

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

La auditoría de gestión como herramienta para el diseño de estrategias que permitan mejorar la gestión de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. periodo 2018.

**Autores: Br. Dios Córdova, George Alfred
Br. Sanchez Gamero, Debora Judith**

TUMBES, 2020

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



La auditoría de gestión como herramienta para el diseño de estrategias que permitan mejorar la gestión de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. periodo 2018.

Tesis aprobada en formato y estilo por:

Dr. Edwin Alberto Ubillus Agurto (presidente)

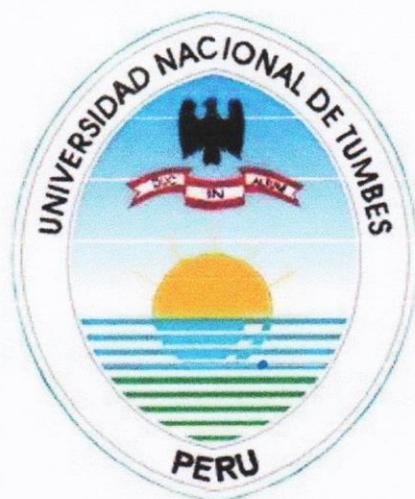
Dr. Pedro José Vértiz Querevalu (miembro)

MSc. Luis Alberto Ramírez Marquina (miembro)

TUMBES, 2020

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



Los suscritos declaramos que la tesis es original en su contenido y forma.

Br. Dios Cordova George Alfred

Br. Sanchez Gamero Debora Judith

Mg. Dios Valladolid Jhon Piero

COPIA DEL ACTA DE SUSTENTACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO A LOS BACHILLERES EN CONTABILIDAD: GEORGE ALFRED DIOS CÓRDOVA y DEBORA JUDITH SÁNCHEZ GAMERO.

Habiendo verificado y comprobado que los sustentantes cuentan con su grado académico de bachiller en Contabilidad; se inició la defensa del Proyecto de Tesis a las once horas del viernes trece de marzo de dos mil veinte, en la Auditorio Álvaro Camacho Sánchez de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, se reunieron los miembros del jurado calificador Dr. EDWIN ALBERTO UBILLUS AGURTO (**Presidente**); Dr. PEDRO JOSÉ VERTÍZ QUEREVALÚ (**Secretario**); Mg. LUIS ALBERTO RAMÍREZ MARQUINA (**vocal**) y Mg. JOHN PIERO DIOS VALLADOLID (**Asesor**), con el propósito de calificar la sustentación del informe final de tesis titulado: “*La Auditoría De Gestión Como Herramienta Para El Diseño De Estrategias Que Permitan Mejorar La Gestión De La Cooperativa Agraria San Pedro De Los Incas Ltda. Periodo 2018*”, para optar el título de Contador Público.

Después de formuladas las preguntas por cada uno de los miembros del jurado y absueltas las mismas por los sustentantes se asignó el calificativo de:

APROBADO MUY BUENO

Siendo las 12:00 pm del mismo día se dio por concluido el acto de sustentación, dando a conocer el resultado de acuerdo al Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Tumbes.

Para mayor veracidad de lo manifestado, firmamos la presente en señal de conformidad.

Dr. EDWIN ALBERTO UBILLUS AGURTO
Presidente

Dr. PEDRO JOSÉ VERTÍZ QUEREVALÚ
Secretario

Mg. LUIS ALBERTO RAMÍREZ MARQUINA
Vocal

Mg. JOHN PIERO DIOS VALLADOLID
Asesor



FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS

RUMBO A LA ACREDITACIÓN

DEDICATORIA

A Dios por guiarme día a día por el camino del bien, por llenarme de sabiduría y bendiciones en el ámbito personal y profesional.

A mis padres Graciela y Alfredo, por enseñarme a valorar la vida, brindarme sus consejos y ser los pilares más importantes en mi vida.

A mi abuelita Martha por ser un apoyo importante en mi etapa personal y profesional, y brindarme sus consejos.

A mis hermanas Grecia y Gissell por su apoyo y motivación, y ser para ellas una inspiración en su vida profesional.

George Alfred

En primer lugar a Dios por haberme permitido lograr un éxito más y haberme dado salud para cumplir mis sueños, además de su eterna bondad y amor.

A mi padre Antonio por darme el ejemplo de ser un gran profesional, y en especial a mi madre amada Maria Leonor por su apoyo absoluto en todo momento, sus consejos, sus valores, su motivación por verme crecer en lo personal y profesional.

A mi hermana Antonella, para que se inspire y tome el ejemplo de salir adelante y sepa que todo se puede lograr a base de esfuerzo y fuerza de voluntad.

Debora Judith.

AGRADECIMIENTO

A Dios por fortalecer mi fuerza de voluntad y fe, para cumplir cada uno de mis sueños.

A George, mi enamorado, porque ambos nos apoyamos desde la Universidad, para lograr cada uno de nuestros sueños.

A la Universidad Nacional de Tumbes, por instruirme con varios años de aprendizaje, a todos los docentes de la facultad que impartieron sus conocimientos y valores que sirvieron como pilar para llegar hasta esta etapa de mi vida. En especial al asesor de tesis Mg. Jhon Dios Valladolid, que brindó la guía necesaria y ayuda con su experiencia y conocimientos para culminar la presente tesis con éxito.

Debora Judith.

A Dios por brindarme el ánimo de emprender esta tesis y poder concluirla con éxito.

A mi enamorada Debora, por haberla conocido en esta etapa universitaria y por apoyarnos en cada una de nuestras metas.

A los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas por haber impartido sus conocimientos en esta etapa académica.

Al asesor de tesis Mg. Jhon Dios Valladolid, quien nos orientó con sus conocimientos y experiencia en la investigación. para culminar con éxito la presente tesis.

Al presidente de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda, por haber brindado las facilidades y desarrollar la presente tesis.

George Alfred.

INDICE GENERAL

COPIA DEL ACTA DE SUSTENTACIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
INDICE GENERAL	vii
INDICE DE TABLAS	ix
INDICE DE ANEXOS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Situación Problemática.	13
1.2. Formulación del Problema de Investigación.....	15
1.3. Justificación.	15
1.4. Objetivos	16
II. REVISIÓN DE LITERATURA	18
1. ANTECEDENTES.....	18
2. BASES TEÓRICO-CIENTÍFICAS.	25
2.1. Base Normativa Constitucional	25
2.2. Ley General de Cooperativas	26
2.3. Auditoría	30
2.4. Auditoría de Gestión	36
2.5. Control.....	43
2.6. Gestión	45
III. MATERIALES Y MÉTODOS	47
1. HIPÓTESIS	47
2. TIPO Y DISEÑO DE ESTUDIO.....	47
3. VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN.	48
3.1. Variables	48
3.2. Operacionalización de variables	49
3.3. Población, Muestreo y muestra.....	49
3.4. Métodos, técnicas e instrumento de recolección de datos.	50
3.5 Instrumento de Recolección de datos	51
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	52
1. RESULTADOS	52

1.1. Objetivo Especifico 01	52
1.2. Objetivo especifico 02.....	142
1.3. Objetivo General.....	153
1.4. Objetivo especifico 03.....	154
2. DISCUSIÓN.....	167
V. CONCLUSIONES.....	169
VI. RECOMENDACIONES.....	171
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	172
VIII. ANEXOS	179

INDICE DE TABLAS

TABLA 1: Población y muestra	50
TABLA 2: Confiabilidad del instrumento auditoría de gestión	50
TABLA 3: Confiabilidad del instrumento diseño de estrategias	50
TABLA 4: Grado de eficiencia	142
TABLA 5: Grado de eficacia	143
TABLA 6: Nivel de economía	144
TABLA 7: Implementación	145
TABLA 8: Distribución de frecuencia de la Auditoría de gestión	146
TABLA 9: Sistema de gestión administrativa	146
TABLA 10: Transparencia e información	148
TABLA 11: Clarificación de la estructura organizacional	149
TABLA 12: Toma de decisiones	150
TABLA 13: Nivel de retroalimentación del control	151
TABLA 14: Distribución de frecuencia del Diseño de Estrategias	152
TABLA 15: Correlación de las variables	153
TABLA 16: Descripción de la matriz de los Factores Externos	154
TABLA 17: Descripción de la matriz de los Factores Internos	155
TABLA 18: Análisis de la misión	156
TABLA 19: Análisis de la visión	158
TABLA 20: Matriz de Evaluación del Factor Externo (EFE)	159
TABLA 21: Matriz de Evaluación del Factor Interno (EFI)	160
TABLA 22: Plan estratégico	161
TABLA 23: Objetivo estratégico N° 01	163
TABLA 24: Objetivo estratégico N° 02	164
TABLA 25: Objetivo estratégico N° 03	165
TABLA 26: Objetivo estratégico N° 04	166

INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: ENCUESTA PARA EVALUAR LOS INDICADORES DE AUDITORÍA DE GESTIÓN	180
ANEXO 2: ENCUESTA PARA EVALUAR LOS INDICADORES DE DISEÑO DE ESTRATEGIAS	182
ANEXO 3: Escalas valorativas para las encuestas	185
ANEXO 4: Matriz de consistencia	186
ANEXO 5: Informe de originalidad	187

RESUMEN

En la presente investigación se buscó determinar si la Auditoría de Gestión incide para el diseño de estrategias de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. periodo 2018. El tipo de investigación es de tipo no experimental, el diseño descriptivo correlacional, en esta investigación se utilizó la técnica de encuesta y para recolección de datos la aplicación de cuestionarios a una muestra de 07 personas, concluyendo que la auditoría de gestión influye en el diseño de estrategias debido a que el coeficiente de correlación Rho Spearman fue de 0,847 y tuvo un nivel de significancia de 0,016. Lo que fundamenta la decisión de aceptar la hipótesis de que la auditoría de gestión incide para el diseño de estrategias de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. periodo 2018. Se ha realizado una auditoría de gestión, dividido en las siguientes fases: el Conocimiento Preliminar, Planificación, Ejecución y Comunicación de los Resultados; en la fase de conocimiento preliminar, se aplicaron técnicas de observación, documentación escrita y se aplicó un cuestionario preliminar del sistema de control interno para conocer los aspectos generales; en la etapa de planificación se elaboraron los programas de auditoría; en la fase de ejecución se aplicaron técnicas y procedimientos para el cumplimiento de los objetivos de la auditoría de gestión donde se utilizaron entrevistas y encuestas aplicadas al presidente y trabajadores de la cooperativa; en la fase de comunicación de los resultados se emitió un informe de auditoría donde se especificaron las observaciones encontradas. Es así que al conocer las desviaciones y limitaciones encontradas en la gestión se optó por dar solución a la problemática de la cooperativa, presentando la propuesta de un diseño de estrategias luego de realizar un análisis situacional, interno y externo, orientado a establecer acciones estratégicas que permitan direccionar a todas las áreas al control, seguimiento y cumplimiento de sus objetivos y metas, y conjuntamente ser utilizado como herramienta para el buen desempeño de procesos, obteniendo eficiencia, eficacia, calidad y nivel de economía.

Palabras claves: Auditoría de gestión, diseño de estrategias, indicadores de gestión, implementación, cooperativa.

ABSTRACT

In the present investigation was sought to determine if the Management Audit affects to design strategies for the Agricultural Cooperative San Pedro of the Incas Ltda. period 2018. The type of investigation is non experimental, descriptive design correlational, in this investigation is used the technique of survey and for data collection the application of questionnaires to a sample of 07 persons, concluding that the audit of management affects the design of strategies due to the correlation coefficient Spearman's Rho was 0.847 and had a level of significance of 0.016. This is the basis of the decision to accept the hypothesis that the management audit affects to design strategies of the Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. 2018 period. A management audit has been realized, divided in the following phases: the Preliminary Knowledge, Planning, Execution and Communication of the Results; in the phase of preliminary knowledge, there were applied skills of observation, written papers and there was applied a preliminary questionnaire of the system of internal control to know the general aspects; in the planning stage the audit programs were prepared; in the execution phase techniques and procedures were applied for the fulfillment of the targets of the management audit where there were used interviews and surveys applied to the president and workpeople of the cooperative; In the phase of communication of the results, an audit report was issued specifying the observations found. It is so, on having known the deviations and limitations found in the management, one chose to give solution to the problems of the cooperative, presenting the proposal of a design of strategies after realizing a situational, analysis internal and external, faced to establish strategic actions that allow direccionar to all the areas to the control, follow-up and fulfillment of its targets and goals, and jointly be used like tool for the good process performance, obtaining efficiency, efficacy, quality and economy level.

Keywords: Management audit, design of strategies, indicators of management, implementation, cooperative.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Situación Problemática.

A nivel internacional

Las cooperativas agrarias tienen una larga historia que surgieron desde la primera mitad del siglo XIX y fueron desarrollándose gradualmente hasta la actualidad siendo una parte importante en la economía de los países, generando también fuentes de empleo e ingresos económicos para sus socios, aportando así al desarrollo económico de cada país. Avanzó de diferentes maneras en todos los países de América Latina, en unos más que otros, pero en todos ha tenido un gran impacto económico y social.

A pesar del éxito logrado en algunos países comenzaron a presenciarse debilidades de integración, de gobernabilidad y baja capacidad de incidencia en las cooperativas agrarias puesto que no se proyectaba una mejor imagen del movimiento de estas y acabaron fracasando al no arraigar en sus comunidades el proceso de creación y un plan de gestión que resultó totalmente ajeno ya que sufría de carencias formativas importantes en sus estrategias para las cooperativas agrarias.

En el presente las cooperativas agrarias que existen en América Latina contribuyen en el desarrollo generando empleos de manera directa e indirecta, sin embargo, continúan teniendo una “relativa invisibilidad” en las actuales economías del libre mercado y también existen políticas públicas poco amigables para este sector en comparación con los demás sectores a los cuales, se les da mayor prioridad, lo cual repercute y afecta en el manejo de la gestión de las cooperativas agrarias.

A nivel nacional

A inicios de los años 70 las cooperativas agrarias aparecieron en el Perú acogiendo a los pequeños y medianos productores agrarios con el objetivo de obtener beneficios para su producción siendo un pilar fundamental para ellos, sin embargo se aprecian las distintas realidades que afrontan las cooperativas agrarias en las regiones de nuestro país, mostrando deficiencias debido a diversos factores en común, uno de ellos es que los dirigentes de las cooperativas agrarias no efectúan una óptima gestión puesto que no están capacitados para realizar las actividades que implican en el control previo, simultáneo y posterior de las actividades de dichas cooperativas, calificando al sistema cooperativo peruano como ineficiente o inestable, debido a la baja capacidad administrativa, un escaso manejo económico, reducido nivel educativo por los socios, escasa cultura empresarial y carencia de compromiso solidario por la directiva y asociados.

A nivel regional

En la región Tumbes existen cinco cooperativas agrarias destinadas al bienestar común de los agricultores, facilitando créditos en insumos, maquinarias y en algunos casos crédito en efectivo, permitiéndoles realizar su actividad agraria sin ningún problema, a pesar de ello en las cooperativas agrarias de la región Tumbes se presentan dificultades en el manejo de sus recursos, no solo por la gestión de éstas, sino también por causas externas como la aparición de plagas en sus terrenos cultivados, así mismo por la contaminación del río Tumbes y efectos del cambio climático mostrando malestar por parte de los agricultores afectados en su producción, en efecto los socios muestran retrasos e incumplimientos en sus pagos de los créditos que las cooperativas brindan para su actividad agraria.

La problemática de esta investigación se centra en la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda., la cual tiene más de 50 años en actividad y tiene la finalidad de otorgar varios servicios como, el pilado de arroz, de selectora de color, servicio de comercialización de arroz pilado y subproductos, maquinarias agrícolas, venta de fertilizantes, insecticidas y otros; en la actualidad cuenta con 48 socios agricultores quienes se benefician con el único servicio que queda, el pilado de arroz, algunos socios de la Cooperativa han dirigido gestiones que no han sido muy eficientes para la optimización de sus recursos, porque no disponen de diseños

para sus estrategias, también de deficiente capacidad administrativa y escaso compromiso en el manejo operacional, todas estas desventajas son una razón para utilizar la auditoría de gestión como una herramienta, siendo un examen que permitirá medir y cuantificar los logros alcanzados por la cooperativa agraria en un periodo determinado y con el propósito de conocer cuáles son los elementos de gestión necesarios para lograr un mejor desempeño y productividad en su sector.

Este tipo de auditoría contribuirá a mejorar la efectividad de la administración, a reducir los costos, aprovechar de forma óptima los recursos humanos y materiales, acelerar el desarrollo, para lograr un camino hacia la eficiencia; buscando un perfeccionamiento continuo de los planes y procedimientos, para el logro los objetivos para los que fue creada dicha Cooperativa.

1.2. Formulación del Problema de Investigación.

¿Será la auditoría de gestión una herramienta para el diseño de estrategias que permitan mejorar la gestión de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. Periodo 2018?

1.3. Justificación.

1.3.1. Aspecto teórico

La investigación pretende demostrar que aplicando la Auditoría de Gestión como herramienta se podrán diseñar estrategias que van a permitir mejorar la gestión de la Cooperativa, sirviendo este conocimiento existente, como instrumento para la oportuna toma de decisiones de los dirigentes de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda.

1.3.2. Aspecto práctico

En el aspecto práctico, la Auditoría de Gestión contribuirá como herramienta para la aplicación de técnicas y procedimientos que permitirán detectar debilidades y posibles amenazas que limitan el eficiente funcionamiento de las áreas involucradas en la gestión; es entonces que sirve de necesidad la auditoría de

gestión como una herramienta para el diseño de estrategias que permitan mejorar la gestión y sirva para las futuras gestiones, beneficiando a los socios agricultores de la cooperativa San Pedro de los Incas Ltda.

1.3.4. Aspecto social

Se pretende mediante esta investigación, que la optimización de la gestión de la cooperativa en todos sus niveles, beneficiará a los socios y al personal que labora en la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda., incluyendo la mejora en la condición de vida de las familias de los mismos, mejorando también el posicionamiento de dicha entidad en el sector agrario dentro de la sociedad.

1.3.3. Aspecto económico

La actividad agraria contribuye significativamente a la economía local y nacional y existe gran número de personas que realizan esta actividad económica, sin embargo, los socios que integran la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda., se han visto afectados dentro de su gestión, por la ineficiencia del manejo de los recursos, es por ello que esta investigación ayudará a mejorar el aspecto económico de la cooperativa, tanto en el ámbito local como nacional.

