo señalado anteriormente se incumple con lo establecido en el manual de funciones **Jefe de Procesos,** principales funciones que en su parte pertinente manifiesta: “e. Apoyar en el diseño e implementación de nuevos productos y servicios y en el mejoramiento de los ya existentes.”; esta situación se dio por la falta de gestión por parte de la gerencia, puesto que no tomaron en cuenta esta meta institucional. Este incumplimiento no permitió que la Cooperativa conozca las necesidades de sus socios además de no diseñar y lanzar nuevos productos y servicios y por ende no se logró aumentar la rentabilidad de la entidad. **(CN.GP/3-4)**

CONCLUSIÓN N° 4

La Cooperativa no creo un plan y un departamento de marketing.

RECOMENDACIÓN N° 6

Al Gerente General

Plantear al consejo de administración la creación del departamento y el diseño de un plan de marketing que les permitirá proporcionar un direccionamiento al área de operaciones y negocios en el diseño de nuevos productos y servicios además, de proponer nuevas estrategias para la captación de socios.

HALLAZGO N°5

EXÁMENES PSICOLÓGICOS EN CADA CANDIDATO ANTES DE SU CONTRATACIÓN

Una vez realizada la evaluación del sistema de control interno al área administrativa, se pudo determinar que en el año 2015 el departamento de recursos humanos no aplico exámenes psicológicos en cada candidato antes de su contratación. Por lo señalado anteriormente se incumple con lo establecido en el manual de funciones **Jefe de Recursos Humanos**, principales funciones, que en su parte pertinente manifiesta; "a. Cumplir con las disposiciones de carácter higiénico y someterse a los exámenes médicos que la Empresa estime conveniente para obtener los certificados y fichas de salud que confiera la autoridad competente"; esta situación se dio por la falta de políticas que regulen los procedimientos para el reclutamiento de nuevo personal, el incumplimiento ocasiona que el departamento de recursos humanos que es el encargado de la contratación de personal no pueda conocer las capacidades y destrezas laborales de los aspirantes y por ende contrate personal con ineficiencia laboral.**(CN.RH/1-4)**

CONCLUSIÓN N°5

En la Cooperativa no se aplicaron exámenes psicológicos en cada uno de los aspirantes antes de su contratación.

RECOMENDACIÓN N°7

Al Gerente General

Solicitar al departamento de recursos humanos que antes de la contratación de un empleado se le realicen todos los exámenes pertinentes tomando en cuenta también los psicológicos, ya que estos permitirán medir funciones específicas como la inteligencia, la memoria, la atención y la percepción de los aspirantes.

Al Jefe de Recursos Humanos

Elaborar y aplicar exámenes psicológicos a los aspirantes para conocer cuáles son las capacidades laborales y destrezas más sobresalientes de los posibles trabajadores y así pueda contribuir al logro de los objetivos institucionales.

HALLAZGO N°6

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Una vez efectuada la evaluación del sistema de control interno al área administrativa, recursos humanos se pudo determinar que durante todo el año examinado a ningún funcionario de la Cooperativa se le aplicó la evaluación de desempeño ni ningún otro tipo de evaluación. Por lo señalado anteriormente se incumple con lo establecido en el manual de

funciones **Jefe de Recursos Humanos**, principales funciones, que en su parte pertinente manifiesta; “i. Aplicar evaluaciones de desempeño a todos los colaboradores de la Cooperativa”; la situación antes mencionada se dio porque en el año 2015 aún se estaba construyendo un programa informático que permitirá evaluar a todos los empleados, lo que ha ocasionado que la administración no detecte las necesidades de capacitación del personal así como conocer el desempeño de los colaboradores en sus funciones y si estos están ayudando al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales. **(CN.RH/3-4)**

CONCLUSIÓN N°6

No se aplicó la evaluación de desempeño a los empleados de la Cooperativa.

RECOMENDACIÓN N° 9

Al Jefe de Talento Humano

Aplicar periódicamente evaluaciones de desempeño a todo el personal a fin de detectar las desviaciones existentes y tomar los correctivos necesarios que procuren el cumplimiento de las metas y los objetivos institucionales.

SUBCOMPONENTE: Unidad de Atención de Servicio al Cliente

HALLAZGO N°7

INSTALACIONES INADECUADAS PARA PERSONAS CON CAPACIDADES DIFERENTES

Luego de haber realizado una visita a las instalaciones tanto de la matriz, Agencia San Sebastián, Agencia Norte y Sur de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “CACPE LOJA” Ltda., se constató que ninguna de las dependencias de la entidad cuenta con accesos, corredores de circulación e instalaciones adecuadas así como las señalizaciones pertinentes para el desplazamiento de personas con capacidades diferentes. La situación antes mencionada hace que se incumpla con lo establecido en la Ley Orgánica de Discapacidades Art. 58 Accesibilidad que en su parte pertinente manifiesta “Se garantizará a las personas con discapacidad la accesibilidad y utilización de bienes y servicios de la sociedad, eliminando barreras que impidan o dificulten su normal desenvolvimiento e integración social. En toda obra pública y privada de acceso público, urbana o rural, deberán preverse accesos, medios de circulación, información e instalaciones adecuadas para personas con discapacidad.”; este incumplimiento se ha dado por desconocimiento de la ley por parte de los directivos de la Cooperativa. La falta de cumplimiento de esta ley ha causado que los socios con este tipo de capacidades no tengan un goce pleno los servicios que ofrece la entidad. **(E.1.1/8-9)**

CONCLUSIÓN N° 7

No se dio cumplimiento a la Ley de Discapacidades.

RECOMENDACIÓN N°10

Al Gerente General

Proponer al consejo de administración los procedimientos necesarios para llevar a cabo la adecuación de las instalaciones de la institución con la finalidad de proteger y asegurar el goce pleno y en condiciones de igualdad los servicios que presta la Cooperativa.

HALLAZGO N°8

LOS SOCIOS MEJOR ATENDIDOS DAN UNA BUENA OPINIÓN DE LOS SERVICIOS QUE PRESTA LA COOPERATIVA

Luego de haber aplicado la encuesta a 50 socios que son usuarios de los productos y servicios que oferta la Cooperativa, se pudo determinar que el 4.91% de los socios se encuentran inconformes con la atención que han recibido por parte de los funcionarios de la Cooperativa, la situación antes mencionada hace que se incumpla lo establecido en el Manual de Funciones Oficial del Servicio de Atención al Cliente, principales funciones que en su parte pertinente manifiesta; “b. Gestionar la solución de quejas y reclamos recibidos ante las instancias de la Cooperativa que correspondan.”; el incumplimiento de esta función se debió a que en algunos casos la información relacionada con productos y servicios no fue clara y porque algunos funcionarios no brindaron una atención de excelencia a los socios. La inconformidad presentada ocasiona que los socios insatisfechos no vuelvan hacer uso de los servicios que presta la entidad. **(E.1.2/5-6)**

CONCLUSIÓN N°8

Algunos de los socios no se encuentran satisfechos con los servicios que brinda la Cooperativa.

RECOMENDACIÓN N°11

Al Oficial del Servicio de Atención al Cliente

Atender y solucionar en forma oportuna y eficiente los reclamos presentados por los socios, además de llamar la atención a los cajeros para que atiendan de forma ágil a los socios cuando realizan transacciones en la Cooperativa.

HALLAZGO N°9

PROCESOS DE MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN DE SERVICIO POR PARTE DE LOS SOCIOS

En base a una indagación y verificación, se pudo constatar que la unidad de atención de servicio al cliente no cuenta con procesos que les permitan medir el nivel de satisfacción a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “CACPE LOJA” Ltda., la situación antes mencionada hace que se incumpla lo que se programó en el Plan Operativo Anual del año 2015, “Implementar procesos de medición de satisfacción de servicio por parte de socio/cliente a través de la instalación de dispositivos de calificación y análisis de información.” El incumplimiento de la meta se debió por falta de gestión por parte del jefe de desarrollo organizacional y procesos y la jefatura de recursos humanos para llevar a cabo esta implementación. La

falta de implementación de estos dispositivos hace que la administración desconozca y priorice las necesidades de sus socios. **(TC.UASC/7-22)**

CONCLUSIÓN N°9

La Cooperativa no implementó procesos de medición de satisfacción de servicio por parte de los socios.

RECOMENDACIÓN N°12

Al Oficial del Servicio de Atención al Cliente

Gestionar con las máximas autoridades la implementación e instalación de estos dispositivos con la finalidad de conocer la opinión de los socios y así mejorar los puntos débiles y corregirlos oportunamente.

HALLAZGO N°10

IMPLEMENTACIÓN DE CONSULTAS POR WEB

Luego de realizar un análisis a la página web de la Cooperativa se constató que la entidad no cuenta con un sistema informático que permita realizar consultas web, así como transacciones en línea. En esta página web solo se pueden obtener información acerca de la institución así como de los productos y servicios que presta la Cooperativa. La situación antes mencionada hace que se incumpla lo que se programó en el Plan Operativo Anual del año 2015; “Elaborar proyecto y analizar factibilidad con proveedor del sistema informático para implementación de consultas por web”. El incumplimiento de la meta se debió a que no existió un análisis de factibilidad del proyecto para la implantación de consultas por web, por parte del gerente general y el director de la tecnología de la información.

Esta situación ocasiona inconvenientes a la organización por que los socios no se sienten conformes con los servicios en línea que presta la Cooperativa en su página web. **(TC.UASC/12-22)**

CONCLUSIÓN N°10

La Cooperativa no implementó consultas por web.

RECOMENDACIÓN N°13

Al Gerente General

Autorizar al director de tecnología de la información la implementación de este sistema informático que permitirá a los socios de la Cooperativa tener un mayor control de sobre las operaciones que realizan, además de consultar el saldo actual y realizar transferencias entre cuentas propias, de terceros y a otros bancos desde la comodidad de su domicilio.

HALLAZGO N°11

IMPLEMENTACIÓN DE RESPUESTA AUTOMÁTICA CALL CENTER

Al realizar un análisis a la plataforma de telecomunicaciones de la Cooperativa, se constató que la entidad no cuenta con un sistema de respuesta automática call center, esta situación hace que se incumpla lo que se programó en el Plan Operativo Anual del año 2015; “Implementación de sistema de respuesta automática (call center)”.El incumplimiento de la meta se debió a que no existió la planificación y gestión pertinente por parte del gerente general y el jefe de infraestructura tecnológica, esta situación ocasiona que los socios no se sientan conformes con la información que

brinda la institución acerca de productos y servicios financieros. **(TC.UASC/17-22)**

CONCLUSIÓN N°11

La Cooperativa no implementó la respuesta automática call center.

RECOMENDACIÓN N°14

Al Gerente General

Autorizar al jefe de infraestructura tecnológica llevar a cabo la implementación de call center que permitirá a la Cooperativa mejorar su servicio, pues brindará a los socios la oportunidad de resolver cualquier duda desde la comodidad de su domicilio además de poder brindar asesoramiento sobre las características de un producto o servicio.

SUBCOMPONENTE: Gestión de Procesos

HALLAZGO N°12

DIFUSIÓN DE LA FILOSOFÍA INSTITUCIONAL A TODO EL PERSONAL

Luego de haber aplicado la encuesta de filosofía institucional a los 40 empleados que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “CACPE LOJA” Ltda., se pudo determinar que el 97,50% de los conocen los valores, el 85% los objetivos y un 82,50% el Plan Estratégico de la Cooperativa. Esta situación hace ver que se incumple con lo establecido en el manual de funciones Jefe de Desarrollo Organizacional y Procesos principales, funciones que en su parte pertinente manifiesta; “Coordinar con los dueños de los procesos la elaboración y actualización de la normativa interna y, su

respectiva difusión.” Esta situación se dio por que no existió la oportuna difusión de los valores, objetivos y el plan estratégico por parte del jefe de desarrollo organizacional y procesos, además por la falta de interés propio de ciertos empleados, la falta de difusión ha causado que algunos empleados de la Cooperativa desconozcan la filosofía institucional y de esta manera no conozcan y no ayuden a cumplir los fines para los cuales fue creada la entidad. **(E.2.2/7-8)**

CONCLUSIÓN N°12

En la Cooperativa algunos funcionarios no conocen la filosofía institucional.

RECOMENDACIÓN N°15

Al Jefe de Procesos

Realizar la respectiva difusión de la filosofía institucional a todo el personal que labora en la Cooperativa, con el fin de que cada funcionario ayude al desarrollo y cumplimiento de las metas institucionales.

HALLAZGO N°13

ESPECIALIZACIÓN DEL AUDITOR INFORMÁTICO

Una vez revisada la información que reposa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “CACPE LOJA” Ltda., se constató que no se llevó a cabo ninguna clase capacitación y especialización al auditor informático de la entidad. La falta de especialización hace que se incumpla lo que se programó en el Plan Operativo Anual del año 2015,”Especiliazar al auditor informático.” con una meta del 75% (1 auditor). El incumplimiento de la meta se debió a que en el año 2015 el auditor informático trabajo hasta el mes de febrero, en los

meses posteriores la Cooperativa no contrato a un nuevo auditor lo cual impidió que se lleve a cabo su especialización, la falta de especialización y contratación de un auditor informático ha hecho que la entidad no pueda fortalecer el proceso de control interno causando que no haya un correcto seguimiento y monitoreo de las operaciones de la entidad. **(TC.GP/26-46)**

CONCLUSIÓN N°13

La cooperativa no llevo a cabo la especialización al auditor informático.

RECOMENDACIÓN N°16

A la Jefatura de Recursos Humanos

Gestionar la contratación y posterior especialización del auditor informático para que en conjunto con el departamento de auditoría interna supervise y evalúe las actividades operativas, administrativas y de control interno de la Cooperativa con el propósito de precautelar la correcta aplicación y utilización de los recursos de la institución.

SUBCOMPONENTE: Recursos Humanos

HALLAZGO N°14

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Luego de verificar la documentación del personal se observó que no se aplicó la evaluación desempeño en el año 2015, esta situación ha hecho que se incumpla lo que dispone el manual de funciones jefe de recursos humanos principales funciones que en su parte pertinente manifiesta; “i. Aplicar evaluaciones de desempeño a todos los colaboradores de la

Cooperativa.” El incumplimiento de esta función se debió a que en el año 2015 se estaba construyendo una herramienta en Excel para aplicar la evaluación de desempeño, esta situación ha causado que la jefatura de recursos humanos no pueda detectar necesidades de capacitación para el personal así como el desconociendo del nivel de desempeño y cumplimiento de la funciones de cada empleado. **(E.3.3/2-3)**

CONCLUSIÓN N°14

La jefatura de recursos humanos no aplicó la evaluación de desempeño al personal de la cooperativa.

RECOMENDACIÓN N°17

A la Jefatura de Recursos Humanos

Aplicar evaluaciones de desempeño a todo el personal de la Cooperativa con el fin de conocer su desempeño en cada una de las funciones encomendadas y así mejorar el ambiente laboral dentro de la entidad.

HALLAZGO N°15

DISEÑAR Y LANZAR UN PRODUCTO DE AHORRO

Luego de analizar la información de los productos y servicios que oferta la Cooperativa, se constató que en al año 2015 no se llevó a cabo el diseño de un nuevo producto de ahorro. Se ha incumplido con lo que se programó en el Plan Operativo Anual del año 2015; “Diseñar y lanzar el producto de ahorro y crear unidad de marketing.” Este incumplimiento se debe a la falta de decisión administrativa entre la gerencia, la dirección de operaciones, la dirección administrativa y el jefe de desarrollo organizacional y procesos al

momento de crear y lanzar al mercado nuevos productos, el incumplimiento ocasiona que los socios no se sientan satisfechos ya que ellos esperan y desean nuevos y mejores productos, por otro lado al no innovar sus productos la Cooperativa no está siendo competitiva en el mercado y por ende no genero mayores utilidades. **(TC.RH/7-45)**

CONCLUSIÓN N°15

En la Cooperativa no se diseñó y lanzo un producto de ahorro.

RECOMENDACIÓN N°18

Al Jefe de Desarrollo Organizacional y Procesos

Diseñar y lanzar un producto de ahorro, ya que esto es estratégico para el crecimiento de la entidad además que ayudara aumentar sus utilidades, y por otro lado permitirá satisfacer las necesidades de los socios.

HALLAZGO N°16

UNIDAD DE MARKETING

En base a una observación y posterior indagación se constató que la Cooperativa no cuenta con una unidad de marketing. Se ha incumplido con lo que se programó en el Plan Operativo Anual del año 2015; “Diseñar y lanzar el producto de ahorro y crear unidad de marketing.” El incumplimiento de la meta se debió a que no hubo decisión administrativa entre gerencia, la dirección de operaciones, la dirección administrativa y el jefe de desarrollo organizacional y procesos para la creación de la unidad de marketing, la falta de una unidad de marketing ocasiona que la entidad

tenga una mala planificación y una posterior gestión empresarial. . **(TC.RH/12-45)**

CONCLUSIÓN N°16

En la Cooperativa no se creó una unidad de marketing.

RECOMENDACIÓN N°19

Al Gerente General

Proponer al consejo de administración, la creación de la unidad de marketing, ya que esto le permitirá a la Cooperativa tener una mejor planificación además de estar al día con las estrategias, tácticas y técnicas más avanzadas ante un mercado cada vez más exigente y cambiante.

HALLAZGO N°17

ESTUDIOS DE MERCADO REALIZADOS POR EXTERNOS

En base a una indagación y verificación se pudo constatar que en el año 2015, la Cooperativa, no llevó a cabo ningún estudio de mercado realizado por externos, la situación antes mencionada hace que se incumpla lo que se programó en el Plan Operativo Anual del año 2015; “Estudio de mercado realizado por externos.” El incumplimiento se ha dado por desconocimiento de este objetivo operativo por parte de los empleados encargados de llevar a cabo este procedimiento en el año auditado, esta situación ha causado que la Cooperativa no cuente con un plan de marketing, no lance nuevos productos además no de mejorar los ya existentes y por último que no se expanda a nuevos mercados. **(TC.RH/17-45)**

CONCLUSIÓN N°17

La Cooperativa no realizó un estudio de mercado.

RECOMENDACIÓN N°20

Al Jefe de Desarrollo Organizacional y Procesos

Planificar junto con la dirección de operaciones y negocios la ejecución de estudios de mercado por externos, ya que esto le permitirá a la Cooperativa prepararse y protegerse de los obstáculos que se pueda encontrar en el mercado real, además de ser una herramienta útil para examinar sistemáticamente la viabilidad de un nuevo proyecto.

HALLAZGO N°18

IMPLEMENTAR ENCUESTA DE SALIDA

Luego de realizar una indagación acerca de las encuestas, se determinó que la entidad no implementó ningún tipo de sondeo durante el año 2015, esta situación ha hecho que se incumpla lo que se programó en el Plan Operativo Anual del año 2015; “Implementar encuesta de salida.” La falta de implementación de la encuesta de salida se ha dado por no tener en consideración lo que establece el Plan Operativo Anual, la falta de cumplimiento de esta meta ha hecho que la Cooperativa no pueda conocer la opinión y las necesidades de sus clientes. **(TC.RH/22-45)**

CONCLUSIÓN N°18

La Cooperativa no implementó encuestas de salida

RECOMENDACIÓN N°21

Al Jefe de Desarrollo Organizacional y Procesos

Planificar junto con la unidad de atención al cliente la implementación de la encuesta de salida que permitirá a los directivos de la Cooperativa conocer las necesidades de los socios y así poder satisfacerlas mediante la implementación de nuevos productos y servicios.

HALLAZGO N°19

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

En base a una indagación y verificación de la información se constató que la entidad no aplicó la evaluación de desempeño al personal, la situación antes mencionada hace que se incumpla lo que se programó en el Plan Operativo Anual del año 2015; “Aplicar evaluación de desempeño.” El incumplimiento de la meta se debió a que en el año 2015 aún se estaba construyendo una herramienta en Excel para la aplicación de evaluaciones, esta situación no permitió a la administración conocer el nivel de desempeño y cumplimiento de la funciones de cada empleado. **(TC.RH/44-45)**

CONCLUSIÓN N°19

La Cooperativa no aplicó la evaluación de desempeño al personal.

.

RECOMENDACIÓN N°22

A la Jefatura de Recursos Humanos

Aplicar evaluaciones de desempeño a todos los colaboradores de la Cooperativa para conocer el desenvolvimiento de cada uno de ellos además de detectar e identificar las necesidades de capacitación del personal y así ayudar a mejorar el ambiente laboral.

CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE APLICACIÓN DE RECOMENDACIONES							
RECOMENDACIONES	**2016 - 2017**						**RESPONSABLES**
	SEPTIEMBRE	**OCTUBRE**	**NOVIEMBRE**	**DICIEMBRE**	**ENERO**	**FEBRERO**	
1. Autorizar a quien corresponda la adecuación de las instalaciones para los socios con capacidades diferentes, con la finalidad de evidenciar el cumplimento de la normativa y de esta manera proteger y asegurar el goce pleno y en condiciones de igualdad los servicios que presta la Cooperativa.	**X**	**X**	**X**				Consejo de Administración
2. Autorizar al oficial del servicio de atención al cliente la implementación de un sistema de encuestas que permitirá a la administración conocer la opinión de los socios acerca de los servicios que presta la entidad.				**X**			Consejo de Administración
3. Diseñar y aplicar encuestas a los socios para medir la calidad de los servicios y así permita a la administración tomar los correctivos necesarios para mejorarlos.	**X**						Oficial del Servicio de Atención al Cliente
4. Proponer al consejo de administración realizar una capacitación con personal especializado al jefe de procesos en lo que concierne a la formulación de planes de inversión.				**X**	**X**		Gerente General
5. Participar en la formulación de planes de inversión que ayudarán a la Cooperativa al mejoramiento, diseño e implementación de productos y servicios.	**X**	**X**	**X**				Jefe de Procesos
6. Plantear al consejo de administración la creación del departamento y el diseño de un plan de marketing que les permitirá proporcionar un direccionamiento al área de operaciones y negocios en el diseño de		**X**	**X**	**X**			Gerente General

nuevos productos y servicios además, de proponer nuevas estrategias para la captación de socios.							
7. Solicitar al departamento de recursos humanos que antes de la contratación de un empleado se le realicen todos los exámenes pertinentes tomando en cuenta también los psicológicos, ya que estos permitirán medir funciones específicas como la inteligencia, la memoria, la atención y la percepción de los aspirantes.	**X**	**X**					Gerente General
8. Elaborar y aplicar exámenes psicológicos a los aspirantes para conocer cuáles son las capacidades laborales y destrezas más sobresalientes de los posibles trabajadores y así pueda contribuir al logro de los objetivos institucionales.	**X**	**X**					Jefe de Recursos Humanos
9. Aplicar periódicamente evaluaciones de desempeño a todo el personal a fin de detectar las desviaciones existentes y tomar los correctivos necesarios que procuren el cumplimiento de las metas y los objetivos institucionales.	**X**			**X**			Jefe de Recursos Humanos
10. Proponer al consejo de administración los procedimientos necesarios para llevar a cabo la adecuación de las instalaciones de la institución con la finalidad de proteger y asegurar el goce pleno y en condiciones de igualdad los servicios que presta la Cooperativa.	**X**	**X**					Gerente General
11. Atender y solucionar en forma oportuna y eficiente los reclamos presentados por los socios, además de llamar la atención a los cajeros para que atiendan de forma ágil a los socios cuando realizan transacciones en la Cooperativa.	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	Oficial del Servicio de Atención al Cliente
12. Gestionar con las máximas autoridades la implementación e instalación de estos dispositivos con la finalidad de conocer la opinión de los socios y así mejorar los puntos débiles y corregirlos oportunamente.	**X**	**X**					Oficial del Servicio de Atención al Cliente
13. Autorizar al director de tecnología de la información la implementación de este sistema informático que permitirá a los socios de la Cooperativa tener un mayor control de sobre las operaciones que realizan, además de consultar el saldo actual y realizar transferencias	**X**	**X**	**X**				Gerente General

entre cuentas propias, de terceros y a otros bancos desde la comodidad de su domicilio.							
14. Autorizar al jefe de infraestructura tecnológica llevar a cabo la implementación de call center que permitirá a la Cooperativa mejorar su servicio, pues brindará a los socios la oportunidad de resolver cualquier duda desde la comodidad de su domicilio además de poder brindar asesoramiento sobre las características de un producto o servicio.		**X**	**X**				Gerente General
15. Realizar la respectiva difusión de la filosofía institucional a todo el personal que labora en la Cooperativa, con el fin de que cada funcionario ayude al desarrollo y cumplimiento de las metas institucionales.		**X**	**X**	**X**			Jefe de Procesos
16. Gestionar la contratación y posterior especialización del auditor informático para que en conjunto con el departamento de auditoría interna supervise y evalúe las actividades operativas, administrativas y de control interno de la Cooperativa con el propósito de precautelar la correcta aplicación y utilización de los recursos de la institución.	**X**						Jefatura de Recursos Humanos
17. Aplicar evaluaciones de desempeño a todo el personal de la Cooperativa con el fin de conocer su desempeño en cada una de las funciones encomendadas y así mejorar el ambiente laboral dentro de la entidad.	**X**			**X**			Jefatura de Recursos Humanos
18. Diseñar y lanzar un producto de ahorro, ya que esto es estratégico para el crecimiento de la entidad además que ayudara aumentar sus utilidades, y por otro lado permitirá satisfacer las necesidades de los socios.	**X**	**X**	**X**				Jefe de Desarrollo Organizacional y Procesos
19. Proponer al consejo de administración, la creación de la unidad de marketing, ya que esto le permitirá a la Cooperativa tener una mejor planificación además de estar al día con las estrategias, tácticas y técnicas más avanzadas ante un mercado cada vez más exigente y cambiante.	**X**	**X**					Gerente General

20. Planificar junto con la dirección de operaciones y negocios la ejecución de estudios de mercado por externos, ya que esto le permitirá a la Cooperativa prepararse y protegerse de los obstáculos que se pueda encontrar en el mercado real, además de ser una herramienta útil para examinar sistemáticamente la viabilidad de un nuevo proyecto.				**X**	**X**		Jefe de Desarrollo Organizacional y Procesos
21. Planificar junto con la unidad de atención al cliente la implementación de la encuesta de salida que permitirá a los directivos de la Cooperativa conocer las necesidades de los socios y así poder satisfacerlas mediante la implementación de nuevos productos y servicios.	**X**	**X**					Jefe de Desarrollo Organizacional y Procesos
22. Aplicar evaluaciones de desempeño a todos los colaboradores de la Cooperativa para conocer el desenvolvimiento de cada uno de ellos además de detectar e identificar las necesidades de capacitación del personal y así ayudar a mejorar el ambiente laboral.	**X**			**X**			Jefatura de Recursos Humanos
ELABORADO POR: M.F.P.B.	**REVISADO POR:** Y.M.C.V.				**FECHA:** 26-08-2016		

g. DISCUSIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE – LOJA” Ltda., es una institución de carácter privado que viene desarrollando un modelo de cooperativismo orientado hacia las necesidades de los clientes.

Antes de realizar la presente investigación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE-LOJA” Ltda., se conoció que hasta la presente fecha no se ha realizado una auditoría que permita conocer a los directivos con que eficiencia, eficacia y calidad se están realizando las actividades en el área administrativa.

Mediante la realización de la auditoría de gestión se pudo conocer algunas debilidades como que la entidad cuenta con un Plan Operativo Anual el mismo que no ha sido tomado en consideración para el desarrollo de las actividades administrativas y operativas, no se han aplicado encuestas para conocer la opinión de sus socios, algunos funcionarios no cumplen con los procedimientos relacionados a sus puestos de trabajo, la institución no aplica evaluaciones de desempeño.

Luego de evaluar el sistema de control interno implementado por la entidad se determinó que en los tres subcomponentes evaluados el nivel de riesgo es bajo, por lo tanto el nivel de confianza es alto lo cual es positivo para la institución. La aplicación de indicadores de gestión permitió medir los niveles de eficiencia, eficacia y calidad, con que la entidad efectúa la prestación de productos y servicios financieros.

Habiendo aplicado estos procedimientos se elaboró el informe de auditoría donde se presentan comentarios, conclusiones y recomendaciones que

ayudaran al mejoramiento de la gestión administrativa y operativa de la institución.

h. CONCLUSIONES

Al concluir la Auditoría de Gestión al Área Administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE – LOJA” Ltda., se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. La evaluación del sistema de control interno al área administrativa, dio como resultado que la Cooperativa tiene un nivel de riesgo bajo y un nivel de confianza alto.

2. Los directivos y empleados de la Cooperativa no cumplieron en su totalidad con lo que dispone la normativa vigente, a consecuencia de esto no se ha logrado cumplir las metas y objetivos institucionales.

3. La auditoría de gestión a los subcomponentes de unidad de atención de servicio al cliente, gestión de procesos y recursos humanos se realizó con la utilización de técnicas como la observación, entrevistas, y encuestas, que permitieron obtener evidencias y hallazgos de auditoría.

4. La auditoría de gestión generó un informe que contiene conclusiones y recomendaciones, las mismas que serán puestas a disposición de los directivos del Área Administrativa.

i. RECOMENDACIONES

Al concluir la Auditoría de Gestión al Área Administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE – LOJA” Ltda., se recomienda:

1. Se recomienda a los directivos de la Cooperativa mejorar el sistema de control interno con la finalidad de cumplir con las metas y objetivos institucionales además de generar más confianza ante los directivos, los empleados y socios.

2. A los directivos de la Cooperativa socializar a todo el personal los reglamentos y manuales, para mejorar el desarrollo de las actividades diarias en beneficio de la organización.

3. Se recomienda a los directivos de la Cooperativa tomar en cuenta las recomendaciones que constan en el informe final de auditoría para el mejoramiento de las actividades operativas y administrativas de la entidad.

4. Finalmente se sugiere, a los directivos de la entidad realizar auditorías de esta índole con el fin de evaluar el desarrollo de las actividades y proponer posibles soluciones que conlleven a mejorar la gestión administrativa y operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE – LOJA” Ltda.

j. BIBLIOGRAFÍA

Libros

1. ARENS A. Alvin; ELDER J. Randal; BEASLEY S. Mark; Auditoría un Enfoque Integral; Pearson Educación; Decimoprimera Edición; México; Año 2007.

2. BLANCO LUNA, Yanel; Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral; Eco Ediciones; Primera Edición; Bogotá – Colombia; Año 2010.

3. FRANKLIN, Enrique Benjamín; Auditoría Administrativa Gestión Estratégica del Cambio; Pearson; Segunda Edición; México; Año 2007.

4. NIOSI NAPOLITANO, Alberto; MAILLARD HOLGUIN, Fernando; GONZALEZ TEJERO, Alberto; Auditoría de Estados Financieros y su Documentación; IMCP; Primera Edición; México; Año 2011.

5. MADARIAGA GOROCICA, Juan M.; Manual Práctico de Auditoría; Ediciones Deusto; Primera Edición; Barcelona - España; Año 2004.

6. MALDONADO E, Milton K; Auditoría de Gestión; Editorial Abya Yala; Tercera Edición; Quito –Ecuador; Año 2006.

7. MENDEVIL ESCALANTE, Víctor Manuel; Elementos de Auditoría; Cengage Learning; Sexta Edición; México; Año 2010.

8. ROJAS LÓPEZ, Miguel David; GUTIERREZ ROA, Fabiana; CORREA ESPINAL, Alexander; Sistemas de Control de Gestión; Ediciones de la u; Primera Edición; Bogotá – Colombia; Año 2012.