1.3.4. Aspecto metodológico

El estudio contribuirá con el diseño de estrategias mediante la Auditoría de Gestión como una herramienta para la mejora de la gestión de la Cooperativa San Pedro de los Incas Ltda. ayudando a establecer la relación entre ellos, esperando que esta investigación desde un contexto social permita ser de apoyo a todas las personas interesadas en el tema de la cooperativa agraria, así también como para fines académicos.

1.4. Objetivos

Determinar de qué manera incide la Auditoría de Gestión como herramienta en el diseño de estrategias para la mejora de la gestión de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda.

Objetivos Específicos:

1. Evaluar mediante la auditoría de gestión el cumplimiento de las metas y objetivos de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. periodo 2018.
2. Analizar el nivel de aceptación de los indicadores de gestión y el diseño de estrategias de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda.
3. Diseñar un plan estratégico que permita mejorar la gestión de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. periodo 2018.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

1. ANTECEDENTES

Manco (2008), tuvo como propósito demostrar que la Auditoría de Gestión podría obtener un apropiado Servicio de Asesoría Empresarial para proyectos de inversión del “Programa de Servicio de Apoyo para Acceder a los Mercados Rurales” (PROSAAMER) del MINAGRI – Lima, en su metodología aplicada se llevaron a cabo cuestionarios, encuestas de manera anónima a una muestra de 39 personas de una población de 120 personas con la finalidad de obtener información que sea importante para el estudio, al analizar el Servicio de Apoyo Empresarial se obtuvo como resultado que la entidad logra, salvaguarda y maneja sus recursos de manera que sea eficiente y económica, lo cual les admitió obtener resultados para un óptimo en el “Servicio de Asesoría Empresarial” para proyectos de inversión.

García y Carranza (2009), en su investigación “La Auditoría de gestión: Instrumento para la eficiencia en la administración. Caso Practico Auditoria de Gestión a la firma auditora Mar & Asociados”, plantearon la revisión y evaluación de la gestión para ejecutar una gestión completa en los procesos que logran adaptar cambios generados en su actividad, mediante la propuesta metodológica de cómo aplicar una auditoría de gestión en dicha firma. Concluyendo con un informe de auditoría realizada a la empresa MAR & ASOCIADOS.

Martínez (2011), autor en la tesis “Auditoría de Gestión y su incidencia en la rentabilidad de la compañía Itarfeti Corporation S.A” consistiendo en analizar la situación administrativa, demostrando una solución al aplicar una Auditoría de Gestión para incrementar su rentabilidad, la metodología aplicada consistió en la revisión de los procesos en el área de recursos humanos, la elaboración del manual de políticas y procedimientos del área de recursos humanos. En los resultados de la investigación se obtuvieron criterios de mejoras para los sistemas administrativos

determinando así debilidades y reforzar la confianza del control interno de la entidad.

Barreto y Jaramillo (2011), fundamentaron el desarrollo de su investigación en referente a los documentos que fundamentan las operaciones que se encuentran ligadas a los créditos concedidos por la oficina de la ciudad de Cuenca, Ecuador para así establecer indicadores en la eficiencia y eficacia que permitan ser aplicadas en el área de crédito, su metodología resalta en conocer los aspectos generales del negocio, posteriormente se aplicaron técnicas y procedimientos de auditoría, así mismo se examinó la entidad utilizando cuestionarios a las áreas de la “Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo”, principalmente el área de crédito. Al evaluar el control interno se obtuvieron resultados de ciertas falencias en el área de crédito como la falta de experiencia y conocimiento del personal para el desempeño de sus funciones en efecto se daban malas prácticas administrativas entre las autoridades y el personal, así mismo contaban con una metodología de gestión de crédito, también carecía de un Plan Anual incumpliendo con lo dispuesto por la “Superintendencia de Bancos y Seguros” que sirva de apoyo para la calificación y análisis de objetivos.

Quintana y Silva (2012), por medio de una auditoría de gestión realizaron su investigación para evaluar los procesos financieros, administrativos y operativos de la empresa Fargen S.A. dedicada a la comercialización de productos farmacéuticos, de manera que permitan mejorar sus procedimientos para una eficiente toma de decisiones. La metodología aplicada en la fase de ejecución se realizó mediante cuestionarios a los clientes, obteniendo como resultado donde resalta aplicar una auditoría es muy necesaria para mejorar los procesos tanto administrativos, financieros y operativos en una entidad.

Recalde (2012), con la “Auditoría de Gestión aplicada a los procesos del área de Call Center de Diners Club del Ecuador” denominada por la autora, realizando un examen minucioso de las operaciones en las áreas involucradas en el área de call center y así mismo en los establecimientos de dicha entidad conlleve a una mejora e implementación organizacional, para ello se usó la metodología de entrevistas y cuestionarios a una población de 14 personas que conformaban el área

mencionada, al finalizar los resultados de la investigación permitieron clarificar oportunidades que posteriormente permitan mejorar el control Interno y además el clima organizacional de la empresa, también renovar procedimientos en los manuales y establecer políticas de forma clara y concisa, para que el entorno laboral sea de buen agrado, cumpliéndose de forma ordenada los lineamientos de la organización y así lograr un equipo de trabajo que se comprometa con el desarrollo de la gestión.

Duran y Vaca (2014), establecieron la propuesta del diseño de un plan estratégico que sería de vital importancia la mejorar la gestión de la empresa Frankimport Cía. Ltda., Quito, Ecuador. Este plan demostraría mejorar la gestión, de manera que permitiría optimizar sus recursos, Es por ello que en su metodología realizaron un diagnóstico FODA, se determinó el direccionamiento y formulación estratégica, así mismo desarrollaron mapas estratégicos, entrevistas y encuestas a los miembros de la entidad. En los resultados se comprobó los procesos de la empresa no se encontraban documentados, los manuales de procedimientos no estaban definidos, con este plan diseñado se constituyeron acciones estratégicas que la empresa deberá adoptar apropiadamente para conseguir los objetivos planteados, sirviendo las oportunidades y fortalezas como base para generar valor a la entidad.

Figueroa (2014), en su trabajo de investigación titulado “Diseño de una Auditoría de Gestión aplicada al área gerencial de la empresa NC Seguros, asesores productores de seguros, ubicada al norte de la ciudad de Quito” presentó la elaboración de un diseño de una auditoría de gestión aplicada al área gerencial a una empresa, dedicada a la prestación del servicio personal y profesional de asesoría para la contratación de pólizas de seguros, para mejorar las estrategias aplicadas, de esa manera utilizar medidas correctivas en deficiencias de funcionalidad, es por ello que se aplicó como metodología la evaluación de las áreas de la empresa utilizando las técnicas y procedimientos de auditoría donde se obtuvo como resultado en base a los hallazgos de la auditoría correspondiente que se debía aplicar estrategias de respaldo de documentos de reportes, plantear una planificación estratégica, dar cumplimiento a todas las actividades de plan operativo y presentar evaluación a la junta de accionistas; por último establecer técnicas de integración grupal y por áreas de trabajo, impulsando la cooperación y controlando

con selecciones al azar las actividades de cada unidad interna.

Amagua (2014), por medio de su trabajo de investigación nombrada “Auditoría de Gestión aplicada al área administrativa de la empresa Consultoría Empresarial RBJ” busca reflejar la realidad administrativa de la empresa; ya que la auditoría permite utilizar como herramienta para recomendar a la alta dirección y dar respuesta oportuna para el cumplimiento de los objetivos, metas, planes establecidos mediante la evaluación del ejercicio de la entidad por medio de los principales factores que son la economía, eficiencia, eficacia, ética y ecología. La metodología consistió en aplicar las diferentes fases de la auditoría de gestión y el uso de indicadores de economía, eficacia y eficiencia para que a través de ellos se pudiera determinar el grado y la forma que la empresa ha alcanzado sus objetivos mediante el compromiso y gestión de la alta dirección donde en los resultados comprobaron que la organización no contaba con una apropiada estructura orgánica, y sus procedimientos no se encontraban formales, donde estas sirvan de apoyo al personal para el cumplimiento de sus funciones de manera óptima y forme un ambiente laboral apropiado, pudiendo satisfacer las necesidades de los clientes, y se consideró dar relevancia a las áreas con mayor debilidad, así mismo se obtuvo como resultado establecer una planificación estratégica en el área de gerencia, diseñar y poner en ejecución un manual de funciones que permitan cumplir los objetivos planteados de la organización.

Aguinaga y Gastelo (2014), la investigación desarrollada tenía por objetivo diseñar estrategias que ayudarían en la mejora continua de la gestión de la empresa pública EPSEL S.A. por medio de una metodología que incluía dos fuentes; la primaria que consistió en entrevistas de los funcionarios principales de la empresa y las fuentes secundarias donde se obtuvieron estados financieros, memorias descriptivas de la empresa, planes optimizados y reportes del regulador SUNASS, por último los resultados encontrados indicaron que el ámbito de la organización era apropiado ya que la demanda de viviendas y el PBI regional estaba creciendo. Sin embargo también se encontraron limitaciones siendo en la provisión del agua, escasa cobertura del servicio y una población de relativa pobreza donde manifestaba indicadores de baja calidad de vida sobre todo en lo rural. Los autores realizaron un análisis interno donde indicaban que la empresa tenía debilidades en la gestión

financiera y así había tenido pérdidas en su rentabilidad y escasa liquidez, todo ello había elevado las cuentas por cobrar, incremento en los saldos de inventarios, mayores cuentas por pagar.

Flores (2014), señala que a través de la auditoría de gestión concedería un planeamiento estratégico para la eficiencia y eficacia a través del examen dado en la gestión de las “Instituciones públicas del sector energía y minas 2007-2013”, con el propósito de presentar mejoras en el adecuado desarrollo del planeamiento estratégico a establecer para la ejecución de la auditoría de gestión; para ello la metodología que se utilizó fue mediante encuestas, visitas y entrevistas dirigida a los funcionarios del OCI de las “Instituciones públicas del sector energía y minas”, se recopiló información adecuada, síntesis bibliográfica, así mismo documentos proporcionados por dichas instituciones. En los resultados se obtuvo que el planeamiento eficiente y estrategias en la auditoría influyeron significativamente en la eficacia de la evaluación general de las “Instituciones públicas del sector Energía y Minas”.

Ochoa (2015), propuso diseñar un plan estratégico con la finalidad de mejorar la gestión administrativa en la “Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo - Ecuador”, que permita facilitar la toma de decisiones a las autoridades de la Cooperativa antes mencionada, la metodología se desarrolló mediante la herramienta muy conocida denominada matriz FODA permitiendo visualizar sus distintos componentes de manera clara y gráfica, también se realizaron entrevistas a las autoridades, donde se obtuvieron como resultados que la Cooperativa no contaba con reglamentos autorizados, escasa capacitación al personal, así mismo el consejo de administración y vigilancia que no ejercían sus funciones, se determinó que no aplicaban indicadores de gestión para evaluar procesos internos de la cooperativa.

Mindiola y Preciado (2015), buscaron formular un modelo de auditoría de gestión para definir estrategias y planes de acción que permitan optimizar la toma de decisiones gerenciales en las áreas operativas de la empresa “Soluciones Integrales de Mantenimiento S.A.S.”, donde la metodología de la investigación estuvo enmarcada dentro de un tipo cuantitativo, ya que utilizaron magnitudes

numéricas que fueron tratadas mediante herramientas del campo de la estadística con una población de treinta y cinco (35) empleados pertenecientes al área administrativa de la empresa y los resultados de la investigación pretendieron que se use como herramienta para el buen desarrollo y trabajo de los procedimientos, controles y acciones operativas, logrando la eficiencia y eficacia para alcanzar los objetivos y metas.

Albornoz (2015), en su título “Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa y operativa en la empresa Innova Gestión Inmobiliaria ubicada en el Valle de Los Chillos” ha considerado oportuno en su investigación el diseño de un plan estratégico, ya que proporciona herramientas que optimizan la gestión para la empresa y que permiten prevenir amenazas futuras, se realizó una reestructuración en la filosofía organizacional, posteriormente se desarrolló un plan operativo por el que se plantearon matrices FODA que ayuden a cumplir y permitan medir adecuadamente los objetivos planteados, para así lograr la visión propuesta; esto por medio de varias herramientas de análisis, seguimiento y evaluación de resultados que favorecen el crecimiento de la empresa dentro del sector en el que se desarrolla, siendo además importante ya que hace posible una mejor adaptación al entorno permitiendo lograr un mejor futuro para la empresa Innova Gestión Inmobiliaria.

Llerena (2015), el trabajo de investigación se basó en el análisis general administrativo de la empresa Suárez y Suárez, tenía como principal objetivo proponer un diseño de un modelo de gestión para mejorar la eficiencia administrativa de la empresa. La investigación realizada fue de campo y bibliográfica, se utilizó los niveles de investigación exploratoria; además se aplicó instrumentos para recopilación de información como la encuesta realizada a los clientes internos y externos, y la entrevista al gerente de la empresa. En la base de los resultados obtenidos de la investigación realizaron un análisis de la situación actual de la empresa, y se estableció un modelo de gestión permitirá alcanzar una eficiencia administrativa ya que se propone actividades que cubran el proceso administrativo como: filosofía empresarial, estrategias para alcanzar la eficiencia, implementar un manual de funciones y procedimientos, un organigrama estructural, además que se presentó la propuesta de implementación de un software eficiente

que de la confianza de un buen control, y en base a los indicadores de eficiencia, se podrá medir el trabajo de cada persona en la empresa.

Gamboa (2015), trabajo de investigación, el cual según el título, se basó en establecer si con la ejecución de la auditoría de gestión como herramienta de control y evaluación se permitiría mejorar la rentabilidad en las empresas comercializadoras de vehículos; fue entonces que su estudio se centró en la empresa Neo Motors, siendo así que la metodología que se aplicó a la empresa se dio mediante cuestionarios con el propósito de comprobar las áreas críticas, así mismo cuestionarios a los trabajadores y demás involucrados; al final de su investigación se determinó que la empresa debe implementar su sistema de control y comunicación interna, como parte de la de la Auditoría de Gestión que es una herramienta sirve para mejorar la rentabilidad de las empresas.

Araujo, Arana y Olortegui (2016), la investigación de los autores se basó en determinar determinar en que medida la auditoría de gestión incide en la rentabilidad de la empresa “Avícola Virgen del Cisne S.A.C. de la ciudad de Trujillo año 2015”, los autores realizaron una identificación de las actividades de los trabajadores del área de ventas, Posterior a ello se identificó las falencias en las operaciones de la organización. Cabe mencionar que esta información los autores la obtuvieron por medio de instrumentos como la entrevista, así mismo utilizaron técnicas de observación y análisis documental, al aplicar una auditoría de gestión influye efectivamente en la empresa en un incremento del 15% de su rentabilidad a diferencia del periodo anterior, ordenando, así mismo controlando la rentabilidad y mejorando la gestión de la empresa.

Terán y Alvear (2016), “Auditoría de Gestión Al Sistema Administrativo, Departamento de Recursos Humanos de la Empresa Unión Eléctrica S.A.” pretendieron proponer alternativas para solucionar las falencias detectadas durante la auditoría así como la observación de oportunidades de mejora, donde la metodología consistió en evaluar la eficacia, eficiencia y economía de los procesos de la área del departamento de recursos humanos de la empresa con el uso de cuestionarios; y se determinó como resultado que no existió una buena planificación y que se debía implementar la evaluación del desempeño del personal cumpliendo

con lo que estaba establecido en el Reglamento Interno, utilizando bien los recursos destinados para cada uno de los trabajadores.

Capcha Hinostroza (2016), busca mediante su investigación demostrar la influencia de la “Auditoría de Gestión en la eficiencia operativa en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma” donde la metodología consistió en aplicar cuestionarios que permitieron conocer el direccionamiento estratégico, programas, permitió obtener información de la estructura orgánica de la entidad, por último los resultados revelan que no se realizan acciones de supervisión y monitoreo en sus actividades operativas por lo tanto no se han efectuado recomendaciones en sus procesos; se muestra una intención en que la dirección desarrolle una gestión transparente, pero estos no son suficientes si no se implementan planes, programas y acciones estratégicas que controlen la gestión pública, siendo así que el personal no ha tenido forma de involucrarse en el direccionamiento. Con respecto a la gestión y uso de los recursos asignados se determinó que existía ineficiencia y debilidades en la toma de decisiones, es por ello que se tuvo la necesidad de integrar procedimientos en los manuales de funciones para los colaboradores, así mismo se observó que no existían indicadores de desempeño que permitieran medir el trabajo que desarrolla la dirección de dicha entidad.

2. BASES TEÓRICO-CIENTÍFICAS.

2.1. Base Normativa Constitucional

El artículo 88° del capítulo IV de la Constitución Política del Perú señala que, “el Estado apoya preferentemente el desarrollo agrario. Garantiza el derecho de propiedad sobre la tierra, en forma privada o comunal o en cualquiera otra forma asociativa”. (Constitución Política del Perú, 1993, p.21).

Asimismo en el Artículo 89° “las Comunidades Campesinas y las Nativas tienen existencia legal y son personas jurídicas. Son autónomas en su organización, en el trabajo comunal y en el uso y la libre disposición de sus tierras, así como en lo económico y administrativo, dentro del marco que la ley establece”. (Constitución Política del Perú, 1993, p.21).

Por otro lado, en el artículo 192°, de la Constitución Política del Perú afirma que, “los gobiernos regionales promueven el desarrollo y la economía regional, fomentan las inversiones, actividades y servicios públicos de su responsabilidad, en armonía con las políticas y planes nacionales y locales de desarrollo” (p. 46) (...) 7.- Promover y regular actividades y/o servicios en materia de agricultura, pesquería, industria, agroindustria, comercio, turismo, energía, minería, vialidad, comunicaciones, educación, salud y medio ambiente, conforme a ley. (p. 47).

2.2. Ley General de Cooperativas

En el artículo 1, “declárase de necesidad nacional y utilidad pública, la promoción y la protección del Cooperativismo, como un sistema eficaz para contribuir al desarrollo económico, al fortalecimiento de la democracia y a la realización de la justicia social”. (Ley General de Cooperativas, 1990, p.1).

En el artículo 2, “El Estado garantiza el libre desarrollo del Cooperativismo y la autonomía de las organizaciones cooperativas”. (Ley General de Cooperativas, 1990, p.1).

Se establece en el artículo 3, que “toda organización cooperativa debe constituirse sin propósito de lucro, y procurará mediante el esfuerzo propio y la ayuda mutua de sus miembros, el servicio inmediato de éstos y el mediato de la comunidad”. (Ley General de Cooperativas, 1990, p.1).