9. SÁNCHEZ CURIEL, Gabriel; Auditoría de Estados Financieros Práctica Moderna Integral; Pearson Educación; México; Segunda Edición; Año 2016.

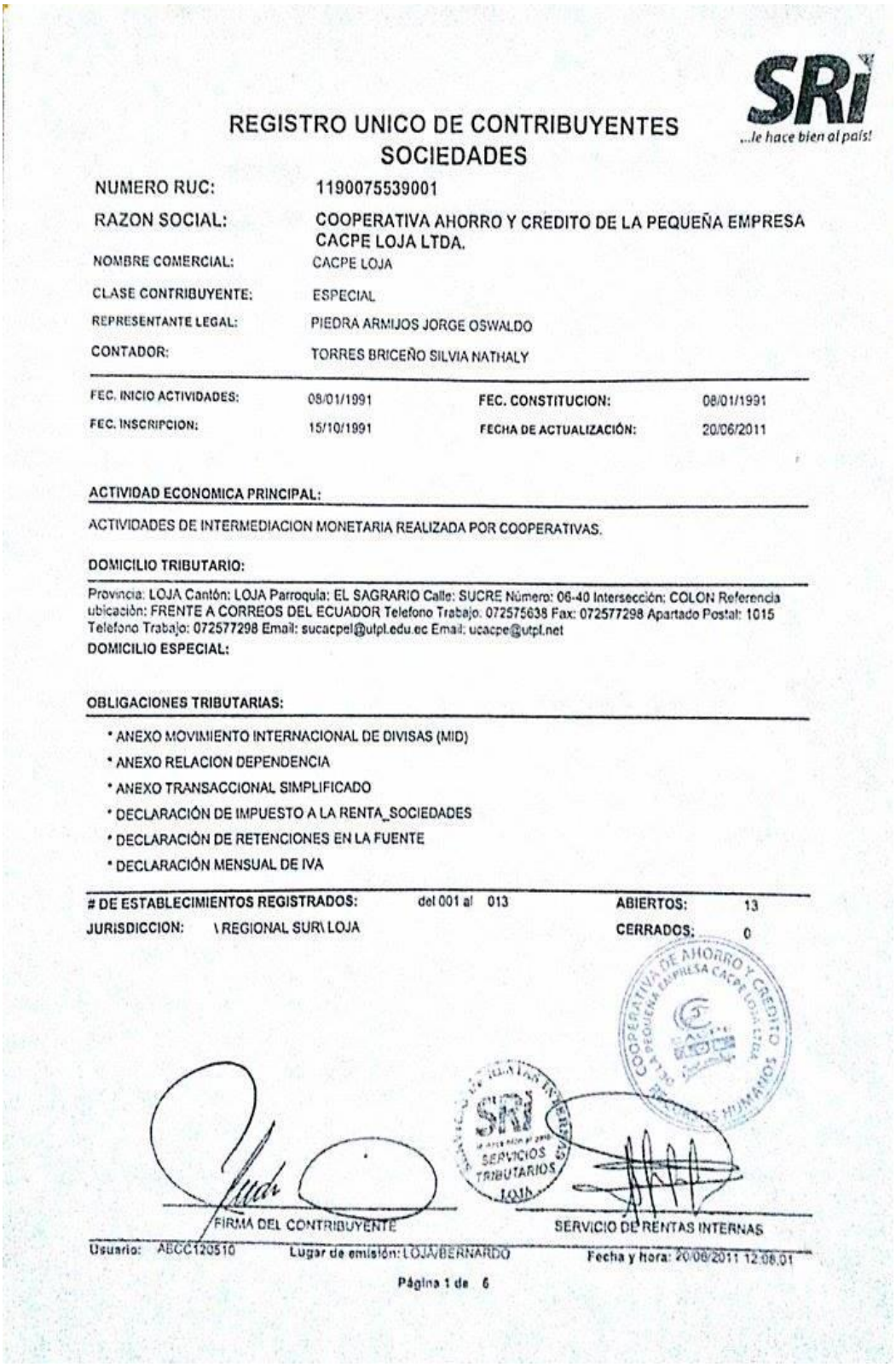
10. SOTOMAYOR, Alfonso Amador; Auditoría Administrativa; McGraw-Hill Interamericana; Primera Edición; México; Año 2008.

11. WHITTINGTON, O. Ray; KURT Pany; Principios de Auditoría; Editorial Mc Graw Hill; Decimocuarta Edición; México; Año 2005.

Leyes

12. SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA; Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario; Quito – Ecuador; Año 2011.

k. ANEXOS



...le hace bien al país!

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES

NUMERO RUC:	1190075539001
RAZON SOCIAL:	COOPERATIVA AHORRO Y CREDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA CACPE LOJA LTDA.
NOMBRE COMERCIAL:	CACPE LOJA
CLASE CONTRIBUYENTE:	ESPECIAL
REPRESENTANTE LEGAL:	PIEDRA ARMIJOS JORGE OSWALDO
CONTADOR:	TORRES BRICEÑO SILVIA NATHALY

FEC. INICIO ACTIVIDADES:	08/01/1991	FEC. CONSTITUCION:	08/01/1991
FEC. INSCRIPCION:	15/10/1991	FECHA DE ACTUALIZACIÓN:	20/06/2011

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: LOJA Cantón: LOJA Parroquia: EL SAGRARIO Calle: SUCRE Número: 06-40 Intersección: COLON Referencia ubicación: FRENTE A CORREOS DEL ECUADOR Telefono Trabajo: 072575638 Fax: 072577298 Apartado Postal: 1015 Telefono Trabajo: 072577298 Email: sucacpel@utpl.edu.ec Email: ucacpe@utpl.net

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

* ANEXO MOVIMIENTO INTERNACIONAL DE DIVISAS (MID)
* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA_SOCIEDADES
* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 013	ABIERTOS:	13
JURISDICCION:	\ REGIONAL SUR\ LOJA	CERRADOS:	0

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PEQUEÑA EMPRESA CACPE LOJA LTDA.

SRI SERVICIOS TRIBUTARIOS LOJA

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: AECC120510 Lugar de emisión: LOJA/BERNARDO Fecha y hora: 20/06/2011 12:06:01

Página 1 de 6

Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa CACPE Loja

CACPE Loja

Crece contigo

Plan Operativo Anual (POA) 2015

Informe

Noviembre 2014

Cooperativa de Ahorro y Crédito de la pequeña Empresa Loja CACPEL
Plan Operativo Anual POA 2015

INTRODUCCION

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Loja CACPE Loja, con el objeto de responder de manera estratégica a las demandas de sus socios y clientes dentro de un entorno de alta competencia, actualizó su plan estratégico con un horizonte de tres años, 2014 - 2016, en base los lineamientos de misión, visión y valores definidos en 2012.

Dentro de este contexto se desarrolla el presente Plan Operativo Anual, mismo que corresponde a la sistematización de los objetivos operativos a ser emprendidos por la institución con el fin de cumplir con los parámetros definidos en la planeación estratégica, en este caso en lo correspondiente al año 2015.

La Planificación Operativa consiste en la identificación de las actividades que se implementarán durante el año de proyección (2015) que permiten concretar y alcanzar la misión y la visión institucionales.

En el presente documento se resumen los objetivos operativos que dentro del entorno estratégico se definieron conjuntamente con los funcionarios de la Cooperativa[1].

[1] Un mayor detalle se encuentra en el aplicativo Excel (adjunto), dicha herramienta permite además de analizar cada objetivo operación a llevar un control de los mismos de manera mensual.

ANTECEDENTES

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Loja CACPE LOJA fue legalizada ante el Ministerio de Bienestar Social con acuerdo Nº0021 del 8 de enero de 1991.

El 30 de abril de 2008 inicia el proceso de adecuación a la normativa de control de la Superintendencia de Bancos y Seguros. A partir de 2011, año de emisión de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria LOEPS, la CACPE LOJA se considera una entidad dentro del sistema financiero popular y solidario regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria SEPS, actualmente pertenece al segmento 4.

A la fecha la Cooperativa ha incorporado nuevas oficinas producto la transferencia y sesión de activos y pasivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Casa Fácil y del Remate de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuevos Horizontes, lo que nos permite en la actualidad contar con 13 oficinas (matriz más 12 sucursales) y 3 agencias, distribuidas en tres provincias: Loja, El Oro y Zamora Chinchipe.

	Oficinas	Agencias	Provincia
1	Matriz		Loja
		Sur	Loja
		Norte	Loja
		San Sebastián	Loja
2	Puerta de la Ciudad		Loja
3	Malacatos		Loja
4	Vilcabamba		Loja
5	Cariamanga		Loja
6	Catamayo		Loja
7	Catacocha		Loja
8	Saraguro		Loja
9	Yantzaza		Zamora
10	Alamor		Loja
11	Balsas		El Oro
12	Pindal		Loja
13	Macará		Loja

El POA 2015 fue realizado de manera participativa con el staff de la CACPEL (validación de matrices por parte de responsables).

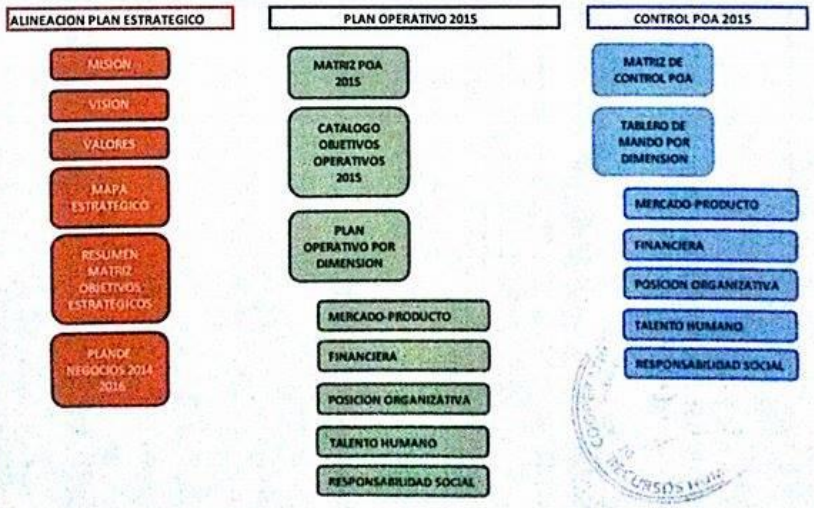
A continuación se detalla las actividades realizadas durante el proceso hasta el detalle de los objetivos operativos a ejecutarse durante el 2015:

No.	Actividad	Fecha	Responsables/ Participantes	Resultados
1	Reunión de planificación operativo	29 y30de octubre	Staff	Los participantes entienden la importancia de la planificación operativo y perfilan objetivos Operativos para el 2015
2	Retroalimentación y ajuste; generación de herramienta de análisis y Control	6- 7de noviembre	Staff	Se validan: i) alineamiento estratégico; ii)objetivos operativos

El aplicativo en Excel permite a los administradores del POA:

- Visibilizar la alineación estratégica de los objetivos operativos;
- Administrar pormenorizadamente las acciones de los distintos objetivos operativos;
- Controlar las acciones por responsables:
- Controlar las acciones de manera cronológica;
- Evidenciar el porcentaje de avance del POA por iniciativa estratégica en cada dimensión, como resultado del cumplimiento de las acciones de los objetivos operativos.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA LOJA LTDA.
PLANIFICACION OPERATIVA 2015



PLAN OPERATIVO ANUAL 2015

Las actividades a ser desarrolladas tienen una correspondencia con los objetivos estratégicos e iniciativas estratégicas dentro de cada dimensión de gestión, aportando durante el periodo2015 al cumplimento de las metas establecidas.

PERSPECTIVA		OBJETIVOESTRATEGICO			INICIATIVAESTRATEGICA	INDICADOR	METAS 2015	#	OBJETIVOSOPERATIVOS 2015
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.1	PROMOCION DE PRODUCTOS	% DE PARTICIPACION POR SALDO CAPTACIONES	12%	1	Diseñar y lanzar el producto de ahorro y crear unidad de marketing
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.1	PROMOCION DE PRODUCTOS	% DE PARTICIPACION POR SALDO CAPTACIONES	12%	2	Estudio de mercado realizado por externos
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.1	PROMOCION DE PRODUCTOS	% DE PARTICIPACION POR SALDO CAPTACIONES	12%	3	Implementar encuesta de salida
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.1	PROMOCIONDEPRODUCTOS	% DE PARTICIPACION POR SALDO CAPTACIONES	12%	4	Implementar proceso de medición de satisfacción de servicio por parte de socio/cliente a través de instalación dispositivos de calificación y análisis de información
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.2	MEJORAMIENTODEPRODUCTOSDECREDITO	% DE PARTICIPACION POR SALDO DE CARTERA	15%	1	Ajustar valor de monto neto de desembolso de créditos (entregarlo que pide el socios) otros gastos prorratear en la tabla de amortización. Mejorar procesos y productos de crédito en base a estudios de mercado.
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.3	FORTALECIMIENTOEN LACAPACITACIONAL AREADENEGOCIOSYCOBRANZAS	# SOCIOS ACTIVOS	14.500	1	Capacitación especializada externa
Mercado- producto	OE1	Mantener el % de participación de mercado en el segmento del sistema financiero popular y solidario mediante mejoras en los productos de ahorro y crédito	MP	1.3	FORTALECIMIENTOEN LACAPACITACIONAL AREADENEGOCIOSYCOBRANZAS	# AHORRISTAS	20.500	2	Capacitación interna (procesos-normativa)

PERSPECTIVA		OBJETIVOESTRATEGICO			INICIATIVAESTRATEGICA	INDICADOR	METAS	#	OBJETIVOSOPERATIVOS
							2015		2015
Mercado- producto	OE2	Aumentar cobertura de la Cooperativa con la apertura de puntos de atención, instalación de ATM y el servicio de consulta	MP	1.1	INSTALACION DE CAJEROS AUTOMATICOS	# CAJEROS	6	1	Adquisición e instalación de 3 cajeros
Mercado- producto	OE2	Aumentar cobertura de la Cooperativa con la apertura de puntos de atención, instalación de ATM y el servicio de consulta	MP	1.2	IMPLEMENTAR TECNOLOGIA PARA CONSULTA DE SALDOS WEB	% IMPLEMENTACION CONSULTA DE SALDOS WEB	0	1	Elaborar proyecto y analizar Factibilidad con proveedor del sistema informático para implementación de consultas por web
Mercado- producto	OE2	Aumentar cobertura de la Cooperativa con la apertura de puntos de atención, instalación de ATM y el servicio de consulta	MP	1.3	IMPLEMENTAR TECNOLOGIA PARA SALDOS A TRAVES DE CALL CENTER	% IMPLEMENTACION SALDOS A TRAVES DE CALL CENTER	100%	1	Implementación de sistema de respuesta automática (call center))
Mercado- producto	OE3	Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos	MP	1.1	CREAR POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION A NIVEL DE AGENCIA/SUCURSAL Y RETROALIMENTAR	% CUMPLIMIENTO POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION	60%	1	Análisis de información a ser generada a nivel de agencia/sucursal y matriz y viceversa
Mercado- producto	OE3	Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos	MP	1.1	CREAR POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION A NIVEL DE AGENCIA/SUCURSAL Y RETROALIMENTAR	% CUMPLIMIENTO POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION	60%	2	Establecer política, procedimiento y herramientas de manejo de información
Mercado- producto	OE3	Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos	MP	1.1	CREAR POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION A NIVEL DE AGENCIA/SUCURSAL Y RETROALIMENTAR	% CUMPLIMIENTO POLITICA Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE INFORMACION	60%	3	Activar el uso de la herramienta de alerta temprana a nivel de oficinas
Mercado- producto	OE3	Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos	MP	1.2	CREAR POLITICA Y PROCEDIMIENTO DE MEDICION Y MANEJO DE INFORMACION DE SATISFACCION DE SOCIO/CLIENTE	% CUMPLIMIENTO MEDICION Y MANEJO DE INFORMACION DE SATISFACCION DE SOCIO/CLIENTE	100%	1	Implementar proceso de medición de satisfacción de servicio por parte de socio/cliente a través de instalación dispositivos de calificación y análisis de información
Mercado- producto	OE3	Contar con información interna y externa que permita mejorar la competitividad de la Cooperativa y disminuir la exposición a los riesgos	MP	1.2	CREAR POLITICA Y PROCEDIMIENTO DE MEDICION Y MANEJO DE INFORMACION DE SATISFACCION DE SOCIO/CLIENTE	% CUMPLIMIENTO MEDICION Y MANEJO DE INFORMACION DE SATISFACCION DE SOCIO/CLIENTE	100%	2	Generar el proceso de servicio al cliente (unidad de servicio al cliente)
Financiera	OE4	No superar el % de morosidad sobre el promedio del mercado cooperativo nacional del segmento 4	F	1.1	MEJORAR INDICADOR DE MOROSIDAD	INDICE DE MOROSIDAD	<= PROMEDIO DEL SISTEMA COAC NACIONAL SEGMENTO 4	1	Mejorar proceso de cobranza
Financiera	OE4	No superar el % de morosidad sobre el promedio del mercado cooperativo nacional del segmento 4	F	1.2	FORTALECER DE METODOLOGIAS DE CREDITO	INDICE DE SOLVENCIA (PATRIMONIO/ACTIVO)	>= PROMEDIO DEL SISTEMA COAC NACIONAL SEGMENTO 4	1	Mejoramiento de metodologías de crédito(microcrédito- consumo)

Cooperativa de Ahorro y Crédito
de la Pequeña Empresa Loja CACPE LOJA

POA 2015

PERSPECTIVA		OBJETIVO ESTRATEGICO			INICIATIVA ESTRATEGICA	INDICADOR	METAS	#	OBJETIVOS OPERATIVOS
							2015		2015
Posición organizativa	OE5	Disminuir el riesgo de lavado de activos	PO	1.1	MEJORAR ELPROCESO DE CONTROL DE LAVADO DE ACTIVOS	% CUMPLIMIENTO	100%	1	Analizar los requerimientos de la normativa de lavado de activos
Posición organizativa	OE6	Fortalecer la gestión institucional a través del manejo adecuado de los procesos	PO	1.1	SEGUIR CON EL LEVANTAMIENTO DE PROCESOS DE LA INSTITUIÓN	% CUMPLIMIENTO	100%	1	Levantar procesos para riesgos integrales
Posición Organizativa	OE7	Fortalecer el proceso de control interno basado en el seguimiento y monitoreo periódico de lo planificado	PO	1.1	ESTABLECER POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RETROALIMENTACION DE INFO DE AUDITORIA INTERNA	% CUMPLIMIENTO RETROALIMENTACION INFORMACION	75%	1	Especializar al auditor informático
Posición Organizativa	OE7	Fortalecer el proceso de control interno basado en el seguimiento y monitoreo periódico de lo planificado	PO	1.1	ESTABLECER POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RETROALIMENTACION DE INFO DE AUDITORIA INTERNA	% CUMPLIMIENTO RETROALIMENTACION INFORMACION	75%	2	Levantar proceso de auditoría
Posición	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.1	IMPLEMENTAR PROCESO DE RIESGO OPERATIVO	% CUMPLIMIENTO IMPLEMENTACION RIESGO OPERATIVO	100%	1	Desarrollar Plan de continuidad de negocio
Posición	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.1	IMPLEMENTAR PROCESO DE RIESGO OPERATIVO	% CUMPLIMIENTO IMPLEMENTACION RIESGO OPERATIVO	100%	2	Continuar con implementación de normativa de riesgo operativo
Posición	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.2	FORTALECER EL PROCESO DE RIESGO INTEGRAL	% CUMPLIMIENTO FORATLECIMIENTO RIESGO INTEGRAL	100%	1	Continuar con implementación de normativa de riesgo integral
Posición Organizativa	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.1	IMPLEMENTAR PROCESO DE RIESGO OPERATIVO	% CUMPLIMIENTO IMPLEMENTACION RIESGO OPERATIVO	100%	1	Desarrollar Plan de continuidad de negocio
Posición Organizativa	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.1	IMPLEMENTAR PROCESO DE RIESGO OPERATIVO	% CUMPLIMIENTO IMPLEMENTACION RIESGO OPERATIVO	100%	2	Continuar con implementación de normativa de riesgo operativo
Posición Organizativa	OE8	Fortalecimiento de gestión de riesgos	PO	1.2	FORTALECER EL PROCESO DE RIESGO INTEGRAL	% CUMPLIMIENTO FORATLECIMIENTO RIESGO INTEGRAL	70%	1	Continuar con implementación de normativa de riesgo integral
TalentoHumano	OE9	Fortalecer la gestión de talento humano	TH	1.1	IMPLEMENTAR EVALUACION DE DESEMPEÑO	# FUNCIONARIOS EVALUADOS POR DESEMPEÑO	100%	1	Capacitación a jefatura de recursos humanos
TalentoHumano	OE9	Fortalecer la gestión de talento humano	TH	1.1	IMPLEMENTAR EVALUACION DE DESEMPEÑO	# FUNCIONARIOS EVALUADOS POR DESEMPEÑO	100%	2	Levantar proceso y herramientas de evaluación de desempeño
TalentoHumano	OE9	Fortalecer la gestión de talento humano	TH	1.1	IMPLEMENTAR EVALUACION DE DESEMPEÑO	# FUNCIONARIOS EVALUADOS POR DESEMPEÑO	100%	3	Aplicar evaluación de desempeño
Responsabilidad Social	OE10	Consolidar las acciones de responsabilidad social de la cooperativa	RS	1.1	IMPLEMENTAR ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA DE ACCIONES REPONSABILIDAD SOCIAL	% CUMPLIMIENTO COMUNICACIÓN RS	100%	1	Análisis de medios de comunicación adecuados para comunicare informar RS en la comunidad y al interno de la CACPE LOJA
Responsabilidad Social	OE10	Consolidar las acciones de responsabilidad social de la cooperativa	RS	1.2	ESTABLECER POLITICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	% CUMPLIMIENTO ESTABLECER POLITICAS RS	100%	1	Generarlaspolíticasde RS
Responsabilidad Social	OE10	Consolidar las acciones de responsabilidad social de la cooperativa	RS	1.3	PROMOCIONAR SERVICIOS DE SALUD Y FONDO MORTUORIO	# SOCIOS / CLIENTES CON ATENCION SERVICIOS DE SALUD Y FONDO MORTUORIO	15% MAS	1	Ajustarparámetrosde fondode ayuda mortuoria