En el Artículo 5, toda cooperativa tiene, el deber de observar los siguientes principios Cooperativos: Libre adhesión y retiro voluntario; control democrático; limitación del interés máximo que pudiera reconocerse a las aportaciones de los socios; distribución de los excedentes en función de la participación de los socios en el trabajo común o en proporción a sus operaciones con la cooperativa; fomento de la educación cooperativa; Participación en el proceso de permanente integración; Irrepartibilidad de la reserva cooperativa. (Ley General de Cooperativas, 1990, p. 1).

Así mismo, cumplir con las siguientes normas básicas: Mantener estricta neutralidad religiosa y política partidaria; Reconocer la igualdad de derechos y obligaciones de todos los socios, sin discriminación alguna; Reconocer a todos los

socios el derecho de un voto por persona, independientemente de la cuantía de sus aportaciones; Tener duración indefinida; Estar integrada por un número variable de socios y tener capital variable e ilimitado, no menores a los mínimos que, de acuerdo con su tipo o grado, le corresponda según el Reglamento. (Ley General de Cooperativas, 1990, p. 1-2).

También en el Artículo 7 de la Ley General de Cooperativas, se establece que las cooperativas primarias se organizarán por su Actividad Económica, que toda cooperativa deberá adecuarse a cualquiera de los tipos previstos en la ley, Cooperativas agrarias; Cooperativas agrarias azucareras; Cooperativas agrarias cafetaleras; Cooperativas agrarias de colonización (...). (Ley General de Cooperativas, 1990, p. 2)

En el artículo 8° (...) “La cooperativa podrá realizar actividades propias de cooperativas de otros tipos empresariales, a condición de que sean sólo accesorios o complementarias de su objetivo social y estén autorizadas por el estatuto o la asamblea general” (Ley General de Cooperativas, 1990, p. 2)

En el TITULO II de la Ley General de Cooperativas, expresa que:

Toda organización cooperativa se constituirá, de acuerdo a las siguiente normatividad, la constitución de la organización cooperativa será acordada por la asamblea general, en la cual se aprobará su estatuto, se suscribirán su capital inicial, si se tratare de cooperativa primaria o de central cooperativa, y eligiendo a los miembros de sus órganos directivos. (Ley General de Cooperativas, 1990, p. 2)

En el acto jurídico de constitución de una cooperativa la ley señala que, “ninguna organización cooperativa podrá utilizar denominación idéntica a la de otra preexistente” (Ley General de Cooperativas, 1990, p. 2). Las partes de la escritura de constitución o las copias certificadas del documento en que ésta conste si fuere el caso, serán entregados al Registro de Personas Jurídicas en que deba inscribirse la organización cooperativa constituida con la constancia de notario o juez de paz sobre el cumplimiento. (Ley General de Cooperativas, 1990, p. 3-4).

El Artículo 14 de la Ley General de Cooperativas, establece que:

Toda cooperativa publicará los estados financieros anuales que según la ley deba presentar a la Administración Tributaria, Superintendencia de Banca y Seguros y a cualquier otro organismo del Sector Público, así como los de su disolución y liquidación cuando éstas ocurran, mediante el depósito de copias notarialmente certificadas de dichos documentos en el Registro de Personas Jurídicas que le corresponda, dentro de los 30 días siguientes al vencimiento del plazo legal para el cumplimiento de aquellas obligaciones (...). (p. 3-4).

En el artículo 19 de la Ley General de Cooperativas, “los derechos y obligaciones de los socios o asociados serán establecidos por el estatuto, según la naturaleza y fines específicos de la respectiva organización cooperativa. (...)”. (Ley General de Cooperativas, 1990, p. 4).

En el artículo 21, “la persona que adquiriera la calidad de socio responderá con sus aportaciones, conjuntamente con los demás socios, de las obligaciones contraídas por la cooperativa, antes de su ingreso en ella y hasta la fecha de cierre del ejercicio dentro del cual renunciare, o cesare por otra causa”. (Ley General de Cooperativas, 1990, p. 4).

En el artículo 24, “cancelada la inscripción de un socio, se liquidará su cuenta, a la que se acreditarán, según los casos, las aportaciones, los intereses y los excedentes aún no pagados que le correspondieren y se debitarán las obligaciones a su cargo y la parte proporcional de las pérdidas producidas a la fecha del cierre del ejercicio anual dentro del cual renunciare o cesare por otra causa. (...)”. (Ley General de Cooperativas, 1990, p. 4-5).

Artículo 27, compete a la asamblea general de la cooperativa: (...) “5. Examinar la gestión administrativa, financiera y económica de la cooperativa, sus estados financieros y los informes de los consejos; (...). 20. Adoptar, en general, acuerdos sobre cualquier asunto importante que afecten al interés de la cooperativa y ejercer las demás atribuciones de su competencia según la ley y el estatuto”. (Ley General de Cooperativas, 1990, p. 5).

En el Artículo 30, el consejo de administración es el órgano responsable del funcionamiento administrativo de la cooperativa, y, como tal, ejerce las siguientes atribuciones: Cumplir y hacer cumplir la ley, el estatuto, las decisiones de la asamblea general, los reglamentos internos y sus propios acuerdos; Elegir, de su seno, a su presidente, vicepresidente y secretario, con cargo de que los demás consejeros ejerzan las funciones de vocales; Aceptar la dimisión de sus miembros y la de los integrantes de los comités salvo la de los miembros del Comité Electoral; Dirigir la administración de la cooperativa y supervigilar el funcionamiento de la gerencia; Elegir y remover al gerente y, a propuesta de éste, nombrar y promover a los demás funcionarios y otros trabajadores cuya designación no sea atribución legal o estatutaria de aquél; Designar a un integrante del propio consejo o a otra persona que debe ejercer la gerencia de la cooperativa cuando en ésta no exista plaza de gerente rentado o fuere necesario reemplazarlo; Autorizar el otorgamiento de poderes, con determinación de las atribuciones delegables correspondientes; Aprobar, reformar e interpretar los reglamentos internos, excepto los del consejo de vigilancia y del comité electoral; Aprobar los planes y presupuestos anuales de la cooperativa; Controlar y evaluar periódicamente la ejecución de las medidas que apruebe según el inciso anterior; Apoyar las medidas necesarias y convenientes que la gerencia adopte para la óptima utilización de los recursos de la cooperativa y la eficaz realización de los fines de ésta; Aceptar los actos de liberalidad que se constituyan a favor de la cooperativa; Fijar a propuesta del Gerente, los límites máximos de los gastos para las remuneraciones fijas y eventuales; Acordar la integración de la cooperativa en organizaciones cooperativas de grado superior con arreglo a la presente Ley y con cargo de dar cuenta a la asamblea general; Aprobar, en primera instancia, la memoria y los estados financieros preparados por la presidencia y/o gerencia y someterlos a la asamblea general; Convocar a asamblea general, con determinación de su agenda, y a elecciones anuales; Denunciar, ante la asamblea general, los casos de negligencia o de exceso de funciones en que incurrieren el consejo de vigilancia y/o el comité electoral; Ejercer las demás funciones que, según la ley o el estatuto, no sean privativas de la asamblea general o de la gerencia; Ejercer las demás atribuciones de su competencia según la Ley y el estatuto. (Ley General de Cooperativas, 1990, p. 5-6).

En el Artículo 31, “el consejo de vigilancia es el órgano fiscalizador de la cooperativa

y actuará sin interferir ni suspender el ejercicio de las funciones ni actividades de los órganos fiscalizados y con las atribuciones determinadas a continuación, las cuales no podrán ser ampliadas por el estatuto ni la asamblea general (...). (Ley General de Cooperativas, 1990 , p. 6).

2.3. Auditoría

Los autores Arens y Loebbecke (1996), indican que, “una auditoría es una recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado correspondiente entre la información y los criterios establecidos”.

2.3.1. Riesgos de Auditoría

Según la Organización Auditoría (2014), “el riesgo de auditoría es el conjunto de riesgos: inherente, de control y de detección”. A continuación, detallaremos:

a) Riesgo Inherente, “es propio del trabajo o proceso, que no puede ser eliminado del sistema; es decir, en todo trabajo o proceso se encontrarán riesgos para las personas o para la ejecución de la actividad en sí misma”. (auditoool, 2014, p.1)

b) Riesgo de Control, “es aquel que existe y que se propicia por falta de control de las actividades de la empresa y puede generar deficiencias del Sistema de Control Interno”. (gestiopolis, 2006, p.1)

c) Riesgo de detección, “está directamente relacionado con los procedimientos de auditoría por lo que se trata de la no detección de la existencia de errores en el proceso realizado”. (gerencie.com, 2017, p.1)

2.3.2. Evidencia de Auditoría

Para Franklin (2007) clasifica la evidencia en:

Física, se obtiene por medio de una inspección u observación directa de actividades, bienes o sucesos.

Documental, se logra a través del análisis de documentos, está contenida en contratos, registros, actas, etc. relacionados con el trabajo.

Testimonial, se obtiene de toda persona que realiza declaraciones durante la aplicación de la auditoría.

Analítica, comprende cálculos, comparaciones, razonamientos y desagregación de

la información por áreas, apartados y/o componentes.

2.3.3. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas

Falconí (2006), señala que, “son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor.”

Estas normas en general, son 10 y se agrupan en tres de la siguiente manera:

Normas personales o generales, “Son los cuidados que debe tener un auditor para realizar su trabajo y que deben mantenerse durante el desarrollo de toda la actividad profesional”. (Falconí, 2006, p. 17).

a) Entrenamiento y capacidad profesional, “la auditoría debe ser ejecutada por un personal que tenga el entrenamiento técnico adecuado y criterio como auditor. No basta con la obtención del título profesional de contador público, sino que es necesario tener una capacitación constante (...)”. (Falconí, 2006, p. 17).

b) Cuidado y diligencia profesional, “debe ponerse todo el cuidado profesional en la ejecución de la auditoría y en la preparación del informe. El debido cuidado impone la responsabilidad sobre cada una de las personas que componen la organización de una auditoría independiente y exige cumplir las normas relativas al trabajo y al informe (...)”. (Falconí, 2006, p. 18).

c) Independencia, “el auditor debe mantener una actitud mental independiente y una aptitud imparcialidad de criterio. Los juicios que formula deben basarse en elementos objetivos de la situación que examina. El auditor actúa como juez del trabajo realizado por las personas que preparan los estados financieros”. (Falconi, 2006, p. 17-18).

Normas relativas a la ejecución del trabajo, “estas normas se refieren a las medidas de calidad de trabajo hecho por el auditor como parte de su examen”. (Falconi, 2006, p. 18).

a) Planeamiento y supervisión, La auditoría debe planificarse

adecuadamente y el trabajo de los asistentes debe ser supervisado apropiadamente. La auditoría de los estados financieros requiere de una operación adecuada para alcanzar totalmente los objetivos de la forma más eficiente. La designación de auditores externos por parte de la empresa se debe efectuar con la suficiente anticipación al cierre del período materia del examen, con el fin de permitir el adecuado planeamiento del trabajo del auditor y la aplicación oportuna de las normas y procedimientos de auditoría. Por su parte, la supervisión debe ejercerse en las etapas de planeación, ejecución y terminación del trabajo. Debe dejarse en los papeles de trabajo evidencia de la supervisión ejercida. (Falconi, 2006, p. 18).

b) Estudio y evaluación del control interno, debe estudiarse y evaluarse apropiadamente la estructura del control interno para planificar la auditoría y determinar la naturaleza, duración y alcance de las pruebas que se deben realizar. Solo es obligatorio para el auditor el examen de aquella parte del sistema general de preparación de los estados financieros que se va a auditar. Este estudio y evaluación del control interno se debe hacer cada año adoptando una base relativa de las áreas de evaluación y profundizando su incidencia en aquellas áreas donde se advierten mayores deficiencias (...). (Falconi, 2006, p. 18).

c) Evidencia suficiente y competente, “debe obtenerse suficiente evidencia mediante la inspección, observación, indagación y confirmación para proveer una base razonable que permita la expresión de una opinión sobre los estados financieros auditados. Una evidencia será insuficiente, por ejemplo, cuando no se ha participado en una toma de inventarios, no se confirmó las cuentas por cobrar, etc.” (Falconi, 2006, p. 18-19).

Normas relativas a la preparación de informes, “el dictamen de un auditor es el documento por el cual un contador público, actuando en forma independiente, expresa su opinión sobre los estados financieros sometidos a su examen (...). Está compuesto por cuatro NAGAS:” (Falconi, 2006, p. 19).

a) Aplicación de principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA), “el informe debe expresar si los estados financieros están presentados de acuerdo a los PCGA. (...). Esta norma requiere que el auditor conozca los principios de contabilidad y procedimientos, incluyendo los métodos de su aplicación”. (Falconi, 2006, p. 19).

b) Consistencia, (...) Esta norma requiere que el auditor compare los principios, prácticas y los métodos usados en los estados financieros del período cubierto por el informe de auditoría con aquellos utilizados en el período anterior, con el objeto de formarse una opinión de si se han aplicado o no en forma consistente dichos principios y procedimientos. (Falconi, 2006, p. 19).

c) Revelación suficiente, “a menos que el informe del auditor lo indique, se entenderá que los estados financieros presentan en forma razonable y apropiada, toda la información necesaria para mostrarlos e interpretarlos apropiadamente”. (Falconi, 2006, p. 19).

d) Opinión del auditor, el dictamen debe expresar una opinión con respecto a los estados financieros tomados en su conjunto o una afirmación a los efectos de que no puede expresar una opinión en conjunto. El objetivo de esta norma, relativa a la información del dictamen, es evitar una mala interpretación del grado de responsabilidad que se está asumiendo. El auditor no debe olvidar que la justificación para expresar una opinión, ya sea con salvedades o sin ellas, se basa en el grado en que el alcance de su examen se haya ajustado a las NAGAS. (Falconi, 2006, p. 19-20).

2.3.4. Normas Internacionales de Auditoría

En la publicación de la Revista Científica Actualícese (2014), menciona: “Las NIA y Aseguramiento de la Información emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB), son un conjunto de directrices a través de las cuales se busca establecer una uniformidad en las prácticas de auditoría.” En dichas normas establecen:

-El Código de Ética que deben aplicar los contadores en el desarrollo de sus actividades profesionales.

- Estándares Internacionales de Control de Calidad.
- Estándares Internacionales de Auditoría.
- Declaraciones internacionales sobre las prácticas de auditoría.
- Estándares internacionales en compromisos de revisión de información financiera histórica.
- Estándares internacionales en compromisos de aseguramiento diferente de información financiera histórica.
- Estándares internacionales sobre servicios relacionados.

Adicional a las normas anteriores, se encuentran las declaraciones o prácticas para proveer asistencia técnica en la implementación de los Estándares Internacionales y, además, para promover las buenas prácticas. Dichas declaraciones se encuentran enumeradas de la siguiente manera:

1000-1100 – Declaraciones Internacionales de Prácticas de Auditoría (IAPS).

2000-2699 – Normas Internacionales de Trabajos de Revisión (ISRE).

3000-3699 – Normas Internacionales de Trabajos para Atestiguar (ISAE).

4000-4699 – Normas Internacionales de Servicios Relacionados (ISRS).

Las normas anteriores tienen como fundamento el cumplimiento del código de ética del IFAC.

2.3.5. Técnicas y Procedimientos de Auditoría

Cuellar (2009), muestra los siguientes conceptos para procedimientos y técnicas de auditoría:

Los procedimientos “Son el conjunto de técnicas de investigación aplicado a una partida o a un grupo de hechos y circunstancias relativas a los Estados Financieros sujetos a un examen mediante los cuales el Contador Público obtiene las bases para fundamentar su opinión (...)”. (p. 170)

Las Técnicas de Auditoría, “Son los recursos particulares de investigación, utilizados por el auditor para obtener los datos necesarios para corroborar la información que ha obtenido o le han suministrado. Son los métodos prácticos de investigación y prueba que el Contador Público utiliza para lograr la información y comprobación necesaria para poder emitir su opinión profesional”. (p. 171).

Las técnicas, pueden aplicarse a los elementos internos de la entidad o a elementos externos de la misma, de mayor uso tenemos:

a) Estudio general, “consiste en la apreciación profesional sobre las características generales de la entidad, de sus estados financieros y de las partes importantes, significativas, o extraordinarias de los mismos (...)”. (Cuellar, 2009, p. 172).

b) Análisis, “es la agrupación de los distintos elementos individuales que forman el fondo de tal manera, que los grupos conformados constituyan unidades homogéneas de estudio (...)”. (Cuellar, 2009, p. 172).

c) Inspección, consiste en examinar los recursos materiales y registros de la compañía, los cuales comprenden desde los registros de actas de la asamblea y de la junta directiva hasta los libros oficiales y los auxiliares y/o documentos que tengan como fin respaldar y facilitar las gestiones contables, financieras y administrativas, así como todos los bienes de propiedad de la Empresa examinada. (Cuellar, 2009, p. 173).

d) Confirmación, “consiste en la obtención de una comunicación escrita de un tercero independiente de la empresa examinada y que se encuentra en posibilidad de conocer la naturaleza y condiciones del hecho económico y de informar válidamente sobre la misma (...)”. (Cuellar, 2009, p. 174).

e) Investigación, “es la obtención de datos e información, a por medio de los funcionarios de la propia empresa (...)”. (Cuellar, 2009, p. 180).

f) Certificación, “consiste en la obtención de cartas o documentos, firmados por funcionarios de la entidad en su calidad de tales, en los cuales se certifica o se asegura la verdad sobre hechos de importancia para las investigaciones que realiza el auditor (...)”. (Cuellar, 2009, p. 181).

g) Observación, “es la técnica por medio de la cual, el auditor se cerciora personalmente de hechos y circunstancias relacionados con la forma como se realizan las operaciones en la entidad por parte del personal de la misma”. (p. 181). Asimismo Cuellar (2009) sobre la observación señala que, (...) “la técnica de la observación es una habilidad que hay que desarrollar con

esmero para agilizar y hacer más efectiva la ejecución del trabajo”. (Cuellar, 2009, p. 181).

h) Cálculo, “en las empresas existen bases predeterminadas para la obtención de datos contables; en vista de esto el auditor establece sus propios cálculos para verificar, por una parte si han sido correctamente liquidadas, y por otra parte si son las más convenientes para la empresa (...)”. (Cuellar, 2009, p. 182).

i) Comprobación, “corroborar las transacciones registradas por el sistema de contabilidad, inspeccionando los documentos que sustentan cada una de las mismas. Por la técnica de la comprobación se puede verificar la legalidad de cada transacción (...)”. (Cuellar, 2009, p. 182).

j) Hechos Posteriores, “se puede aplicar en los tipos o clases de hechos que el auditor debe evaluar, sucesos que suministran evidencia adicional con respecto a condiciones que existían a la fecha del balance general y que afectan las estimaciones inherentes al proceso de preparación de los estados financieros (...)”. (Cuellar, 2009, p. 183).

2.4. Auditoría de Gestión

Redondo, Llopart y Durán (1996), sostienen que uno de los motivos para la realización del trabajo de auditoría es la necesidad de controlar la gestión de la empresa en sus diferentes niveles. Estableciendo una evaluación para la eficacia, eficiencia y economía, así mismo establecen que los procedimientos y técnicas a aplicar serán de carácter general, que se centren en la detección de puntos débiles, permitiendo analizarlos con el objetivo de mejorarlos. Señalan también que cualquier trabajo o revisión puede ser incluido en la auditoría de gestión siempre que mejore la eficiencia o la eficacia, utilizando las entrevistas, cuestionarios, como un instrumentos fundamentales en las auditorías, permitiendo realizar un análisis detallado, logrando extraer datos para posteriormente procesarlos en función a los objetivos, también mediante la observación documental y directa, permite la recopilación de información que sirve de soporte válido a la evidencia. La metodología de la auditoría de gestión debe ser lo más sistemática posible, consiste en un análisis en profundidad haciéndose preguntas básicas que conlleven a

determinar un diagnóstico detallado. Exigiendo al auditor a tener la información necesaria y suficiente para la emisión del informe correspondiente.

Importancia de la Auditoría de Gestión

Liscano Arias (2001) agrega que, la auditoría de gestión “es importante ya que sirve como una herramienta que permite evaluar las operaciones o actividades de una entidad, mismas que identifica dónde se está utilizando adecuadamente los recursos, y a su vez permite a los gerentes de una entidad asesorarse sobre las debilidades que puedan presentarse permitiendo tomar medidas correctivas que contribuya a alcanzar las metas planteadas.”

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

- Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- Evaluación de eficiencia y economía en el uso de los recursos; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- Mediación del grado de confiabilidad, calidad y credibilidad de la información financiera y operativa.
- Atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos; duplicación de esfuerzos de empleados u organizaciones; oportunidades de mejorar la productividad con mayor tecnificación; exceso de personal con relación al trabajo a efectuar, deficiencias importantes. (Contraloría General del Estado, 2001, p. 11).

2.4.1. Herramientas de la Auditoría de Gestión

Equipo multidisciplinario

Para la ejecución de Auditorías de Gestión es necesario la conformación de un equipo multidisciplinario, que dependiendo de la naturaleza de la entidad y de las

áreas a examinarse, a más de los auditores profesionales, podría estar integrado por especialistas en otras disciplinas, tales como: ingenieros, abogados, economistas, psicólogos, médicos, etc. (Contraloría General del Estado, 2001, p.12)

Auditores

De este grupo, entre los dos más experimentados, se designa al jefe de grupo y al supervisor, quienes tendrán la máxima e íntegra responsabilidad de la Auditoría de Gestión. Así mismo, este trabajo debe realizarse a cargo de una Dirección de auditoría y bajo la dirección de su titular. (Contraloría General del Estado, 2001, p.13)

Especialistas

“Estos profesionales a más de su capacidad deben tenerla independencia necesaria con relación a la entidad objeto de la auditoría, a fin de obtener mayor confianza de que su trabajo será ejecutado con total imparcialidad”. (Contraloría General del Estado, 2001, p.13)

2.4.2. Fases del Proceso De Auditoría de Gestión

La Contraloría General Del Estado, (2003), considera que:

a) FASE I: Conocimiento Preliminar

“Esta es la primera fase que consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables”.(p.2)

- Visita de Observación a la entidad.
- Revisión de archivos y papeles de trabajo.
- Determinar indicadores.
- Detectar el FODA.
- Evaluación de la estructura de control interno.
- Definición de objetivos y estrategias de Auditoría.

b) FASE II: Planificación

“Consiste en obtener información general sobre la entidad en relación a su normatividad, antecedentes, organización, misión, visión, objetivos, funciones, recursos y políticas generales, procedimientos operativos y diagnósticos o estudios existentes”.(p.52)

- Análisis información y documentación.
- Evaluación de control interno por componentes.
- Elaboración de planes y programas.

c) FASE III: Ejecución

Se refiere a la información recopilada y procesada, se le aplican las metodologías determinadas para la mediación de la Eficiencia, Eficacia, Economía y Equidad.

- Aplicación de programas.
- Preparación de papeles de trabajo.
- Hoja de Resumen de Hallazgos.
- Definición estructura del informe.

d) FASE IV: Comunicación de Resultados

Es el informe sobre control de gestión en el que se plasman los resultados, con con la finalidad de emitir dictamen de la auditoría realizada a la gestión de la entidad en un periodo determinado.

- Redacción del borrador de informe.
- Conferencia final para lectura de informe.
- Obtención de criterios entidad.
- Emisión de informe final.

e) FASE V: Seguimiento

“Se refiere a realizar una comprobación entre uno y dos años, permitiendo conocer hasta qué punto la dirección fue receptiva sobre los hallazgos mostrados y las recomendaciones dadas, ello dado en cualquiera de las circunstancias, es decir tanto si se mantuvo la administración de la entidad en manos del mismo personal, como si éste hubiera sido sustituido por desacierto”.(p.240)

- De hallazgo y recomendaciones al término de la auditoría.
- Comprobación después de uno o dos años.

2.4.3. Técnicas de la Auditoría de Gestión

Según la Contraloría General de la República del Perú (2015), “son los métodos prácticos de investigación y prueba que el auditor utiliza para obtener la evidencia necesaria que le permita fundamentar su opinión profesional. (...). Por el tipo de evidencia obtenida, las técnicas de auditoría se clasifican en técnicas de obtención

física, documental, testimonial o analítica (...)."

a) Técnicas de obtención de evidencia física

Inspección

"Esta técnica de auditoría consiste en el examen que se realiza a bienes, obras, registros, documentos y valores de la entidad, para constatar su existencia y autenticidad. Generalmente, se acostumbra a calificarla como una técnica combinada, dado que en su aplicación utiliza la indagación, observación, comparación, rastreo, tabulación y comprobación la técnica inspección se aplica de dos formas: inspección física e inspección documental."

Inspección física: se usa con frecuencia porque es un instrumento que las personas poseen para analizar el entorno visual.

Inspección documental: es la manera de conseguir evidencia por escrito no solo relación a los activos, sino también sobre los pasivos y las transacciones.

Observación

Según la Contraloría General de la República del Perú (2015) afirma que: La técnica de observación consiste en presenciar un proceso o un procedimiento realizado por otras personas. es el examen de ciertos hechos y circunstancias, principalmente los relacionados con la forma en que se realizan las operaciones sujetas a revisión. Por medio de esta técnica, el auditor toma conocimiento de cómo el personal del área auditada desarrolla sus funciones. En la aplicación de esta técnica el auditor utiliza además los sentidos del oído, tacto y el olfato; observando el objeto de auditoría y complementándolo con el uso de fotos y vídeos, evidencia que debe ser analizada para asegurarse de que los hechos son concretos y guardan correspondencia. (Contraloría General de la República del Perú, 2015, p. 8)

b) Técnicas de obtención de evidencia documental

Comprobación

"Es la técnica que le permite al auditor corroborar la existencia, legalidad, integridad y legitimidad de las operaciones realizadas o transacciones

registradas en los sistemas de información, mediante la verificación de los documentos que la justifican o sustentan, los mismos que son proporcionados por la entidad auditada, y sirven de sustento para la opinión del auditor”. (Contraloría General de la República del Perú, 2015, p. 11).

Rastreo

Esta técnica de auditoría consiste en seguir la secuencia de una operación o transacción desde su inicio hasta su culminación, pasando por cada una de sus fases, con la finalidad de determinar su corrección en base a los criterios preestablecidos por la propia entidad. El rastreo es utilizado para dar seguimiento a una operación de manera progresiva, de un punto a otro de un proceso interno determinado o de un proceso a otro realizados por una unidad operativa dada. Implica la ejecución por parte del auditor, de procedimientos o de controles que originalmente fueron realizados como parte del control interno de la entidad. (Contraloría General de la República del Perú, 2015, p. 12).

Revisión selectiva

“Es una técnica que consiste en el examen minucioso y profundo realizado a una parte de las operaciones o documentos elaborados por la entidad, previamente seleccionados, con la finalidad de establecer si cumplen con los criterios de auditoría establecidos”. (Contraloría General de la República del Perú, 2015, p.13).

“La selectividad está basada en la elección de una muestra, que puede aumentarse o disminuirse de acuerdo al criterio del auditor y a los resultados que van obteniendo. El tamaño de la muestra se puede determinar mediante la aplicación de una fórmula con base estadística o mediante la aplicación del juicio profesional”. (Contraloría General de la República del Perú, 2015, p.13).

“El muestreo de auditoría permite al auditor mediante la aplicación procedimientos de auditoría, obtener y evaluar la información alcanzada sobre una determinada característica de los elementos seleccionados, con el fin de emitir una opinión respecto a la población de la que se ha extraído la muestra”. (Contraloría General de la República del Perú, 2015, p. 13).

c) Técnicas de obtención de evidencia testimonial

Indagación

La indagación consiste en la búsqueda de información apropiada, a través de personas bien informadas tanto de dentro como de fuera de la entidad. (...) Las respuestas a la indagación pueden proporcionar al auditor información que no poseía previamente o evidencia de auditoría corroborativa. (...) “La indagación es menos estructurada que la entrevista; la información obtenida en la indagación permitirá al auditor formarse un juicio que debe ser confirmado posteriormente mediante la aplicación de otras técnicas como entrevistas, encuestas o cuestionarios.” (Contraloría General de la República del Perú, 2015, p. 14).

Entrevista

“ (...) se aplica través de preguntas directas, formales e informales, al personal que labora en el área auditada o a terceros, cuyas actividades guardan relación con las operaciones de esta”. (...) “Consiste en sostener reuniones en diferentes fases del examen con personal clave de la entidad o del proceso: gerentes, jefes de áreas, gestores o beneficiarios de programas sociales o actividades presupuestales cuyos aspectos considerados relevantes deben ser documentados o confirmados por otras fuentes”. (Contraloría General de la República del Perú, 2015, p. 15).

Encuesta

Es una técnica que se aplica a una muestra representativa de la población y utiliza procedimientos estandarizados de interrogación para obtener información respecto de los asuntos materia de la auditoría. La encuesta es una observación no directa de los hechos, sino por medio de lo manifiestan los encuestados. Permite recuperar datos sobre sucesos acontecidos a los encuestados y estandarizarlos para un análisis posterior. Esta técnica de auditoría se utiliza, por ejemplo, para evaluar en la entidad auditada el grado de madurez del sistema de control interno, las técnicas de gestión y evaluación de riesgos institucionales, los sistemas de información financiera y de gestión, o de los aplicativos desarrollados por la institución. (Contraloría General de la República del Perú, 2015, p. 17-18).

Cuestionario

Es una técnica que utiliza el auditor para obtener información por medio de preguntas escritas organizadas, que deben ser contestadas por los funcionarios o empleados de la entidad, puede abarcar aspectos cuantitativos y cualitativos. El cuestionario consiste en un conjunto de preguntas, normalmente de varios tipos, preparando sistemática y cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una auditoría, y que puede ser aplicado en formas variadas. Los datos que se pueden obtener con un cuestionario pueden estar referidos a hechos, opiniones, actitudes, motivaciones, sentimientos o conocimientos. Esta técnica de auditoría se utiliza por ejemplo para evaluar la existencia, funcionamiento y eficacia del sistema de control interno en la entidad y para obtener información detallada, suscrita y documentada respecto de la forma como se desarrolla el proceso, actividad o tarea de las funciones y responsabilidades delegadas, de los niveles de aprobación, autorización y controles establecidos. (Contraloría General de la República del Perú, 2015, p. 19).

2.5. Control

Silva (2003) lo define como, “un conjunto de mecanismos utilizados para asegurar y evaluar el cumplimiento de los objetivos y planes diseñados y para que los actos administrativos se ajusten a las normas legales y a los referentes técnicos y científicos establecidos para las diferentes actividades humanas dentro de la organización social”.

Tipos de Control

Agrega estos tipos, Silva (2003):

a) Control Operativo, define “la consistencia de las acciones en relación con las órdenes y la variación de los resultados frente a lo previsto realizar a través de este subsistema se opera la medición de las acciones y los hechos en términos físicos y financieros, y así generan gran parte de los insumos que serán la base del Proceso de control.”

b) Control Gerencial, el control Gerencial “examina la correspondencia de las decisiones con los planes, programas, metas y la necesidad de variar éstos, es

decir, reprogramar. A este tipo de control ingresan los desvíos que representan causales para los cuales no tienen poder de corrección los niveles de intervención del control operativo”.

c) Control Estratégico, el control estratégico “mide la coherencia de objetivos y políticas con el contexto y con las metas. El análisis reviste carácter cuantitativo, pero debe estar impregnado de antecedentes cualitativos, teniendo en cuenta la naturaleza de las cuestiones que se enfrentan. En consecuencia, las soluciones exigen mayor grado de credibilidad e imaginación y se debe atender cuidadosamente al hecho de que sus efectos son más lentos que en ninguna otra parte. Cambiar políticas es enfrentarse a inercias de orientación básicas antes implantadas, por lo que su aplicación requiere de algún tiempo antes de ponerse en marcha”.

d) Control de Gestión, “es el examen de eficiencia y eficacia de las entidades de la administración y los recursos públicos, determinada mediante la evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública, desempeño y la identidad de la distribución del excedente que éstas producen, así como de los beneficios de su actividad”.

Instrumentos de Control

Contraloría General del Estado (2001) El control de gestión como cualquier sistema, posee unos instrumentos para entenderlo, manejarlo y evaluarlo, entre ellos se encuentran:

Índices, permiten detectar variaciones con relación a metas o normas.

Indicadores, son los cocientes que permiten analizar rendimientos.

Cuadros de Mandos, permiten la dirección y enfoque hacia los objetivos.

Gráficas, representación de información (variaciones y tendencias).

Análisis Comparativo, Compararse con el mejor, para lograr una mayor superación.

Control Integral, participación sistemática de cada área organizacional en el logro de los objetivos.

Flujogramas, representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo. (Contraloría General del Estado, 2001, p. 25).

2.6. Gestión

Según Andrade (1998), “comprende todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia de la misma según el sistema social correspondiente”.

2.6.1. Indicadores de Gestión

Benjamín (2011), afirma que, “un sistema de indicadores permite hacer comparaciones, elaborar juicios, analizar tendencias y predecir cambios. Puede medir el desempeño de un individuo, de un sistema y sus niveles, de una organización, el comportamiento de un contexto, el costo y la calidad de los insumos, la eficiencia de los procesos, la relevancia de los bienes y servicios producidos en relación con necesidades específicas”.

Así mismo Benjamin (2011), considera los siguientes tipos de indicadores:

Eficiencia Los indicadores de eficiencia permiten establecer el grado de cumplimiento de los objetivos y metas previstos por la empresa, con la utilización responsable de los recursos institucionales.

Eficacia: Difieren de los índices de eficiencia en razón que únicamente miden la consecución de los objetivos planteados, es decir, verifican el cumplimiento de propósitos, sin importar los recursos utilizados para ello.

Economía: Establece el uso exacto de los recursos, en el desarrollo de las actividades institucionales, es decir, que, con una utilización mesurada de éstos, se obtenga igual o mayor beneficio.

2.6.2. Sistema de Gestión

Ogalla (2005), sostiene en su libro que “es una herramienta de gestión que permite controlar los efectos económicos y no económicos de la actividad de la empresa. El control, en este caso, se define como aquella situación en que se dispone de conocimientos ciertos y reales de lo que está pasando en la empresa, tanto internamente como en su entorno y permite planificar, en cierta manera, lo que pasará en el futuro. Mide el aprovechamiento eficaz y permanente de los recursos que posee la empresa para el logro de sus objetivos”.

Transparencia e Información

Cabrera (2008) La transparencia, “es un intento deliberado por parte de la organización de crear un entorno de confianza en el que promocionar el acceso libre a la información, la comunicación abierta y la participación de todos los profesionales en la toma de decisiones.”

Para Chiavenato (2006) define información como “un conjunto de datos con un significado, o sea, que reduce la incertidumbre o que aumenta el conocimiento de algo. En verdad, la información es un mensaje con significado en un determinado contexto, disponible para uso inmediato y que proporciona orientación a las acciones por el hecho de reducir el margen de incertidumbre con respecto a nuestras decisiones”.

Estructura Organizacional

En el libro, “Diseño de Organizaciones Eficientes” de Mintzberg Es definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándose al logro de los objetivos.

Toma de Decisiones

Greenwood (2001), enfatiza que la toma de decisiones para la administración “equivale esencialmente a la resolución de problemas empresariales. Los diagnósticos de problemas, las búsquedas y las evaluaciones de alternativas y la elección final de una decisión, constituyen las etapas básicas en el proceso de toma de decisiones y resolución de problemas”.

El Nivel de Retroalimentación del Control

Para Terry (1999), afirma que:

“Se enfoca sobre el uso de la información de los resultados anteriores para corregir posibles desviaciones futuras de estándar aceptable. El control de retroalimentación implica que se han reunido algunos, se han analizado y se han regresado los resultados a alguien o a algo en el proceso que se está controlando de manera que puedan hacerse correcciones”.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

1. HIPÓTESIS

Hipótesis General (Hi)

La auditoría de gestión es una herramienta para el diseño de estrategias que permite mejorar la gestión de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. Periodo 2018.

Hipótesis Nula (Ho)

La auditoría de gestión no es una herramienta para el diseño de estrategias que permite mejorar la gestión de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. Periodo 2018.

2. TIPO Y DISEÑO DE ESTUDIO

Tipo

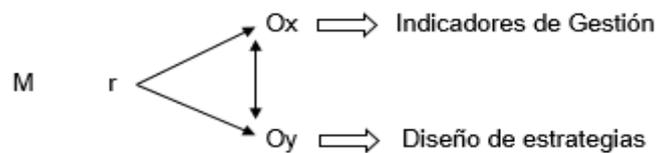
La presente investigación fue de tipo no experimental, ya que se recogieron los datos de forma directa en el entorno en el que sucedieron los hechos y después se analizaron e interpretaron, siendo una de las principales características de este tipo de investigaciones que no se produjo manipulación de las variables estudiadas ya que estudiaron los hechos tal y como ocurrieron de manera natural, sosteniendo como fundamento al autor Mertens (2005) que “señala a la investigación no experimental es apropiada para variables que no pueden o deben ser manipuladas o resulta complicado hacerlo”.