Para que el trabajo realizado hasta el momento, pase de la planificación a la acción, la Cooperativa tiene que implementar un control mensual de las actividades e indicadores planteados. Por esta razón, la Cooperativa cuenta con un aplicativo en Excel en el que se detalla por cada objetivo operativo las actividades; fecha de ejecución; responsables; y, presupuesto.

ANEXOS

El archivo en el aplicativo en Excel cuenta con las siguientes hojas:

1. Menú
2. Misión
3. Visión
4. Valores
5. Mapa estratégico
6. Resumen matriz OE
7. Matriz de OE
8. OE1
9. OE2
10. OE3
11. OE4
12. OE5
13. OE6
14. OE7
15. OE8
16. OE9
17. OE10
18. Plan de negocios
19. Matriz POA 2015
20. Catálogo de objetivos operativos 2015 (incluye link a cada objetivo operativo y sus acciones)
21. POA Mercado producto
22. POA Financiero
23. POA Posición organizacional
24. POA Talento humano
25. POA Responsabilidad Social
26. Matriz de control POA 2015
27. BSC Mercado producto
28. BSC Financiero
29. BSC Posición organizacional
30. BSC Talento humano
31. BSC Responsabilidad Social

NÓMBA DE COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA CACPE LOJA LTDA

Nro.	FECHA INGRESO	TIEMPO DE LABORAR	NOMBRES Y APELLIDOS	GÉNERO	CARGO	LUGAR DE TRABAJO
1	lunes, 03 de octubre de 2011	4 años 8 meses 27 días	ABAD GIRON NARCISA IRENE	F	OFICIAL DEL SERVICIO DE ATENCION AL CLIENTE	MATRIZ
2	lunes, 14 de mayo de 2012	4 años 1 meses 16 días	ABAD JARAMILLO XIMENA	F	JEFE DE PROCESOS	MATRIZ
3	miércoles, 01 de julio de 2015	0 años 11 meses 29 días	AGILA SAAVEDRA KAREN YANELA	F	ASISTENTE DE ACTIVOS FIJOS	MATRIZ
4	miércoles, 03 de septiembre de 2003	12 años 9 meses 27 días	AGUIRRE ARIAS MARIA MERCEDES	F	DIRECTOR DE OPERACIONES Y NEGOCIOS	MATRIZ
5	miércoles, 04 de noviembre de 2009	6 años 7 meses 26 días	AJILA PINZON JOSE GUSTAVO	M	ASISTENTE DE CAJA	SUCURSAL CARAMANGA
6	lunes, 07 de mayo de 2007	9 años 1 meses 23 días	ALVARADO CARRION TANIA TERESA DEL CARMEN	F	JEFE DE CAPTACIONES	MATRIZ
7	miércoles, 02 de julio de 2008	7 años 11 meses 28 días	ALVARADO ORELLANA RONALD EFRAIN	M	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	SUCURSAL BALSAS
8	lunes, 02 de junio de 2014	2 años 0 meses 28 días	AREVALO ANDRADE NORMAN EDUARDO	M	MENSAJERO	SUCURSAL PUERTA CIUDAD
9	lunes, 15 de agosto de 2011	4 años 10 meses 15 días	ARMIJOS ARMIJOS MARIA ALEXANDRA	F	OFICIAL DE RIESGOS	MATRIZ
10	jueves, 01 de mayo de 2008	8 años 1 meses 29 días	BENITEZ SARANGO LEVI ANDRES	M	OFICIAL DE CREDITO	SUCURSAL YANZATZA
11	martes, 09 de diciembre de 2014	1 años 6 meses 21 días	BETANCOURT GUERRERO XIOMARA CELINE	F	ASISTENTE DE CAJA	AGENCIA SAN SEBASTIAN
12	jueves, 04 de noviembre de 2010	5 años 7 meses 26 días	BRICEÑO MOGROVEJO OSCAR ROGELIO	M	ASISTENTE DE SOPORTE TECNOLOGICO	MATRIZ
13	lunes, 11 de octubre de 2010	5 años 8 meses 19 días	CALVA ALVERCA GABRIELA VERONICA	F	OFICIAL DE CREDITO	SUCURSAL CARAMANGA
14	lunes, 15 de octubre de 2007	8 años 8 meses 15 días	CAMPOVERDE RAMIREZ HUGO RAMIRO	M	OFICIAL DE CREDITO	SUCURSAL CATACOCHA
15	lunes, 09 de mayo de 2016	0 años 1 meses 21 días	CANDO JIMBO FRANCISCO CORNELIO	F	ASISTENTE DE CAJA	SUCURSAL ALAMOR
16	lunes, 18 de enero de 2010	6 años 5 meses 12 días	CARRION ESPINOSA SHAREN VERONICA	F	DIRECTOR DE RIESGOS	MATRIZ
17	lunes, 12 de diciembre de 2005	10 años 6 meses 18 días	CARRION ROSILLO ENA NOEMI	F	ASISTENTE DE CAJA	SUCURSAL MALACATOS
18	lunes, 02 de junio de 2014	2 años 0 meses 28 días	CASTILLO CASTILLO MARIA LUISA	F	ASISTENTE DE CAJA	SUCURSAL PUERTA CIUDAD
19	miércoles, 19 de agosto de 2009	6 años 10 meses 11 días	CASTILLO CEVALLOS ANA LUCIA	F	ASISTENTE DE CAJA	AGENCIA NORTE
20	jueves, 01 de mayo de 2008	8 años 1 meses 29 días	CASTILLO JIMENEZ FLOR NOEMI	F	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	SUCURSAL CATAMAYO
21	viernes, 13 de mayo de 2016	0 años 1 meses 17 días	CASTRO GUZMAN MARIA ANTONIA	F	OFICIAL DE CREDITO	SUCURSAL SARAGURO
22	lunes, 02 de febrero de 2009	7 años 4 meses 28 días	CHILLOGALLI LEON JULIA ETELVINA	F	GERENTE DE SUCURSAL	SUCURSAL SARAGURO
23	viernes, 01 de octubre de 2010	5 años 8 meses 29 días	COBOS OBANDO KATY LEONOR	F	ASISTENTE DE CAPTACIONES	SUCURSAL CATACOCHA
24	jueves, 04 de [illegible] 2012	5 años 7 meses 26 días	COLLAGUAZO CHAMBA PABLO FRANCISCO	M	ASISTENTE DE CAJA	SUCURSAL CATACOCHA