Diseño de estudio

El diseño de investigación es Descriptivo Correlacional porque este tipo de diseño se utilizó para analizar cuál es la relación entre un conjunto de variables en un punto en el tiempo, donde fue propósito esencial en describir variables y analizar su incidencia e interrelación, el término descriptivo es usado al igual que el transversal

y dentro de este tipo de diseño existen tipos como el correlacional que tenía por objetivo describir relaciones entre dos o más variables que en nuestro caso fue de enfoque cualitativo, nuestra de investigación buscó la manera en que incide la Auditoría de Gestión para la mejora de los procesos administrativos de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda.

La representación del diseño de la investigación fue la siguiente:



Dónde:

M = Representa la muestra de estudio

Ox = Representa observaciones de la variable auditoría de gestión como herramienta

Oy = Representa observaciones de la variable Diseño de estrategias para la mejora de la gestión

r = Indica el Índice de correlación entre ambas variables.

3. VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN.

3.1. Variables

Para el desarrollo del proyecto de investigación se han identificado las siguientes variables:

Variable Independiente: La auditoría de gestión como herramienta.

Variable Dependiente: Diseño de estrategias para la mejora de la gestión de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. periodo 2018.

3.2. Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Auditoría de Gestión como herramienta	Es un examen crítico sistemático detallado de las áreas y controles operacionales de un ente, utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia, eficiencia y economía en el manejo de los recursos para la correcta toma de decisiones. (Leonard 2006)	Es un examen crítico sistemático detallado de las áreas y controles operacionales de un ente, medidos a través de los indicadores de eficacia, eficiencia, economía y ética.	Indicadores de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> - Grado de Eficiencia. - Grado de Eficacia. - Nivel de Economía. - Implementación 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuestionario - Entrevistas - Revisión Documental
Diseño de estrategias para la mejora de la gestión de la Cooperativa San Pedro de los Incas Ltda.	Se define como la evaluación y análisis de los problemas, la identificación de soluciones y la elaboración de planes de acción para el cambio.	Se define por medio de herramientas que apoyan la toma de decisiones y estimulan estrategias en razón de que permita alcanzar la misión la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. periodo 2018	Diseño de estrategias	<ul style="list-style-type: none"> - El Sistema de gestión Administrativa - Transparencia e información - Clarificación de la estructura Organizacional - Toma de Decisiones - Nivel de Retroalimentación del Control 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuestionario - Entrevistas - Revisión Documental

3.3. Población, Muestreo y muestra

Población

La población está constituida por 7 trabajadores de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. periodo 2018, por lo que tendremos que recolectar la información de toda la población.

Tabla 1: Poblacion y muestra

MUESTRA	CANTIDAD
Presidente	1
Contadora	1
Vigilante	2
Operador	1
Abastecedor de Molino	2
TOTAL	7

Fuente: Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda.

3.4. Métodos, técnicas e instrumento de recolección de datos.

Los métodos de investigación que se utilizaron fueron deductivo – inductivo.

Para la obtención de los datos que nos permitirán analizar el comportamiento de las variables en estudio se utilizarán las siguientes técnicas:

- **Cuestionario:** Se utilizará mediante una serie de preguntas, para evaluar gestión de la Cooperativa Agraria San Pedro Ltda. Esta recolección de la información se realiza utilizando una guía de preguntas para las áreas existentes.

Un cuestionario para la variable Auditoría de Gestión que contiene 31 preguntas, con la siguiente confiabilidad del instrumento para su medición:

Tabla 2: Confiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0, 809	31

El alfa de Cronbach para esta escala es de 0.809, por lo que la fiabilidad de instrumento para medir la variable Auditoría de Gestión, se puede considerar como EXCELENTE.

Cuestionario para la variable Diseño de estrategias para la mejora de la gestión que contiene 37 preguntas, con la siguiente confiabilidad del instrumento para su medición:

Tabla 3: Confiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0, 892	37

El alfa de Cronbach para esta escala es de 0.892, por lo que la fiabilidad de

instrumento para medir la variable Diseño de Estrategias, se puede considerar como EXCELENTE.

- **Entrevista:** Se da cuando se quiere personalmente realizar las preguntas de forma verbal, orientados a realizar preguntas al entrevistado, respondiendo y dando su opinión, es una forma de recolectar información confiable para la respectiva evidencia.
- **Revisión documental:** Se analizará información interna correspondiente a las políticas de la Cooperativa, estructura organizacional, procesos organizacionales, documentos administrativos y operacionales.

3.5 Instrumento de Recolección de datos

La información obtenida en la aplicación de los instrumentos descritos será procesada en la hoja de cálculo Microsoft Excel y el software SPSS23.0. Para presentar los resultados se diseñarán cuadros explicativos y cuadros de frecuencia obtenidos del software estadístico.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1. RESULTADOS

1.1. Objetivo Especifico 01

Evaluar mediante la auditoría de gestión el cumplimiento de las metas y objetivos de la cooperativa agraria san pedro de los incas ltda. Periodo 2018.

CARTA DE COMPROMISO

Tumbes, 12 de setiembre del 2019.

Señor
SANTOS PALACIOS AGURTO
PRESIDENTE
COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA
Ciudad. –

De mi consideración:

De acuerdo con el Proyecto Tesis Aprobado, y en calidad de autores de la Tesis precedemos a extender la presente carta de compromiso para comunicar que se me ha encomendado realizar la tesis **“LA AUDITORÍA DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA PARA EL DISEÑO DE ESTRATEGIAS QUE PERMITAN MEJORAR LA GESTIÓN DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA. PERIODO 2018”**. Los objetivos de la Auditoría de Gestión están encaminados a:

- Evaluar el sistema de control interno implantado en la Cooperativa.
- Identificar y asegurar que la Cooperativa cumpla con las leyes y regulaciones aplicables a su actividad.
- Verificar que las operaciones de la Cooperativa se rijan de acuerdo a los procesos establecidos en las áreas sujetas a auditoría.

El equipo de trabajo está integrado por:

SUPERVISOR: Mg. John Piero Dios Valladolid.

EJECUTORES: *Bach. Debora Judith Sánchez Gamero.

*Bach. George Alfred Dios Córdova

El tiempo estimado de ejecución de la Auditoría incluida la conferencia final es de 45 días laborables. Se recomienda proceder inmediatamente a realizar la Visita Previa y la formulación del correspondiente Plan Específico.

Atentamente.

Bach. George Alfred Dios Córdova

Bach. Debora Judith Sánchez Gamero

CARTA DE PRESENTACIÓN

Tumbes, 12 setiembre del 2019

Señor
SANTOS PALACIOS AGURTO
PRESIDENTE
COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA
Ciudad. -

Referencia: Procedimiento para la ejecución de la tesis “LA AUDITORÍA DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA PARA EL DISEÑO DE ESTRATEGIAS QUE PERMITAN MEJORAR LA GESTIÓN DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA. PERIODO 2018”.

De conformidad con el proyecto de tesis aprobado según Resolución Decanal N°61-2019/UNTUMBES-FCCEE, los bachilleres de la carrera de Contabilidad, Bach. Debora Judith Sánchez Gamero y Bach. George Alfred Dios Córdova, se presentan para desarrollar una Auditoría de Gestión, comprendido de 01 de enero del 31 de diciembre del 2018.

Los resultados se los dará a conocer mediante el informe y de existir desviaciones importantes se mantendrán en conocimiento de los directivos y los funcionarios responsables.

Atentamente.

Bach. George Alfred Dios Córdova
DNI N° 72043755

Bach. Debora Judith Sánchez Gamero
DNI N°73682323

ACEPTACIÓN DE LA PROPUESTA

Tumbes, 16 de setiembre del 2019

Sres.

Bach. Sanchez Gamero

Bach. Dios Córdova

Presente. -

De mi consideración:

Por medio del presente comunico a usted que la Cooperativa Agraria San Pedro De Los Incas Ltda., resolvió aprobar la Auditoría de Gestión correspondiente al periodo 2018, para su conocimiento y a fin de que se inicie el trabajo correspondiente, cumpliendo en notificarle la aceptación para el trabajo de Auditoría Gestión por lo cual les solicitamos lo más pronto posible el inicio de la ejecución de tesis.

Atentamente,

Santos Palacios Agurto.

PRESIDENTE GENERAL

COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA

CARTA A LA PRESIDENCIA DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.

Tumbes, 17 de setiembre del 2019

Sr. SANTOS PALACIOS AGURTO

PRESIDENTE DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.

Ciudad. -

De nuestras consideraciones:

De conformidad a la aceptación de nuestra solicitud, en días pasados, comunicamos a usted el inicio del trabajo de Auditoría Gestión a la COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA, mediante nuestro entendimiento de los términos, objetivos del trabajo, naturaleza y limitación de los servicios que proporcionaremos.

La Auditoría Gestión a realizarse en las áreas de Administración, Contabilidad, Tesorería y Comercialización, a partir del 18 de setiembre al 19 de noviembre del 2019, con una duración estimada de 200 horas, respecto al período de análisis comprende del 1 de enero al 31 de diciembre del 2018.

Para el desarrollo de la Auditoría Gestión es fundamental nos brinde todo el apoyo, disposición necesaria y acceso a las áreas, al personal administrativo y operativo de la Cooperativa.

En el presente trabajo de Auditoría Gestión será realizada de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas aplicables y Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento.

La planificación de la auditoría a realizarse mediante el análisis de las áreas antes mencionadas, cuenta con la participación de los bachilleres Sánchez Gamero Debora Judith y Dios Córdova George Alfred, con el propósito de obtener o actualizar la información general, para lo cual se ha considerado, entre otros argumentos, las siguientes:

- Adecuada comprensión del giro de la entidad, organización y base legal.
- Grado de eficiencia, eficacia, nivel de economía e implementación inicialmente esperado de los sistemas de control interno de las áreas a evaluar.
- Identificación de las principales políticas y prácticas ordinarias que se manejan en los procesos de la empresa.
- Determinar el enfoque y alcance de los procedimientos de auditoría de gestión.

- Las actividades, gestiones de las áreas son responsabilidad de la administración de la Cooperativa.

La administración de la Cooperativa, es responsable de:

- a) Establecer y mantener un control interno de los procesos administrativos y operativos de las áreas.
- b) Identificar y asegurar que la Cooperativa cumpla con las leyes y regulaciones aplicables vigentes a su actividad.
- c) Poner a nuestra disposición todos los manuales de organización, procedimientos, políticas, direccionamiento estratégico e información relacionada disponible.
- d) Brindar todo tipo de información necesaria para el examen a realizar y dejando a disposición de los ejecutores el criterio independiente, sin embargo, puede opinar de situaciones que ocurran durante la realización de la auditoría.

Debido a la naturaleza especial de nuestro examen, los resultados se encontrarán expresados en los hallazgos, conclusiones y recomendaciones, que constarán en el informe.

Por la atención anticipamos nuestros agradecimientos por la colaboración prestada para el ejercicio de nuestro trabajo de auditoría.

Atentamente,

Bach. George Alfred Dios Córdova
DNI N° 72043755

Bach. Debora Judith Sánchez Gamero
DNI N°73682323

ORDEN DE TRABAJO

Tumbes, 18 de setiembre del 2019.

Presente. -

Comunicamos que se inicia la Auditoría de Gestión a la COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA., a sus áreas establecidas por el periodo comprendido del 2018.

La auditoría cumplirá los siguientes objetivos:

- Evaluar el sistema de control interno implantado en la Cooperativa.
- Identificar y asegurar que la Cooperativa cumpla con las leyes y regulaciones aplicables a su actividad.
- Verificar la legalidad, veracidad y conformidad de las operaciones de la cooperativa sujetas a auditoría.
- Presentar el informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.
- Entregar una propuesta de diseño de estrategias para mejorar la gestión a partir del dictamen de la auditoría realizada a la Cooperativa.

La auditoría de gestión y el dictamen a realizarse son de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría y cualquier otro procedimiento que se considere necesario.

Para el presente trabajo se contará con la supervisión del CPC. Mg. John Piero Dios Valladolid y el plazo de entrega del borrador del informe, con su correspondiente documentación de respaldo será el 28 de octubre del 2019.

Atentamente.

Bach. George Alfred Dios Córdova
DNI N° 72043755

Bach. Debora Judith Sánchez Gamero
DNI N°73682323

MARCAS DE AUDITORÍA
COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
PERIODO AL DICIEMBRE DEL 2018

SÍMBOLOS	DENOMINACIÓN
√	Tomado de y/o chequeado, comprobado
S	Documentación sustentatoria
Σ	Comprobado sumas, Totalizado
✔	Confirmado, comprobado
N	No autorizado
Ø	Inspección física
α	Verificación posterior
C	Circularizado
Δ	Reejecución de cálculos
✱	Verificado
⊘	Inspeccionado
⊗	Observado

Fase 1.- Conocimiento preliminar

GUIA DE VISITA DE PREVIA A LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.

DATOS DE LA EMPRESA:

- Identificación de la Entidad: Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda.
- Ubicación: Av. Piura N° 100. Barrio El Tablazo Tumbes-Tumbes - Corrales
- Jornada de Trabajo: 09:00 a.m. a 12:00 m. y 14:00 p.m. a 18:00 p.m.
- Sostenimiento: Servicio de pilado de arroz.

RESEÑA HISTORICA

La actual Cooperativa inicio sus actividades en el distrito de Corrales, provincia de Tumbes, departamento de Tumbes con la razón social de Cooperativa Agraria de Servicios Múltiples “San Pedro de los Incas” Ltda. Según registro N° 128, fue constituida con fecha 28 de agosto de 1964 e inscrita en el asiento N° 01 del Folio N° 51 y Tomo I del Libro de Cooperativas de los Registros Públicos de Tumbes y reconocida con fecha 18 de mayo de 1965, por el Instituto Nacional de Cooperativas.

La Cooperativa de conformidad con los Decretos Supremos N° 074-90-TR y N° 013-93-AG, adecuo su norma Estatutaria adoptando la denominación de Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. Que por su estructura social funcionará en la modalidad de usuarios, que en adelante se denominará “**COOPERATIVA**”.

ACTIVIDAD PRINCIPAL

- Servicio de Pilado de Arroz.

RESPONSABILIDAD

La responsabilidad de la cooperativa está limitada al integro de su patrimonio; capital social más reserva cooperativa y la responsabilidad de sus socios, a sus aportaciones suscritas.

BASE LEGAL Y PRINCIPALES DISPOSICIONES LEGALES

La cooperativa se regirá por la Ley general de Cooperativas D.S. N° 074-90-TR. Decreto Supremo N° 013-93-AG-y D.S N° 017-93-AG. Por el presente Estatuto y sus reglamentos y, supletoriamente por los principios y normas básicas del cooperativismo y el derecho común de sus asociados en ese orden respectivo.

MISIÓN Y VISIÓN

MISIÓN

Brindar servicios agrícolas de calidad a los asociados y público en general defendiendo los intereses de los agricultores arroceros con el precio justo e intereses adecuados por créditos agrícolas, así como la promoción de la ayuda mutua y el bienestar social de los asociados y la de sus familias orientándolos a través de la educación cooperativa.

VISIÓN

Obtener la solidez y liquidez financiera adecuada para convertirnos en empresa líder de la zona en la prestación de servicios agrícolas, acorde con el avance tecnológico e industrial, extendiéndonos hacia otras actividades mejorando la calidad de vida de los asociados.

OBJETIVOS, FINES Y MEDIOS

El objetivo de la cooperativa es proporcionar servicios agrícolas a sus socios, tendientes al incremento de la producción y productividad de su ámbito de acción, a elevar las condiciones económicas, sociales y culturales de sus socios y al fortalecimiento de movimiento cooperativo del Departamento de Tumbes.

Los servicios agrícolas que brinda la cooperativa preferentemente a sus socios son:

- Realizar el pilado de la producción de arroz.
- Suministrar semillas, fertilizantes, pesticidas, materiales, herramientas y equipos agrícolas.
- Industrializar y comercializar la producción de sus socios.
- Brindar servicios de maquinaria agrícola.
- Proporcionar créditos agrícolas gestionando la obtención de apoyo financiero y/o de otro tipo de entidades públicas y privadas, nacionales e internacionales.
- Abastecer de bienes de uso y de consumo.
- Diseñar e implementar planes de educación cooperativa; ejecutando programas de capacitación y formación cooperativa en las diversas áreas teórico doctrinario y técnico – práctico.
- Brindar servicios contables y administrativos, económicos, legales y agropecuarios.
- Brindar otros servicios, accesorios y complementarios permitidos por la Ley General de Cooperativas y previamente autorizados por la Asamblea General y financiados con aporte extraordinario de los socios, de conformidad con la Ley General de Cooperativas.

Para lograr los objetivos de la Cooperativa deberá servirse de los siguientes medios:

- Recibir las aportaciones de los socios y realizar todos los actos y operaciones administrativas permitidos por la Ley general de Cooperativas.
- Organizar e implementar el sistema de servicios de acuerdo a los requerimientos de los socios, por acuerdo de la Asamblea General.
- Mantener y desarrollar proyectos agropecuarios de propiedad de la cooperativa, como fuentes de ingreso para financiar los servicios.
- Adquirir al por mayor, alimentos de primera necesidad y otros bienes de consumo y uso familiar.
- Recibir donaciones, legados y subsidios de parte de organismos privados y públicos, nacionales y extranjeros.

- Constituir la unidad de asistencia técnica que preste servicios especiales de manera integral (manejo de cultivos, créditos, Gestión Empresarial, etc.).
- Instalar talleres y/o maestranzas equipados y funcionar como una unidad operativa.
- Coordinar con Instituciones financieras públicas y privadas sin la intermediación financiera, los socios deben participar de este mecanismo de manera libre.
- Organizar la unidad de comercialización para la planificación de la compra de insumos y venta de productos cosechados.
- Elaborar estudios de prefactibilidad y factibilidad para impulsar proyectos agroindustriales.
- Determinar precios reales para los productos cosechados de sus socios mediante estudios de costos.
- Fijar precios reales mediante estudios de costos para la utilización de maquinaria agrícola.
- Integrarse a la Central de Cooperativas Agrarias de Tumbes (CECAT).

PRINCIPALES POLÍTICAS

- Las políticas se rigen conforme a estatuto, son de responsabilidad de los socios cumplir cada uno de las cláusulas establecidas en el estatuto, así mismo, se rigen mediante la ley general de Cooperativas.
- De acuerdo a estatuto se ha elaborado la estructura orgánica y funcional de la Cooperativa y así mismo se estableció la cantidad de trabajadores por cada área.
- Los procedimientos para las actividades que realiza el personal en las áreas existentes de la Cooperativa han sido planteadas en asamblea.
- En asamblea se ha acordado obtener ingresos económicos de la actual y única actividad la cual es el servicio de pilado de arroz.
- Los ingresos obtenidos del servicio que brinda la Cooperativa son en gran proporción destinados a los pagos de obligaciones con terceros.

VALORES CORPORATIVOS

Responsabilidad: Es el deber que asumen los asociados frente a la creación, funcionamiento, fortalecimiento, promoción, gestión y dirección estratégica de la cooperativa y **para garantizar que mantenga su independencia de otras organizaciones públicas y privadas.**

Igualdad: Consiste en que los asociados tienen los mismos derechos a participar, ser informados, ser escuchados y ser involucrados en la toma de decisiones de la empresa.

Equidad: Se refiere al tratamiento dado a los asociados dentro de la cooperativa. A la hora de retribuirles su participación se les debe tratar equitativamente, por medio de la aplicación de excedentes, asignación de reservas de capital a su nombre o la reducción de costos.

Solidaridad: Significa que los cooperativistas y las cooperativas se mantienen juntos; aspiran a crear un movimiento cooperativo unido local, nacional, regional, e internacional. Asegura que la cooperación no sea solo un disimulado interés particular. **Una cooperativa es más que una asociación de miembros, es también una colectividad.**

NÚMERO DE EMPLEADOS DE LA ENTIDAD

N°	TRABAJADORES	CARGO	ÁREA
1	Olber Calle García	Vigilante	ADMINISTRACIÓN
2	Carlos Oyola Martínez	Vigilante	ADMINISTRACIÓN
3	Diana López Olaya	Contadora	CONTABILIDAD / CAJA
4	Luis Neyra Ortiz	Operador de Molino	COMERCIALIZACIÓN
5	Richard Rosillo Luna	Abastecedor de molino	COMERCIALIZACIÓN
6	David Monasterio Olaya	Abastecedor de molino	COMERCIALIZACIÓN
7	Cristian Zarate	Abastecedor de molino	COMERCIALIZACIÓN

Fuente: Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda

CONSEJO DIRECTIVO

CARGO	NOMBRE Y APELLIDOS
Presidente	SANTOS PALACIOS AGURTO
Vice-Presidente	BENITO BARRIENTOS ZAPATA
Secretario	ESMERITA OLAYA GUERRA
Vocal 1°	NESTOR GOZALES PRECIADO
Vocal 2°	LUCAS GONZALES OLAYA
1er. Suplente	VICTOR ZARATE PRECIADO
2do. Suplente	EUFEMIA ELIZALDE DE SILVA

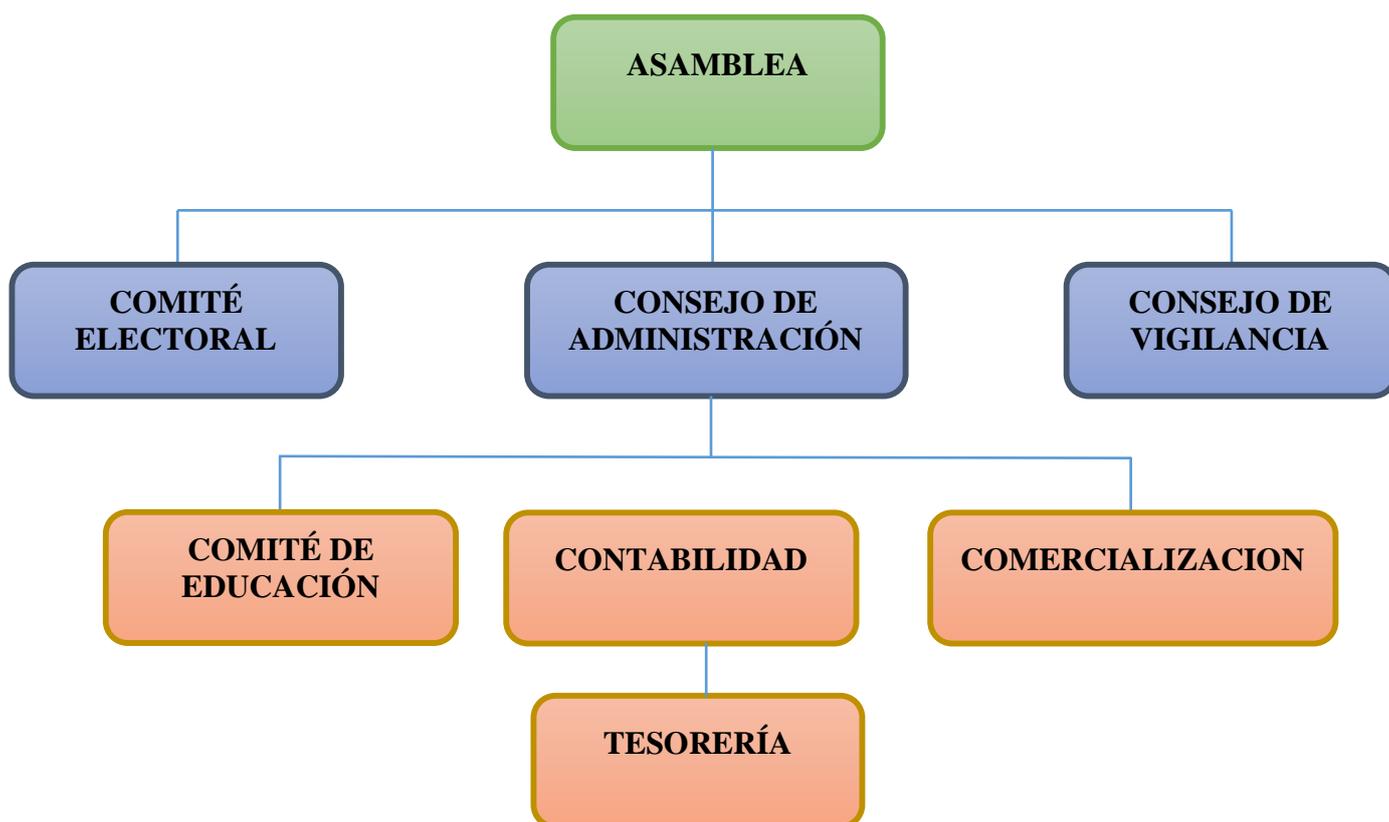
Fuente: Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda

ACTUALES SOCIOS DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.

Nº	COD.	APELLIDOS Y NOMBRES SOCIOS
1	000099	AGURTO DE PALACIOS CLARA
2	000127	ALVAREZ PEÑA ISABEL
3	000010	ANCAJIMA CHIROQUE JOSÉ FELIX
4	000051	BARRIENTOS BARRIENTOS DOMINGO
5	000059	BARRIENTOS DE LAVALLE MARIA LIDIA
6	000097	BARRIENTOS ZAPATA BENITO
7	000166	CARRASCO MADRID JOSE RAFAEL
8	000038	CESPEDES SANCARRANCO BLANCA F.
9	000146	CHAVEZ CORONADO BRAULIO
10	000176	CHORI SALDARRIAGA JORGE
11	000161	COBENAS YOVERA J. SIXTO
12	000057	DEL ROSARIO DE SAAVEDRA ADELA
13	000204	DIOS BENITES KLEBERG
14	000150	DIOS LOPEZ ALFREDO
15	000124	DIOS LOPEZ MARÍA E.
16	000148	DIOS RISCO NEMESIO DARIO
17	000086	ELIZALDE DE SILVA EUFEMIA
18	000201	GARCIA SEVERINO MARÍA OFELIA
19	000093	GOMEZ BENITES SANTOS
20	000084	GONZALES OLAYA LUCAS
21	000119	GONZALES PRECIADO NESTOR
22	000151	GUERRA RUIZ FILONILA
23	000192	HENCKELL CORONADO J. ALBERTO
24	000190	HERRERA DE PEÑA BERZABET
25	000101	INFANTE PEÑA GERARDO JOSE
26	000180	LAVALLE IBAÑEZ ANGELICA
27	000173	LOPEZ GARCIA LUCRECIA DE MARIN
28	000202	MARIN ARELLANO REYNALDO PABLO
29	000018	MOGOLLON ZARATE FRANCISCO
30	000143	OLAYA DE AGUILERA CARMEN
31	000185	OLAYA GUERRA ESMERITA
32	000165	PALACIOS AGURTO SANTOS
33	000155	PRECIADO SILVA DIONICIO
34	000087	ROSILLO OLAYA CRISTINA
35	000183	SEMINARIO MOGOLLON CRUZ
36	000186	SILVA PRECIADO ENCARNACIÓN
37	000107	TINOCO SALDARRIAGA ARNULFO
38	000088	VILELA DE DIOSES YOLANDA
39	000120	VILLAREAL CORONADO JOSÉ LUIS
40	000109	VINCES RISCO CECIL ORLANDO
41	000113	YACILA GUERRA JUBENAL

Fuente: Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda.

ORGANIGRAMA



Fuente: Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda.

FORMA SOCIETARIA Y ESTRUCTURA ORGÁNICA

LA FORMA SOCIETARIA: Es una empresa privada de tipo de responsabilidad limitada, respaldada por la ley general de cooperativas y la Ley N° 728 de los trabajadores de entidad privada.

ESTRUCTURA ORGANICA:

ASAMBLEA GENERAL: La asamblea General integrada por todos los socios hábiles, es la autoridad suprema de la Cooperativa; sus acuerdos obligan a todos los presentes, y ausentes, siempre que hubieran sido adoptados de conformidad con las prescripciones de este Estatuto y la Ley General de Cooperativas.

FUNCIONES:

- Examinar la gestión administrativa, financiera y económica de la cooperativa, sus estados financieros y los informes de los consejos y comités.
- Autorizar a propuestas del Consejo de Administración; lo siguiente:
 - La distribución de remantes y excedentes.
 - La creación e incremento de provisiones para fines específicos.
 - La emisión de obligaciones.
- Determinar las aportaciones que deben suscribir y pagar anualmente cada socio.

- Adoptar en general, acuerdos sobre cualquier asunto importante que afecten el interés de la Cooperativa y ejercer las atribuciones de su competencia según la Ley y el Estatuto.
- Aprobar, reformar e interpretar este Estatuto y el Reglamento de elecciones en sesiones convocadas exclusivamente para tales fines.

CONSEJO DE ADMINISTRACION: Es el órgano responsable del funcionamiento administrativo de la cooperativa y como tal ejerce las atribuciones siguientes:

- Cumplir y hacer cumplir la Ley, este Estatuto, los Reglamentos, las decisiones de la Asamblea General y sus propios acuerdos.
- Conducir la administración de la cooperativa y supervisar el funcionamiento de la gerencia.
- Otorgamientos de poderes con determinación de las atribuciones legales correspondientes.
- Elaborar los planes y presupuestos anuales de la cooperativa.
- Controlar y evaluar periódicamente la ejecución de las medidas que acuerde, según el inciso anterior.

CONTABILIDAD: Esta área es designada por el Consejo de Administración el encargado puede ser o no socio de la Cooperativa. Las funciones que desempeña son:

- Elaborar y dirigir la contabilidad.
- Elaborar en asocio con el Gerente los respectivos Estados Financieros.

TESORERÍA: Es nombrada por el Consejo de Administración, el encargado puede ser o no socio de la Cooperativa. Las funciones que desempeña son:

- Recibir los ingresos.
- Hacer los pagos ordinarios ordenados por la gerencia.
- Hacer las consignaciones.
- Elaborar y conservar los comprobantes de Caja.
- Pasar relación diaria de los libros auxiliares de Caja y Bancos y demás actividades propias de su cargo.

COMERCIALIZACIÓN: Esta área depende del Consejo de Administración, se encarga de velar por el buen desempeño de las funciones comerciales como son:

- Atender a los clientes cuando requieran el servicio de pilado de arroz.
- Elaborar programa semanal que sea flexible según la necesidad del cliente cuando requiera realizar el pilado de su arroz en cáscara.
- Efectuar el servicio del pilado de arroz, llevando un control por cliente de su capacidad a pilar.
- Establecer el almacenamiento de los sacos de arroz de cada cliente, considerando el orden de ingreso al área de comercialización.
- Elaborar un reporte mensual al área de administración del servicio brindado.

COMITÉ DE VIGILANCIA: Es el órgano fiscalizador de la cooperativa que actuará sin interferir ni suspender el ejercicio de las funciones ni actividades de los órganos fiscalizados y con las atribuciones determinadas a continuación, las cuales no podrán ser ampliados por el Estatuto ni la Asamblea General:

- Solicitar al Consejo de Administración; informe sobre el cumplimiento de los acuerdos de aquel y de la Asamblea General, así como de las disposiciones de la Ley, de este Estatuto y los Reglamentos internos, lo mismos que de los actos administrativos realizados.
- Vigilar que los fondos en caja, en bancos, los valores y títulos de la cooperativa, o los que ésta tenga en custodia o en garantía, estén debidamente salvaguardados.
- Verificar la existencia y valorización de los bienes de la cooperativa.
- Disponer, cuando lo estime conveniente, la realización de arqueos de caja y auditoría.
- Comunicar al Consejo de Administración y/o a la Asamblea General su opinión u observaciones sobre reclamaciones de los miembros de la cooperativa contra los órganos de éste.

COMITÉ ELECTORAL: Es el órgano responsable del desarrollo de los procesos electorales de la cooperativa, sus atribuciones son:

- Elaborar el Reglamento de Elecciones para ser aprobado por la Asamblea General.
- Coordinar con el Consejo de Administración la fecha de la convocatoria a elecciones.
- Publicar los resultados de las elecciones, proclamar a los consejeros elegidos y tomarles el juramento de la Ley.

COMITÉ DE EDUCACIÓN: Es el órgano encargado de propiciar, mantener y fortalecer el sentido de cooperación entre los socios; sus atribuciones son:

- Programar actividades de capacitación sobre aspectos teóricos doctrinarios y técnicos empresariales del cooperativismo.
- Instruir a los socios para la mejor utilización de los servicios de la cooperativa, el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus obligaciones.

CUESTIONARIO PRELIMINAR

PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018

ENTREVISTADO: DIANA LOPEZ OLAYA

CARGO: CONTADORA

OBJETIVO: Obtener un nivel de conocimiento general de la Cooperativa en relación a actividades realizadas en cada una de sus áreas, identificando aspectos tales como: fines, objetivos y metas, recursos asignados, sistemas y controles gerenciales; en conjunto con la documentación respectiva.

ORGANIZACIÓN	
¿CONOCE UD. LA MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS Y METAS DE LA COOPERATIVA?	Si, tengo claro la misión, visión, objetivos y metas de la Cooperativa, últimamente se han establecido metas que se han acordado en asamblea y se están cumpliendo poco a poco
ORGANIGRAMAS	Si existe organigrama, donde se encuentran distribuidas las áreas, y también conozco cada una de ellas, además de las funciones que emanan de cada área.
PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES ¿CUÁLES?	Se han planificado diversas actividades como son las siguientes: <ul style="list-style-type: none">- Mejorar los almacenes donde se guarda los productos de los clientes.- Realizar el mantenimiento de los motores.- Seguir amortizando la deuda a Agrobanco.- Continuar con la estrategia del servicio de pilado de arroz.
¿SE TIENE UNA ADECUADA ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES EN LAS ÁREAS?	<ul style="list-style-type: none">- La cooperativa actualmente no tiene capacidad para contratar personal en el área de tesorería, sin embargo, los trabajadores activos conocen sus funciones, pero carecen de manual de funciones.
¿QUÉ TIEMPO LLEVA LABORANDO EN LA COOPERATIVA?	Llevo laborando 4 años y 8 meses.
¿SE REALIZA CAPACITACIÓN AL PERSONAL CONSTANTEMENTE?	La Cooperativa no realiza capacitaciones a los trabajadores, pero si lo hago por cuenta propia, asisto a Congresos, Seminarios, Charlas y Talleres.
¿CUÁLES SON LOS SERVICIOS QUE OFRECE LA COOPERATIVA?	El único servicio que actualmente realiza es el de Pilado de Arroz.
¿HAY UNA SEGREGACIÓN ADECUADA DE LAS FUNCIONES?	No existe segregación de funciones, para las áreas de contabilidad y tesorería por falta de liquidez para pagar al personal, por lo que tengo que asumir dos funciones.
¿CUENTA CON MANUALES CADA UNA DE LAS ÁREAS?	No existen manuales para las áreas de la Cooperativa.

**EVALUACIÓN PRELIMINAR DE LA ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO
DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

Desviaciones encontradas en las siguientes áreas:

ÁREA: ADMINISTRACIÓN

- No existe un orden en el área con respecto al archivamiento y clasificación de los documentos.
- No está visible la misión, visión, organigrama.
- No aplican la mayoría sus objetivos.
- El presidente no permanece permanentemente en las instalaciones de la cooperativa.
- No todos los socios asisten a las reuniones de la asamblea general, incluyendo a los principales.
- Los acuerdos que se toman en las asambleas no están registrados en el libro de actas.
- No existe eficiencia para la toma de decisiones.

ÁREA: CONTABILIDAD

- No tienen la escritura de constitución.
- Se han extraviado documentos contables de algunos periodos anteriores al 2018.
- La responsable del área, también se encarga del área de tesorería.
- No realizan sus procedimientos de acuerdo a un manual contable para las operaciones.
- No cuentan con un sistema contable para el registro de sus operaciones.
- No hay orden para la información contable-tributaria.
- No hay un flujograma establecido para los procesos contables.

ÁREA DE TESORERÍA

- No existe aporte de socios.
- Hay escasos recursos económicos para afrontar los gastos.
- No se pueden realizar arqueos de caja sorpresivo ya que es la misma responsable de contabilidad la encargada de esta área.
- No existe presión ni control para realizar los cobros correspondientes a los socios de sus aportaciones.

ÁREA: COMERCIALIZACIÓN

- El personal no para permanentemente en el área.
- No cuenta con manuales, ni protocolos de utilización de la maquinaria del molino.
- No realizan mantenimiento permanente de la maquinaria.
- El personal no cuenta con el uniforme apropiado para dicha actividad.
- Se tiene que recurrir a otros espacios cuando la capacidad del área de comercialización no abarca el volumen de la mercadería de los socios.