25	martes, 01 de enero de 2008	8 años 5 meses 29 días	CORDOVA CORDOVA LILIANA DEL CARMEN	F	OFICIAL DE CREDITO	SUCURSAL CATAMAYO
26	miércoles, 09 de diciembre de 2015	0 años 6 meses 21 días	CORDOVA RAMIREZ ESNIMER JACKELINE	F	GERENTE DE SUCURSAL	SUCURSAL ALAMOR
27	lunes, 10 de enero de 2000	16 años 5 meses 20 días	COSTA LUNA BYRON PAQUITO	M	DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO	MATRIZ
28	viernes, 01 de diciembre de 2006	9 años 6 meses 29 días	CUENCA SARANGO FLOR MARITZA	F	GERENTE DE SUCURSAL	SUCURSAL CARIAMANGA
29	jueves, 01 de julio de 2010	5 años 11 meses 29 días	CUEVA CALVA ELCI YESICA	F	AUXILIAR ENFERMERIA 1	MATRIZ
30	lunes, 05 de diciembre de 2011	4 años 6 meses 25 días	ENCALADA AÑAZCO ANA ALEXANDRA	F	ASISTENTE DE AUDITORIA INTERNA	MATRIZ
31	martes, 15 de febrero de 2011	5 años 4 meses 15 días	ENCALADA AÑAZCO JORGE RENE	M	JEFE DE SEGURIDADES FISICAS	MATRIZ
32	jueves, 24 de abril de 2014	2 años 2 meses 6 días	ERAZO MOROCHO JUAN FRANCISCO	M	MENSAJERO	SUCURSAL MALACATOS
33	martes, 01 de septiembre de 1992	23 años 9 meses 29 días	ESCOBAR MURILLO JULIA MARGOTH	F	GERENTE DE SUCURSAL	SUCURSAL PUERTA CIUDAD
34	viernes, 01 de septiembre de 2000	15 años 9 meses 29 días	GALAN CUEVA CARLOS ALBERTO	M	GERENTE DE SUCURSAL	SUCURSAL VILCABAMBA
35	jueves, 01 de mayo de 1997	19 años 1 meses 29 días	GARCIA MENA HOWER YOVANI	M	JEFE DE AGENCIA	AGENCIA NORTE
36	martes, 01 de agosto de 2006	9 años 10 meses 29 días	GONZALEZ GARCIA MARIA SUSANA	F	MEDICO 1	MATRIZ
37	lunes, 04 de febrero de 2013	3 años 4 meses 26 días	GONZALEZ LANDI CESAR IVAN	M	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	SUCURSAL CATACOCHA
38	lunes, 01 de febrero de 2016	0 años 4 meses 29 días	GRANDA SANCHEZ JESSICA DEL CARMEN	F	OFICIAL DE CREDITO	SUCURSAL ALAMOR
39	miércoles, 19 de noviembre de 2014	1 años 7 meses 11 días	GUALAN NOVILLO ANDREA ELIZABETH	F	OFICIAL DE CREDITO	MATRIZ
40	lunes, 01 de junio de 2009	7 años 0 meses 29 días	GUERRERO GRANDA SANDRA VERONICA	F	OFICIAL DE CREDITO	SUCURSAL VILCABAMBA
41	martes, 04 de noviembre de 2008	7 años 7 meses 26 días	HIDALGO CEVALLOS MARTHA GABRIELA	F	JEFE DE CAJAS	MATRIZ
42	lunes, 02 de agosto de 2010	5 años 10 meses 28 días	IÑIGUEZ LUDEÑA JANETH MIREYA	F	ASISTENTE DE PROVEEDURIA Y CUSTODIO	MATRIZ
43	lunes, 07 de marzo de 2016	0 años 3 meses 23 días	JAPON PUCHAICELA DARWIN MANUEL	M	OFICIAL DE COBRANZAS	MATRIZ
44	lunes, 01 de diciembre de 2014	1 años 6 meses 29 días	JARAMILLO TAPIA LUZ BERTILA	F	MEDICO	MATRIZ
45	lunes, 03 de enero de 2005	11 años 5 meses 27 días	JIMENEZ AGUILERA MARITZA	F	SECRETARIA DE GERENCIA GENERAL	MATRIZ
46	lunes, 14 de julio de 2014	1 años 11 meses 16 días	JIRON DIAZ ROSA BEATRIZ	F	ASISTENTE DE CAJA	SUCURSAL PINDAL
47	lunes, 04 de diciembre de 2006	9 años 6 meses 26 días	JUMBO GAONA MAGALY ESTHER	F	AUDITOR INTERNO	MATRIZ
48	lunes, 11 de octubre de 2010	5 años 8 meses 19 días	MASACHE CALLE ALEXANDER MAURICIO	M	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	SUCURSAL CARIAMANGA
49	jueves, 01 de diciembre de 2011	4 años 6 meses 29 días	MASACHE ESCOBAR ANGEL ANTONIO	M	ASESOR JURIDICO	MATRIZ
50	martes, 04 de agosto de 2009	6 años 10 meses 26 días	MEDINA ANDRADE ANGEL ALBERTO	M	ASISTENTE DE CAJA	SUCURSAL SARAGURO
51	jueves, 01 de mayo de 2008	8 años 1 meses 29 días	MENDOZA VERA MARIA TARGELIA	F	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	SUCURSAL ALAMOR
52	domingo, 01 de junio de 2003	13 años 0 meses 29 días	MINCHALA SUESCUN LEONARDO RAFAEL	M	TESORERO	MATRIZ

53	lunes, 02 de junio de 2014	2 años 0 meses 28 días	MONTALVAN TAMAYO GRETY CRUZCAYA	F	OFICIAL DE CREDITO	SUCURSAL PUERTA CIUDAD
54	lunes, 16 de junio de 2014	2 años 0 meses 14 días	MONTAÑO MORA VICTOR ALBERTO	M	OFICIAL DE COBRANZAS	MATRIZ
55	miércoles, 01 de abril de 2015	1 años 2 meses 29 días	MONTERO JARAMILLO MAYRA ROXANA	F	OFICIAL DE CREDITO	MATRIZ
56	lunes, 20 de abril de 2015	1 años 2 meses 10 días	MONTOYA MONTOYA VICTOR HUGO	M	ADMINISTRADOR DE LA INFORMACION	MATRIZ
57	lunes, 24 de noviembre de 2014	1 años 7 meses 6 días	MORENO ACARO CONCEPCION FLORINDA	F	ASISTENTE DE CAJA	SUCURSAL MACARA
58	miércoles, 01 de agosto de 2007	8 años 10 meses 29 días	NARVAEZ COFRE FELY ESPERANZA	F	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	MATRIZ
59	domingo, 01 de julio de 2001	14 años 11 meses 29 días	NAULA SARANGO ROSA CUMANDA	F	GERENTE DE SUCURSAL	SUCURSAL CATAMAYO
60	lunes, 01 de enero de 1996	20 años 5 meses 29 días	OCAMPO CASTILLO TULIO VICENTE	M	GERENTE DE SUCURSAL	SUCURSAL MALACATOS
61	lunes, 13 de abril de 2009	7 años 2 meses 17 días	OCHOA ROMERO IRENE GABRIELA	F	ASISTENTE DE CAJA	SUCURSAL VILCABAMBA
62	viernes, 01 de agosto de 2008	7 años 10 meses 29 días	ORDOÑEZ GRANDA JULIO MANUEL	M	GERENTE DE SUCURSAL	SUCURSAL YANZATZA
63	sábado, 20 de junio de 2015	1 años 0 meses 10 días	ORDOÑEZ RIOFRIO KATHERINE MARIBEL	F	ASISTENTE DE CAJA	MATRIZ
64	martes, 01 de diciembre de 2009	6 años 6 meses 29 días	ORTEGA DOTA MELVA ESMERITA	F	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	SUCURSAL SARAGURO
65	jueves, 01 de febrero de 2001	15 años 4 meses 29 días	ORTEGA LOAIZA MARIA DE LOURDES	F	ASISTENTE DE CAJA	SUCURSAL CARIAMANGA
66	miércoles, 22 de noviembre de 2006	9 años 7 meses 8 días	PACHAR MONTAÑO LUCIA SORAYA	F	OFICIAL DE CUMPLIMIENTO	MATRIZ
67	lunes, 05 de enero de 2009	7 años 5 meses 25 días	PARDO OCHOA SUSANA MARIBEL	F	CONTADOR GENERAL	MATRIZ
68	lunes, 15 de septiembre de 2008	7 años 9 meses 15 días	PEÑARRETA GALLARDO SILVANIA ROSENIA	F	ASISTENTE DE CAJA	SUCURSAL BALSAS
69	lunes, 09 de febrero de 2009	7 años 4 meses 21 días	PILCO ROJAS GUISSELLE KATHERINE	F	JEFE DE RECURSOS HUMANOS	MATRIZ
70	viernes, 01 de marzo de 2013	3 años 3 meses 29 días	POMA QUIZHPE GERARDO VINICIO	M	MENSAJERO	MATRIZ
71	miércoles, 01 de octubre de 2008	7 años 8 meses 29 días	PUERTAS GALLARDO ANDRES STALIN	M	JEFE DE AGENCIA	AGENCIA SAN SEBASTIAN
72	domingo, 01 de octubre de 1995	20 años 8 meses 29 días	QUEVEDO SALCEDO RITA DEL CARMEN	F	GERENTE DE SUCURSAL	SUCURSAL CATACOCHA
73	lunes, 18 de febrero de 2002	14 años 4 meses 12 días	QUEZADA SOTO ALEXANDRA PAULINA	F	ASISTENTE DE CAPTACIONES	SUCURSAL CARIAMANGA
74	lunes, 10 de octubre de 2011	4 años 8 meses 20 días	QUINDE ESPAÑA VERONICA MAGALI	F	DIRECTOR DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACION	MATRIZ
75	domingo, 01 de junio de 2008	8 años 0 meses 29 días	RAMIREZ APOLO CARLITA VANESSA	F	OFICIAL DE CREDITO	SUCURSAL BALSAS
76	miércoles, 18 de septiembre de 2013	2 años 9 meses 12 días	RAMIREZ BUSTAMANTE MARIA BELEN	F	JEFE DE CREDITO	MATRIZ
77	lunes, 01 de marzo de 1999	17 años 3 meses 29 días	RAMIREZ PAUCAR JORGE IVAN	M	JEFE DE INFRAESTRUCTURA TECNOLOGICA	MATRIZ
78	lunes, 27 de octubre de 2014	1 años 8 meses 3 días	RIVERA CARRION MARIA EUGUENIA	F	ASISTENTE DE CONTABILIDAD	MATRIZ
79	viernes, 15 de mayo de 2015	1 años 1 meses 15 días	RIVERA PIEDRA ANA DEL CARMEN	F	OFICIAL DE CREDITO	SUCURSAL MALACATOS
80	martes, 04 de noviembre de 2014	1 años 7 meses 26 días	RODRIGUEZ PALACIOS MIRIAN KARINA	F	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	SUCURSAL MACARA

...ATIVA DE AHORRO Y CR...
...A EMPRESA CACPE...

81	lunes, 09 de junio de 2014	2 años 0 meses 21 días	ROGEL SANCHEZ LIGIA ELENA	F	GERENTE DE SUCURSAL	SUCURSAL PINDAL
82	lunes, 02 de junio de 2014	2 años 0 meses 28 días	RUIZ PALACIOS MAYRA ALEXANDRA	F	OFICIAL DE CREDITO	SUCURSAL MACARA
83	viernes, 01 de abril de 2016	0 años 2 meses 29 días	SEDAMANOS ENRIQUEZ ANDREA LISBETH	F	GERENTE DE SUCURSAL	SUCURSAL MACARA
84	martes, 03 de agosto de 2010	5 años 10 meses 27 días	SONGOR ESPARZA MARITZA GABRIELA	F	JEFE DE AGENCIA	AGENCIA SUR
85	lunes, 01 de septiembre de 2014	1 años 9 meses 29 días	SOTO ABRIGO BRIGGITHE CAROLINA	F	ASISTENTE DE CAJA	SUCURSAL CATAMAYO
86	lunes, 01 de diciembre de 2014	1 años 6 meses 29 días	SUNKA WAMPASH LUIS MARIO	M	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	SUCURSAL YANZATZA
87	martes, 01 de diciembre de 2009	6 años 6 meses 29 días	TADAY ALEJO JOSE IGNACIO	M	ASISTENTE DE CAJA	SUCURSAL YANZATZA
88	miércoles, 01 de abril de 2015	1 años 2 meses 29 días	TADAY GUALAN JHULIANA GABRIELA	F	ASISTENTE DE OPERACIONES	MATRIZ
89	lunes, 21 de agosto de 2006	9 años 10 meses 9 días	VALAREZO GARCIA FANNY NARCISA	F	ASISTENTE DE CAJA	AGENCIA SUR
90	lunes, 02 de junio de 2014	2 años 0 meses 28 días	VALLEJO NARVAEZ XIMENA LISBETH	F	ASISTENTE DE CONTABILIDAD	MATRIZ
91	sábado, 01 de marzo de 2008	8 años 3 meses 29 días	VEINTIMILLA MENDOZA JORGE LUIS	M	JEFE DE COBRANZAS	MATRIZ
92	lunes, 28 de noviembre de 2005	10 años 7 meses 2 días	VERDEJO VASQUEZ KAREN ANDREA	F	ASISTENTE DE CAPTACIONES	MATRIZ
93	viernes, 01 de mayo de 2015	1 años 1 meses 29 días	VILLALTA ABAD MARLON FABIAN	M	ASISTENTE DE CAJA	MATRIZ
94	lunes, 20 de octubre de 2014	1 años 8 meses 10 días	YAGUANA GALLEGOS LUIS ALFREDO	M	GERENTE DE SUCURSAL	SUCURSAL BALSAS
TOTAL						

Loja, 4 de julio del 2016.