ÁREA: VIGILANCIA

- El personal de vigilancia no tiene un manual.
- El personal no tiene en claro los objetivos, misión y visión de la Cooperativa.

- Falta coordinación y comunicación con el área de comercialización y de administración.
- No cuentan con uniforme ni distintivo que los identifique como encargados de la seguridad de la Cooperativa.
- No cuentan con implementos de seguridad.

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

FACTORES DE RIESGO

Se ha realizado un cuestionario preliminar como parte de la auditoría de gestión en las oficinas de la cooperativa, con el fin de establecer el expediente de auditoría y obtener el conocimiento y evaluación del sistema de control interno de la cooperativa.

El diseño, implantación y operación del sistema de control interno de “La Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda.”, es responsabilidad de la Gerencia.

Los ejecutores de la auditoría realizan un estudio y evaluación de dicho sistema solo en los aspectos que se refieren a aquellos controles claves en los que aquella pretende confiar a los efectos de determinar la naturaleza, extensión y oportunidad de sus pruebas.

Por medio de la aplicación de los cuestionarios para la evaluación de la estructura del control interno, se obtendrá un resultado positivo o negativo respecto a los sistemas implantados en la Cooperativa en cada una de sus áreas en conjunto con los procesos y procedimientos, salvaguardando los recursos de la Cooperativa, excepto por las sucesivas debilidades significativas de cada una de las áreas y del control interno.

ALCANCE DE LA AUDITORÍA

El período que comprenderá la auditoría de gestión será del 01 de enero al 31 de diciembre del 2018, la que alcanzará a las áreas de administración, contabilidad, caja, comercialización de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda., tomando en consideración los siguientes objetivos:

- Evaluar el sistema de control interno implantado en la Cooperativa.
- Identificar y asegurar que la Cooperativa cumpla con las leyes y regulaciones aplicables a su actividad.
- Verificar que las operaciones de la Cooperativa se rijan de acuerdo a los procesos establecidos en las áreas sujetas a auditoría.

NATURALEZA, Y OPORTUNIDAD DE LOS PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA

El examen al área de administración, contabilidad, caja, comercialización de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda., correspondientes al 31 de diciembre del 2018, será efectuado de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría, las que incluyen pruebas selectivas a los procedimientos de auditoría considerados necesarios de acuerdo con las circunstancias.

ENFOQUE DE AUDITORÍA

El propósito del enfoque de la auditoría es la identificación de los aspectos críticos en las áreas de administración, contabilidad, caja, comercialización bajo examen, utilizando técnicas y procedimientos que conduzcan de manera más eficaz y eficiente a la formación de una opinión profesional.

DATOS DE LA AUDITORÍA

PERÍODO DE AUDITORÍAS PASADAS

No se han aplicado anteriormente ningún tipo de auditoría a la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda.

FECHA DE INTERVENCIÓN

- Carta de compromiso: 12 de setiembre 2019
- Inicio del Trabajo de campo: 18 de setiembre de 2019
- Finalización del trabajo de campo: 22 de octubre de 2019
- Entrega del borrador del informe: 28 de octubre de 2019
- Presentación del informe: 31 de octubre de 2019
- Emisión del informe final: 15 de noviembre de 2019

DÍAS PRESUPUESTADOS

La auditoría de Gestión está programada en 60 días laborables a partir de la emisión de la carta de compromiso, distribuidos de la siguiente manera:

Fase I: 7 Días

Fase II: 13 Días

Fase III: 11 Días

Fase IV: 9 Días

RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES

FINANCIEROS

El financiamiento para el presente trabajo denominado Auditoría de Gestión a la Cooperativa Agraria San Pedro de Los Incas Ltda., periodo 2018, será asumido por los autores (financiamiento propio).

MATERIALES

De conformidad a la naturaleza y características del trabajo de tesis ejecutado, fue necesaria la utilización de materiales bibliográficos, de investigación e informático.

Fase 3.- Ejecución

APLICACIÓN DE CUESTIONARIO PRELIMINAR DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA. PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N°01				
ENTREVISTADOR:		GEORGE DIOS CORDOVA		
ENTREVISTADO:		SANTOS AGURTO PALACIOS		
CARGO:		PRESIDENTE		
AREA:		ADMINISTRACIÓN		
N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
ASPECTOS GENERALES				
1	¿La cooperativa posee reglamentos e instructivos administrativos de aplicación interna?		X	
2	¿La cooperativa cuenta con libros y registros contables al día?	X		
3	¿Se dispone de registro de socios, y este se encuentra debidamente legalizado y actualizado?	X		
4	¿La cooperativa cuenta con estructura organizacional y funcional?	X		
5	¿La cooperativa cuenta con manuales de procedimientos?		X	
6	¿La cooperativa dispone de matriz FODA?	X		
7	¿Se cumple con la misión, visión y objetivos de la Cooperativa?	X		
8	¿La cooperativa dispone de un plan estratégico institucional?		X	
9	¿La asamblea convoca y realiza reuniones según cronograma aprobado?		X	
10	¿Cuenta con poderes vigentes la gestión actual?	X		
11	¿La cooperativa realiza presupuestos periódicamente?	X		
12	¿Se cumple con la normatividad dispuesto en la ley general de cooperativas?	X		

13	¿La cooperativa dispone de un manual contable?		X	
14	¿El área de administración hace que se cumpla el manual de organización y funciones (MOF)?	X		
15	¿La Cooperativa aplica Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)?		X	
16	¿El personal del área de contabilidad conocen sobre el proceso contable y tributario?	X		
17	¿Los libros contables son registrados de manera correcta?	X		
18	¿La contabilidad de la cooperativa es registrada en un software contable?		X	
19	¿Se están amortizando las deudas que se tienen con entidades financieras?	X		
20	¿Los trabajadores se encuentran debidamente registrados en la planilla de remuneraciones?	X		
21	¿Se presenta la planilla de remuneraciones en el plazo indicado a SUNAT?	X		
22	¿Se ha presentado la declaración jurada del PDT 708 del ejercicio 2018?	X		
23	¿Los activos se encuentran debidamente registrados?	X		
24	¿Se elaboran análisis de los estados financieros?		X	
25	¿Los egresos de caja se realizan con previa autorización de un responsable competente?	X		
26	¿Los comprobantes vinculados al área de tesorería se conservan de manera adecuada?	X		
27	¿Se realizan arqueos de caja sorprendivos periódicamente?		X	
28	¿Las operaciones de tesorería se han registrado debidamente en los libros auxiliares de caja y bancos?	X		
29	¿La cooperativa posee un manual en el área de comercialización?	X		
30	¿Se utiliza algún registro para el control de los usuarios que demandan del servicio de pilado de arroz?	X		
31	¿La cooperativa aplica sistema de contabilidad de costos en el servicio que brinda a los usuarios?		X	
32	¿El personal que labora en la cooperativa conoce la legislación vigente que debe aplicar la cooperativa en sus actividades?	X		
33	¿Se toman decisiones en base a la normatividad que se encuentra aplicable a la cooperativa?	X		

34	¿Se posee un direccionamiento estratégico actualizado?	X		
35	¿Se posee un mapa estratégico actualizado?		X	
36	¿Existe comunicación eficaz entre los trabajadores de cada una de las áreas?	X		
37	¿La cooperativa cuenta con manuales de procedimientos?	X		
38	¿El área de administración realiza técnicas de gestión?	X		

OBJETIVO: Evaluar el sistema de control interno establecido en la Cooperativa.							
Nº	PROCEDIMIENTOS	HORAS PLANIF.	HORAS REALES	DIF. HORA	REF/ PT	ELAB. POR	OBSERVACIONES
Aspectos Generales							
1	Visitar las instalaciones de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda.	2	2		PT-01	GD / DS	
2	Realizar una entrevista al presidente para la conocer la Cooperativa.	3	2	1	PT-02	GD / DS	
3	Conocer los reglamentos e instructivos administrativos de aplicación interna.	2	2			GD / DS	VER HA-01
4	Verificar si están detallados los activos y pasivos en el libro de inventarios y balances.	1	2			GD / DS	Si están encuentran (confidencial).
5	Comprobar que la Cooperativa cumpla con llevar el registro de socios esté debidamente legalizado y actualizado tal como lo establece el Art. 37° de la ley General de Cooperativas.	3	2		PT-03	GD / DS	
Área de Administración							
6	Revisar la estructura organizacional y funcional de la Cooperativa.	2	2		PT-04	GD / DS	El área de tesorería debe ser independiente al área de contabilidad, debe reflejarse en el mismo nivel que las otras 2 áreas en el organigrama. VER HA-02
7	Solicitar los manuales de procedimientos de la cooperativa y realizar una narrativa.	4	4		PT-05	GD / DS	VER HA-03
8	Solicitar y analizar la matriz FODA.	4	3	1	PT-06	GD / DS	VER HA-04
9	Comprobar el grado de cumplimiento de la Misión, Visión y Objetivos de la Cooperativa.	2	3	1	PT-07	GD / DS	El personal en su mayoría desconoce de la visión, misión y objetivos de la Cooperativa.
10	Verificar si la Cooperativa cuenta con un plan	4	4		PT-08	GD / DS	

	estratégico institucional.						
11	Verificar si la Asamblea General cumple con las reuniones según los plazos establecidos.	2	3	1	PT-09	GD / DS	
12	Constatar que el área de administración cumpla con el artículo 30° de la Ley General de Cooperativas.	2	3	1	PT-10	GD / DS	
13	Verificar que los poderes contengan las atribuciones legales correspondientes.	2	3	1		GD / DS	Si están encuentran (confidencial).
14	Comprobar si se elaboran los planes y presupuestos anuales de la cooperativa.	2	3	1		GD / DS	Se elaboran de forma mensual (confidencial).
Área de Contabilidad							
15	Revisar el manual contable que posee la Cooperativa.	2	2			GD / DS	No existe documentación VER HA-05
16	Confirmar si el área contable realiza sus actividades de acuerdo a su MOF.	2	2		PT-11	GD / DS	
17	Verificar que la Cooperativa aplique normas contables basadas en las NIIF.	3	3			GD / DS	Información verificada en los EE.FF. y sus notas respectivas (confidencial). VER HA-06
18	Revisar y elaborar una narrativa del proceso contable y tributario.	2	2		PT-12	GD / DS	
19	Verificar si los gastos e ingresos se registran de manera adecuada en los libros contables.	2	2			GD / DS	La Cooperativa si tiene en los libros contables cada uno de los gastos e ingresos que ha efectuado en el periodo auditado. (confidencial)
20	Verificar si se utiliza un software contable para el procesamiento de la información.	2	2		PT-13	GD / DS	
21	Comprobar si se están amortizando las deudas con entidades financieras.	2	2		PT-14	GD / DS	

22	Comprobar si los trabajadores se encuentran debidamente registrados en el libro de planillas.	2	2			GD / DS	Si están debidamente registrados confidencial
23	Revisar si se ha presentado la planilla de remuneraciones mensual en el plazo indicado por la SUNAT.	2	2			GD / DS	Si han sido presentados en el plazo indicado.
24	Confirmar si se ha cumplido con el pago de los tributos y aportes de los trabajadores en el plazo que establece la SUNAT.	2	2		PT-15	GD / DS	El área de contabilidad si ha cumplido con los tributos y aportes de los trabajadores.
25	Verificar si se ha efectuado la declaración del PDT 708 y el pago respectivo del ejercicio 2018.	2	2			GD / DS	El PDT 708 si ha sido declarado y pagado en el plazo establecido.
26	Comprobar si los activos fijos se encuentran debidamente registrados.	2	2			GD / DS	Si se encuentran debidamente registrados (confidencial).
27	Solicitar el análisis de los estados financieros del periodo 2018.	2	2			GD / DS	No existe análisis de los Estados Financieros 2018 VER HA-07
Área de Tesorería							
28	Verificar si los egresos realizados han sido autorizados por el responsable competente.	2	2		PT-16	GD / DS	
29	Verificar si el responsable conserva de manera adecuada los comprobantes vinculados al área.	2	2			GD / DS	Si conserva los comprobantes.
30	Corroborar si se realizan arqueos de caja sorpresivos periódicamente.	2	2			GD / DS	VER HA-08
31	Comprobar si las operaciones se han registrado en los libros auxiliares de Caja y Bancos.	3	3			GD / DS	Si se encuentran debidamente registrados
Área de Comercialización							
32	Revisar el manual del área de comercialización	3	3			GD / DS	No poseen manual para esta área

	que posee la Cooperativa.						
33	Revisar que los registros del programa semanal/mensual del servicio de pilado de arroz de los clientes estén al día y de acuerdo a la capacidad de requerimiento de cada uno de los clientes.	4	4		PT-17	GD / DS	
34	Comprobar si las mercancías de los usuarios del servicio de pilado de arroz son registradas en un control de almacén.	3	3		PT-18	GD / DS	
35	Revisar si la cooperativa se encuentra obligada a llevar un sistema de contabilidad de costos.	3	4	1	PT-19	GD / DS	
Elaborado por: GD / DS				Fecha: 18-09-2019			
Revisado por: JPDV				Fecha: 05-10-2019			

OBJETIVO: Identificar y asegurar que la Cooperativa cumpla con las leyes y regulaciones aplicables a su actividad.							
Nº	PROCEDIMIENTOS	HORAS PLANIF.	HORAS REALES	DIF. HORA	REF/PT	ELAB. POR	OBSERVACIONES
Aspectos Generales							
1	Solicitar la Escritura de Constitución.	1	1				No existe Escritura de Constitución en físico. VER HA-09
2	Revisar las leyes nacionales que regulan a las cooperativas.	3	3		PT-20	GD / DS	
3	Identificar las actividades que aplica la cooperativa en el aspecto tributario.	2	2		PT-21	GD / DS	
4	Revisar la legislación laboral que aplica la cooperativa.	2	2		PT-22	GD / DS	
5	Verificar cuál es la entidad competente para la promoción y fomento que involucra a las cooperativas agrarias.	2	2		PT-23	GD / DS	
Elaborado por: GD / DS				Fecha: 06-10-2019			
Revisado por: JPDV				Fecha: 10-10-2019			

OBJETIVO:

Verificar que las operaciones de la Cooperativa se rijan de acuerdo a los procesos establecidos en las áreas sujetas a auditoría.

Nº	PROCEDIMIENTOS	HORAS PLANIF.	HORAS REALES	DIF. HORA	REF/PT	ELAB. POR	OBSERVACIONES
Planificación							
1	Solicitar el Direccionamiento Estratégico de la cooperativa	2	2		PT-24	GD / DS	
2	Solicitar y realizar narrativa del mapa estratégico de la cooperativa.	2	3	1	PT-25	GD / DS	
3	Solicitar el Plan Operativo Anual del Área de Administración.	3	3			GD / DS	No tiene Plan Operativo VER HA-10
Organización							
4	Solicitar documento en el que conste el desarrollo interno de la comunicación vertical.	2	3	1	PT-26	GD / DS	
5	Elaborar narrativa sobre la comunicación interna del presidente con los responsables de cada una de las áreas de la Cooperativa.	2	3	1	PT-27	GD / DS	
6	Solicitar los manuales de los procedimientos aplicados y realizar una narrativa de la aplicación.	2	3	1	PT-28	GD / DS	
Dirección							
7	Realizar una narrativa para evaluar la gestión administrativa.	3	3		PT-29	GD / DS	
8	Narrativa sobre las técnicas que aplica la Administración.	1	1		PT-30	GD / DS	
Control							
9	Evaluar el control de actividades de la cooperativa.	2	2		PT-31	GD / DS	
Elaborado por: GD / DS				Fecha: 10-10-2019			
Revisado por: JPDV				Fecha: 21-10-2019			

**NARRATIVA DE LA VISITA A LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE
LOS INCAS LTDA.
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

Entrevistado: PALACIOS AGURTO SANTOS

Fecha y hora de la visita: miércoles 18 de setiembre del 2019 a las 9:00 a.m.

El día miércoles 18 de setiembre del 2019, siendo las 9:00 a.m. se llevó a cabo la visita a las instalaciones de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. ubicada en Av. Piura N° 100. Barrio El Tablazo distrito de Corrales, provincia de Tumbes, departamento de Tumbes.

El día de la visita, antes de ingresar a las instalaciones, solicitamos el ingreso al vigilante que se encuentra en una caseta ubicada a unos pasos del portón principal, inmediatamente el vigilante pide que nos identifiquemos con nuestro DNI, lo cual muestra que existe control al momento de ingresar a las instalaciones de la cooperativa, después de habernos registrado en vigilancia, ingresamos con la autorización de la administración, una vez adentro nos dimos cuenta que las actividades de la cooperativa se encontraban con normalidad, según la distribución de las áreas, las primeras oficinas son la de Administración y Contabilidad, luego sigue el área de comercialización que está compuesto por almacenes y la máquina que realiza el pilado de arroz, que es la actividad que sostiene a la Cooperativa, la primera área que visitamos fue la de Administración, la persona que nos atendió fue el presidente, teniendo un dialogo donde le dimos a conocer el inicio del trabajo de campo; utilizando la técnica de observación, nos dimos cuenta que el ambiente no disponía de una adecuada limpieza del lugar y orden en sus documentos, el entrevistado, el señor presidente nos comentó que por ahora no cuentan con Administrador en la oficina como lo tenían antes, por lo que ahora es difícil planificar sus actividades, así mismo nos señaló que la señora Contadora, es quien asume la Contabilidad y la Tesorería.