Eco.
Jorge Piedra Armijos
GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA CACPE – LOJA LTDA.
Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio de la presente me dirijo a usted muy comedidamente con el fin de solicitar acceso a la información que se detalla a continuación, para continuar con la ejecución de la auditoría de gestión que fue aprobada y que se está llevando a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "Cacpe Loja" Ltda.;

- Plan operativo anual del año 2015
- Plan anual de capacitación del año 2015
- Rotación de personal
- Expedientes del personal que labora en la entidad
- Evaluaciones de desempeño aplicadas al personal
- Procedimientos para la contratación de personal

Por la favorable atención que se sirva dar a la presente, reitero mi agradecimiento.

Atentamente

Srta. María F. Peralta B.
AUDITORA JEFE DE EQUIPO

Loja, 04 de Julio del 2016

ING.GUISSELLE PILCO ROJAS, JEFE DE RECURSOS HUMANOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE LOJA CACPE LOJA LTDA.

A petición verbal de parte interesada,

CERTIFICA:

Que en atención a la petición de e TEMA de tesis denominado: "AUDITORIA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA CACPE LOJA LTDA, DE LA CIUDAD DE LOJA.PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015", aprobado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Loja Ltda., se entregó a la Srta. Maria Fernanda Peralta Burneo, las siguientes evidencias documéntales:

- ✓ Plan Operativo anula del año 2015.
- ✓ Plan Anual de capacitación del año 2015.
- ✓ Rotación de personal.
- ✓ Procedimientos para contratación de personal.

Es todo cuanto puedo certificar honor a la verdad.

Atentamente:

Ing. Guisselle Pilco Rojas.
JEFE DE RECURSOS HUMANOS DE CACPE LOJA
Teléfonos: 072 577298 Ext.107

"LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CACPE LOJA ES UNA INSTITUCION FINANCIERA SOLIDA, ALTAMENTE COMPETITIVA Y RECONOCIDA POR LA CALIDAD DE SUS PRODUCTOS Y SERVICIOS ASI COMO POR EL APORTE AL DESARROLLO SOCIOECONOMICO DE LA REGION SUR DEL ECUADOR"

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍCA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENCUESTA A LOS CLIENTES DE LA COOPERATIVA SOBRE EL SERVICIO QUE BRINDA.

Estimado cliente nos permitimos en solicitarle un momento de su tiempo a fin de que nos haga conocer sus impresiones sobre los servicios que presta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Cacpe - Loja" Ltda., llenando la presente encuesta. Su ayuda será de mucha utilidad en nuestro esfuerzo por brindar cada día un servicio de calidad a todos los que visitan la Cooperativa. Gracias.

N°	Preguntas	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular
1	¿En términos de calidad, cómo califica el servicio que ha recibido en la Cooperativa Cacpe Loja?			X	
2	¿Los productos y servicios que le ofrece la Cooperativa se ajustan a sus necesidades?			X	
3	¿La información ofrecida en el momento de una asesoría o trámite es clara, fácil de comprender y adecuada?			X	
4	¿El tiempo de respuesta a sus solicitudes de crédito u otros trámites o transacciones es adecuado?			X	
5	¿Es ágil la atención de los cajeros cuando realiza transacciones en Caja?			X	
6	¿Qué tan eficiente ha sido la respuesta a sus necesidades?			X	
7	¿El horario de atención de la Cooperativa es adecuado?			X	
8	¿Considera que el personal de la Cooperativa está capacitado para brindar un buen servicio?			X	
9	¿Cuál es su nivel de satisfacción respecto a las tasas y tarifas que maneja la Cooperativa frente al mercado?			X	
10	¡Los espacios distribuidos al interior de la Cooperativa para las áreas de atención al público, son?			X	
11	¿Recomendaría o diría a sus familiares o amigos que la Cooperativa Cacpe Loja, es?			X	

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍCA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENCUESTA A LOS CLIENTES DE LA COOPERATIVA SOBRE EL SERVICIO QUE BRINDA.

Estimado cliente nos permitimos en solicitarle un momento de su tiempo a fin de que nos haga conocer sus impresiones sobre los servicios que presta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Cacpe - Loja" Ltda., llenando la presente encuesta. Su ayuda será de mucha utilidad en nuestro esfuerzo por brindar cada día un servicio de calidad a todos los que visitan la Cooperativa. Gracias.

N°	Preguntas	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular
1	¿En términos de calidad, cómo califica el servicio que ha recibido en la Cooperativa Cacpe Loja?	✓			
2	¿Los productos y servicios que le ofrece la Cooperativa se ajustan a sus necesidades?	✓			
3	¿La información ofrecida en el momento de una asesoría o trámite es clara, fácil de comprender y adecuada?	✓			
4	¿El tiempo de respuesta a sus solicitudes de crédito u otros trámites o transacciones es adecuado?	✓			
5	¿Es ágil la atención de los cajeros cuando realiza transacciones en Caja?	✓			
6	¿Qué tan eficiente ha sido la respuesta a sus necesidades?	✓			
7	¿El horario de atención de la Cooperativa es adecuado?	✓			
8	¿Considera que el personal de la Cooperativa está capacitado para brindar un buen servicio?	✓			
9	¿Cuál es su nivel de satisfacción respecto a las tasas y tarifas que maneja la Cooperativa frente al mercado?	✓			
10	¡Los espacios distribuidos al interior de la Cooperativa para las áreas de atención al público, son?	✓			
11	¿Recomendaría o diría a sus familiares o amigos que la Cooperativa Cacpe Loja, es?	✓			

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍCA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENCUESTA A LOS CLIENTES DE LA COOPERATIVA SOBRE EL SERVICIO QUE BRINDA.

Estimado cliente nos permitimos en solicitarle un momento de su tiempo a fin de que nos haga conocer sus impresiones sobre los servicios que presta de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Cacpe - Loja" Ltda., llenando la presente encuesta. Su ayuda será de mucha utilidad en nuestro esfuerzo por brindar cada día un servicio de calidad a todos los que visitan la Cooperativa. Gracias.

N°	Preguntas	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular
1	¿En términos de calidad, cómo califica el servicio que ha recibido en la Cooperativa Cacpe Loja?	✓			
2	¿Los productos y servicios que le ofrece la Cooperativa se ajustan a sus necesidades?	✓			
3	¿La información ofrecida en el momento de una asesoría o trámite es clara, fácil de comprender y adecuada?	✓			
4	¿El tiempo de respuesta a sus solicitudes de crédito u otros trámites o transacciones es adecuado?		✓		
5	¿Es ágil la atención de los cajeros cuando realiza transacciones en Caja?	✓			
6	¿Qué tan eficiente ha sido la respuesta a sus necesidades?		✓		
7	¿El horario de atención de la Cooperativa es adecuado?	✓			
8	¿Considera que el personal de la Cooperativa está capacitado para brindar un buen servicio?	✓			
9	¿Cuál es su nivel de satisfacción respecto a las tasas y tarifas que maneja la Cooperativa frente al mercado?	✓			
10	¡Los espacios distribuidos al interior de la Cooperativa para las áreas de atención al público, son?		✓		
11	¿Recomendaría o diría a sus familiares o amigos que la Cooperativa Cacpe Loja, es?	✓			

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍCA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA SOBRE LA FILOSOFIA INSTITUCIONAL

Estimado personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "Cacpe Loja" Ltda., me permito en solicitarle un momento de su tiempo para dar contestación a las siguientes preguntas.

1. **¿Conoce usted la misión de la Cooperativa?**

   Si (Y) No ( )

2. **¿Conoce usted la visión de la Cooperativa?**

   Si (Y) No ( )

3. **¿Conoce usted los valores de la Cooperativa?**

   Si (Y) No ( )

4. **¿Conoce usted los objetivos institucionales para los cuales fue creada la Cooperativa?**

   Si ( ) No (X)

5. **¿Conoce usted el plan estratégico de la Cooperativa?**

   Si ( ) No (X)

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍCA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA SOBRE LA FILOSOFIA INSTITUCIONAL

Estimado personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "Cacpe Loja" Ltda., me permito en solicitarle un momento de su tiempo para dar contestación a las siguientes preguntas.

1. **¿Conoce usted la misión de la Cooperativa?**

   Si (/) No ( )

2. **¿Conoce usted la visión de la Cooperativa?**

   Si (/) No ( )

3. **¿Conoce usted los valores de la Cooperativa?**

   Si (/) No ( )

4. **¿Conoce usted los objetivos institucionales para los cuales fue creada la Cooperativa?**

   Si (,) No (/)

5. **¿Conoce usted el plan estratégico de la Cooperativa?**

   Si (/) No ( )

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍCA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA SOBRE LA FILOSOFIA INSTITUCIONAL

Estimado personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa "Cacpe Loja" Ltda., me permito en solicitarle un momento de su tiempo para dar contestación a las siguientes preguntas.

1. **¿Conoce usted la misión de la Cooperativa?**

   Si (X) No ( )

2. **¿Conoce usted la visión de la Cooperativa?**

   Si (X) No ( )

3. **¿Conoce usted los valores de la Cooperativa?**

   Si (X) No ( )

4. **¿Conoce usted los objetivos institucionales para los cuales fue creada la Cooperativa?**

   Si (X) No ( )

5. **¿Conoce usted el plan estratégico de la Cooperativa?**

   Si (X) No ( )

ÍNDICE

CARÁTULA i
CERTIFICACIÓN ii
AUTORÍA iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN. iv
DEDICATORIA v
AGRADECIMIENTO vi
a. TÍTULO 1
b. RESUMEN 2
ABSTRACT 3
c. INTRODUCCIÓN 4
d. REVISIÓN DE LITERATURA 6
e. MATERIALES Y MÉTODOS 52
f. RESULTADOS 54
g. DISCUSIÓN 351
h. CONCLUSIONES 353
i. RECOMENDACIONES 354
j. BIBLIOGRAFÍA 355
k. ANEXOS 357
ÍNDICE 378