Procedimos a visitar el área de Contabilidad donde pudimos notar que el espacio de dicha área se encuentra compartida internamente con el área de Tesorería lo cual no es adecuada ya que los documentos estaban en una sola sección y no se distinguían cuales pertenecían al área de contabilidad o al área de tesorería, y a la vez pudimos corroborar que la señora contadora es la única responsable del manejo de las dos áreas antes mencionadas y no se encuentra apropiada para la atención a los socios y/o terceros que visiten la cooperativa.

ver HA-01 

**ENTREVISTA PRELIMINAR AL PRESIDENTE DE LA COOPERATIVA
AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

**PT: PT-02
GD / DS
1-1**

ENTREVISTADOR:	GEORGE DIOS CORDOVA
ENTREVISTADO:	SANTOS PALACIOS AGURTO
CARGO:	PRESIDENTE
AREA:	ADMINISTRACIÓN
FECHA:	18 DE SETIEMBRE DEL 2019

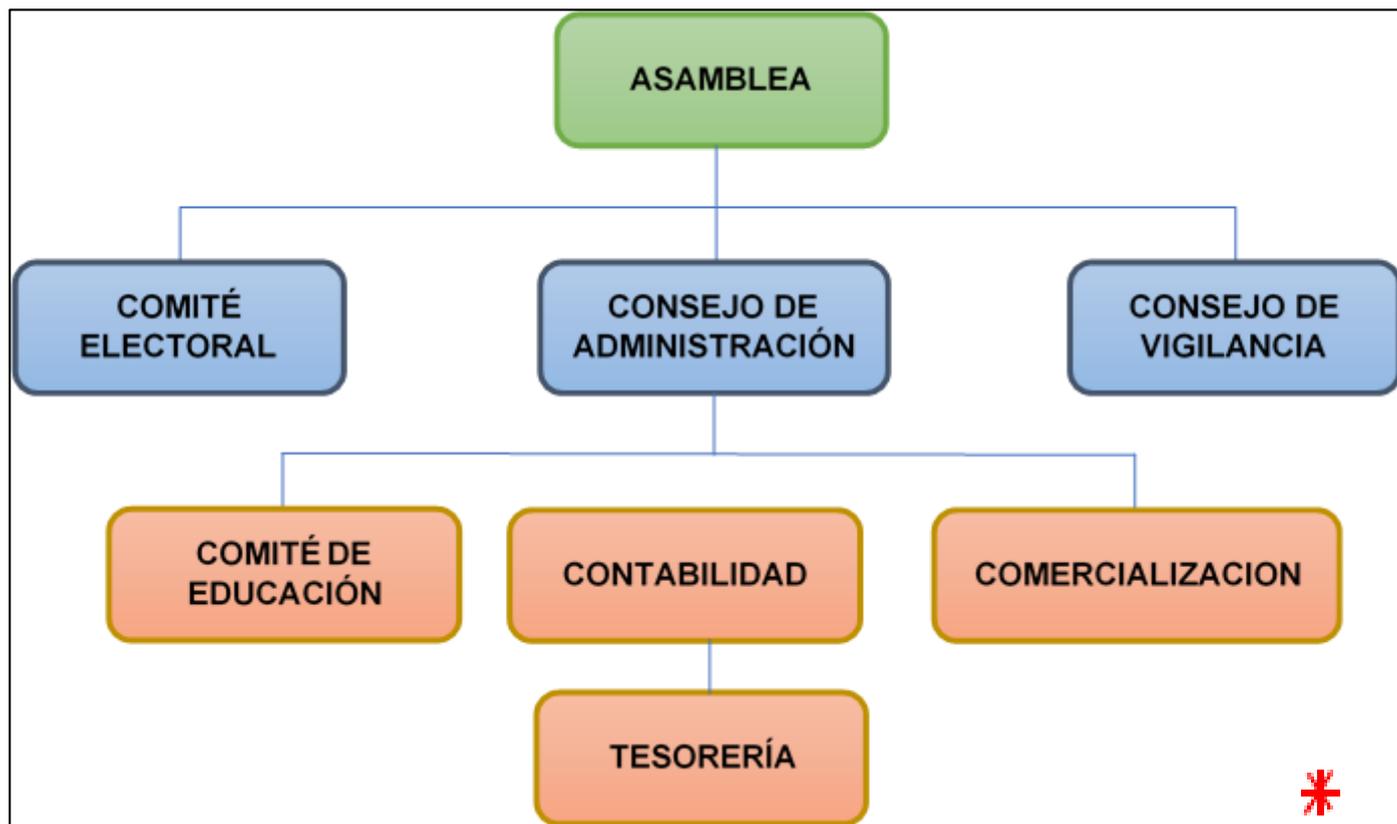
1. **¿Como está estructurada la Cooperativa San Pedro de Los Incas Ltda.?**
La cooperativa se encuentra estructurada de acuerdo a la Ley General de Cooperativas, y lo establecido en el estatuto de esta cooperativa.
2. **¿Conoce usted lo que es una Auditoría de Gestión?**
No, porque nunca se ha realizado este tipo de auditoría en nuestra cooperativa.
3. **¿El servicio que presta la cooperativa es óptimo a las necesidades de los clientes?**
Si, los clientes logran efectuar el pilado de arroz con normalidad.
4. **¿Se maneja algún plan o programa de control de la gestión?**
Si.
5. **¿Cuál considera usted la mayor debilidad que posee la cooperativa dentro del área de administración?**
Debilidad, cuando hay cambio de junta directiva.
6. **¿Los procesos de los servicios son revisados periódicamente con el fin de mejorar la atención a los asociados?**
Si.
7. **¿Existe flujo adecuado de información de su área junto con las áreas de Contabilidad y Tesorería para tomar decisiones sobre las operaciones que realiza la cooperativa?**
Si.
8. **¿Qué técnicas le gustaría implementar para mejorar su gestión?**
Prepara a los dirigentes, para mejorar la gestión.
Debe haber un equipo técnico.
9. **¿En la cooperativa se ha implementado y se aplica la Planificación Estratégica?**
Si.
10. **¿Cada qué tiempo se presentan informes económicos- administrativos a los socios?**
Cada 6 meses en asamblea y se informa el balance de gestión anual.
11. **¿con que recursos cuenta la Cooperativa para prestar sus servicios?**
Servicio de pilado de arroz.

- 12. ¿Alguna vez se ha realizado una auditoría a la Cooperativa San Pedro de Los Incas Ltda.?**
Nunca.
- 13. ¿Qué tipo de Auditoría se ha realizado?**
Ninguna.
- 14. ¿Usted cree que la Auditoría de Gestión evalúa la eficacia, eficiencia y economía en las operaciones que realiza la Cooperativa San Pedro de Los Incas Ltda.?**
Si.
- 15. ¿Se maneja algún plan o programa de control de la gestión?**
Si
- 16. ¿De qué manera financian sus actividades?**
Por servicio de pilado de arroz
- 17. ¿Cuáles han sido las dificultades que se han presentado en el área donde usted se desempeña?**
Afrontar las deudas a entidades financieras.
- 18. ¿De qué manera se han resuelto dichas dificultades que se presentaron en el área donde se desempeña?**
Han ido pagando S/3'000,000 de soles.
- 19. ¿Qué estrategia propone usted para mejorar los problemas que afronta la Cooperativa?**
Formar un equipo técnico para recuperación de deuda y también ir amortizando deudas.
- 20. ¿Cree usted que este tipo de auditoría ayudará a que se mejore la gestión de la Cooperativa?**
Si.
- 21. ¿Cuál es su criterio u opinión sobre la imagen actual de la Cooperativa?**
Crítica porque estuvo a punto de darse de baja y también que las personas saben que está mejorando.
- 22. ¿Se ha solicitado efectuar indicadores de gestión, para determinar la situación de la compañía?**
No, eso quisiera para que se pueda evaluar bien la situación actual de la cooperativa.

**NARRATIVA SOBRE EL CUMPLIMIENTO DEL REGISTRO DE LOS
SOCIOS DE ACUERDO A LO ESTABLECIDO EN EL ART 37 ° DE LA LEY
GENERAL DE COOPERATIVAS EN LA COOPERATIVA AGRARIA SAN
PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

Siendo el 27 de setiembre del 2019 a las 14:00 p.m. ingresamos al área de administración, se solicitó al presidente el registro de los socios actuales de la Cooperativa, donde se encontró que si estaba actualizado pero no esta debidamente legalizado, omitiendo el numeral 1 del artículo 37° de la Ley General de Cooperativas dentro de su capítulo del régimen administrativo, afectando así a la Cooperativa en el aspecto normativo en relación a la gestión de la cooperativa, ya que al no encontrarse este registro legalizado, no se puede comprobar que todos los socios que se encuentran registrados actualmente sean los mismos que asisten a las asambleas y/reuniones para la toma de decisiones.

REVISIÓN DEL ORGANIGRAMA DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018



VER HA-02

FORMA SOCIETARIA Y ESTRUCTURA ORGÁNICA

LA FORMA SOCIETARIA: Es una empresa privada de tipo de responsabilidad limitada, respaldada por la ley general de cooperativas y la Ley N° 728 de los trabajadores de entidad privada.

ESTRUCTURA ORGANICA:

ASAMBLEA GENERAL: La asamblea General integrada por todos los socios hábiles, es la autoridad suprema de la Cooperativa; sus acuerdos obligan a todos los presentes, y ausentes, siempre que hubieran sido adoptados de conformidad con las prescripciones de este Estatuto y la Ley General de Cooperativas.

FUNCIONES:

- Examinar la gestión administrativa, financiera y económica de la cooperativa, sus estados financieros y los informes de los consejos y comités.
- Autorizar a propuestas del Consejo de Administración; lo siguiente:
 - La distribución de remantes y excedentes.
 - La creación e incremento de provisiones para fines específicos.
 - La emisión de obligaciones.
- Determinar las aportaciones que deben suscribir y pagar anualmente cada socio.

- Adoptar en general, acuerdos sobre cualquier asunto importante que afecten el interés de la Cooperativa y ejercer las atribuciones de su competencia según la Ley y el Estatuto.
- Aprobar, reformar e interpretar este Estatuto y el Reglamento de elecciones en sesiones convocadas exclusivamente para tales fines.

CONSEJO DE ADMINISTRACION: Es el órgano responsable del funcionamiento administrativo de la cooperativa y como tal ejerce las atribuciones siguientes:

- Cumplir y hacer cumplir la Ley, este Estatuto, los Reglamentos, las decisiones de la Asamblea General y sus propios acuerdos.
- Difundir y velar por el cumplimiento de la misión, visión y objetivos establecidos.
- Conducir la administración de la cooperativa y supervisar el funcionamiento de la gerencia.
- Otorgamientos de poderes con determinación de las atribuciones legales correspondientes.
- Elaborar los planes y presupuestos anuales de la cooperativa.
- Controlar y evaluar periódicamente la ejecución de las medidas que acuerde, según el inciso anterior.

CONTABILIDAD: Esta área es designada por el Consejo de Administración el encargado puede ser o no socio de la Cooperativa. Las funciones que desempeña son:

- Elaborar y dirigir la contabilidad.
- Elaborar en asocio con el Gerente los respectivos Estados Financieros.

TESORERÍA: Es nombrada por el Consejo de Administración, el encargado puede ser o no socio de la Cooperativa. Las funciones que desempeña son:

- Recibir los ingresos.
- Hacer los pagos ordinarios ordenados por la gerencia.
- Hacer las consignaciones.
- Elaborar y conservar los comprobantes de Caja.
- Pasar relación diaria de los libros auxiliares de Caja y Bancos y demás actividades propias de su cargo.

COMERCIALIZACIÓN: Esta área depende del Consejo de Administración, se encarga de velar por el buen desempeño de las funciones comerciales como son:

- Atender a los clientes cuando requieran el servicio de pilado de arroz.
- Elaborar programa semanal que sea flexible según la necesidad del cliente cuando requiera realizar el pilado de su arroz en cáscara.
- Efectuar el servicio del pilado de arroz, llevando un control por cliente de su capacidad a pilar.
- Establecer el almacenamiento de los sacos de arroz de cada cliente, considerando el orden de ingreso al área de comercialización.
- Elaborar un reporte mensual al área de administración del servicio brindado.

COMITÉ DE VIGILANCIA: Es el órgano fiscalizador de la cooperativa que actuará sin interferir ni suspender el ejercicio de las funciones ni actividades de los órganos fiscalizados y con las atribuciones determinadas a continuación, las cuales no

podrán ser ampliados por el Estatuto ni la Asamblea General:

- Solicitar al Consejo de Administración; informe sobre el cumplimiento de los acuerdos de aquel y de la Asamblea General, así como de las disposiciones de la Ley, de este Estatuto y los Reglamentos internos, lo mismos que de los actos administrativos realizados.
- Vigilar que los fondos en caja, en bancos, los valores y títulos de la cooperativa, o los que ésta tenga en custodia o en garantía, estén debidamente salvaguardados.
- Verificar la existencia y valorización de los bienes de la cooperativa.
- Disponer, cuando lo estime conveniente, la realización de arquezos de caja y auditoría.
- Comunicar al Consejo de Administración y/o a la Asamblea General su opinión u observaciones sobre reclamaciones de los miembros de la cooperativa contra los órganos de éste.

COMITÉ ELECTORAL: Es el órgano responsable del desarrollo de los procesos electorales de la cooperativa, sus atribuciones son:

- Elaborar el Reglamento de Elecciones para ser aprobado por la Asamblea General.
- Coordinar con el Consejo de Administración la fecha de la convocatoria a elecciones.
- Publicar los resultados de las elecciones, proclamar a los consejeros elegidos y tomarles el juramento de la Ley.

COMITÉ DE EDUCACIÓN: Es el órgano encargado de propiciar, mantener y fortalecer el sentido de cooperación entre los socios; sus atribuciones son:

- Programar actividades de capacitación sobre aspectos teóricos doctrinarios y técnicos empresariales del cooperativismo.
- Instruir a los socios para la mejor utilización de los servicios de la cooperativa, el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus obligaciones.

**NARRATIVA DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS DE LA
COOPERATIVA Y REALIZAR UNA NARRATIVA.
DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

ÁREA: ADMINISTRACIÓN

ENTREVISTADO: SANTOS PALACIOS AGURTO.

Siendo el 30 de setiembre del 2019 a las 10:00a.m., se solicitó los manuales de procedimientos aplicados a la cooperativa y el señor Palacios nos dio a conocer que la organización no tiene procedimientos documentados para cada una de las áreas, y que hasta la gestión actual no se ha tomado medidas correctivas para diseñar un manual de procedimientos y reconoce que la cooperativa debe implementar con urgencia un manual de procedimientos que permita a los trabajadores realizar sus actividades y que cada uno de ellos estén tipificados.

Conociendo que la cooperativa realiza actividades de pilado de arroz a los usuarios agricultores, los procedimientos que desarrollan son los que a continuación se detallan:

ÁREA DE ADMINISTRACIÓN:

- Recibir la documentación de las áreas y dar a autorizaciones según corresponda.
- Organizar los aspectos vinculados a los procesos de las áreas que integran el organigrama.
- Elaborar planes y presupuestos periódicamente que sean de acuerdo a las necesidades de la cooperativa.
- Conducir la administración de la cooperativa, y velar por el eficiente funcionamiento de las operaciones.
- El área de administración debe dirigir las actividades que correspondan al cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la cooperativa.
- Controlar y evaluar periódicamente las operaciones correspondientes a las áreas que se encuentran establecidas en el organigrama.
- Difundir los lineamientos y políticas que se hayan acordado en asamblea.

ÁREA DE CONTABILIDAD:

- Recepcionar la documentación contable y clasificar la información recibida.
- Registrar la información contable en los debidos registros que disponga el área contable de la cooperativa.
- Analizar las partidas contables que conformas el balance y el estado de resultados de un periodo determinado.

- Elaborar los estados financieros periódicamente, para fines contables y tributarios.
- Analizar los estados financieros periódicamente.
- Presentar los Estados Financieros a las entidades que regulan la cooperativa.

ÁREA DE TESORERÍA:

- Recibir el efectivo de los usuarios del servicio de pilado de arroz.
- Hacer los pagos ordinarios ordenados por la administración.
- Elaborar y conservar los comprobantes de Caja.
- Pasar relación diaria de los libros auxiliares de Caja y Bancos y demás actividades propias de su cargo.

ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN:

- Atender a los clientes cuando requieran el servicio de pilado de arroz.
- Elaborar programa semanal/mensual que sea flexible según la necesidad del cliente cuando requiera realizar el pilado de su arroz en cáscara.
- Efectuar el servicio del pilado de arroz, llevando un control por cliente de su capacidad a pilar.
- Establecer el almacenamiento de los sacos de arroz de cada cliente, considerando el orden de ingreso al área de comercialización.
- Elaborar un reporte semanal/mensual al área de administración del servicio brindado.

VER HA-03 

**SOLICITAR Y ANALIZAR LA MATRIZ FODA
DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
-Constantes capacitaciones a su personal administrativo. - Personal técnico calificado y con experiencia en la empresa. -Cuenta con maquinaria de producción nueva para mejorar desenvolvimiento y mayor productividad. -Cuenta con una infraestructura adecuada. -Es una de las cooperativas más antiguas en el mercado tumbesino.	-No contar con un sistema para el control de almacén. - No hay un buen clima laboral en el comité de comercialización. - Capital de trabajo insuficiente para créditos agrarios, compra de insumos y arroz en tiempos precisos y de oportunidad.	- Demanda en el mercado extranjero. - La creación de una marca consolidada para nuestro producto. - Sugerir almacenar el grano en tiempos de escasez y la venta de arroz añejo. - Implementación de nuevas normas en la Ley General de Cooperativas.	- El crecimiento de a competencia y la tecnología avanzada en procesos molineros, selección de grano (molinos de la zona selectoras). - La inestabilidad del mercado y los precios, pudiendo presentarse periodos atipicos perjudiciales para la empresa si no se toman decisiones concretas en el tiempo preciso. -El saturamiento del mercado arrocero y molinero en el corto plazo. - Las importaciones de arroz de tailanda, china y otros. -Fenomenos pluviales y otros fenomenos geograficos.
VER HA-04 Elaborado por: GD / DS Revisado por: JPDV 			

Fuente: Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda.

**NARRATIVA GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LA MISIÓN, VISIÓN Y
OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS
LTDA.
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

ÁREA: ADMINISTRACIÓN

El responsable de esta área no cumple una de sus funciones principales, que es difundir y velar que todo el personal de la Cooperativa conozcan y cumplan la misión, visión y objetivos, dado que la mayoría de ellos no tienen claro sobre los conceptos de los mismos, esto hace que la Cooperativa se encuentre expuesta a limitar el cumplimiento de sus logros, asimismo ocasiona que exista falta de compromiso por parte de la mayoría del personal, lo cual no debería ocurrir, sino que debe existir una adecuada socialización para cumplir con la filosofía institucional de la Cooperativa.

**VERIFICAR SI LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS
LTDA CUENTA CON UN PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

**PT: PT-08
GD / DS
1-1**

ÁREA: ADMINISTRACIÓN

La Cooperativa no tiene establecido un sistema que este acorde a la planificación de sus estrategias institucionales, la falta de estas ocasiona una serie de problemas en la organización de la Cooperativa, generando falta de proyección para el cumplimiento de sus objetivos por parte de sus directivos y del personal que labora en la Cooperativa.

Uno de los aspectos que demuestran la falta de planificación estratégica institucional, según lo observado en las visitas a la Cooperativa es que la mayoría de sus actividades y acuerdos que realizan es por costumbre y/o intuición, o temas de interés por ejemplo, cuando existe algún problema que los está afectando directamente a los socios; y no para realizar una evaluación acerca de su funcionamiento y definir su plan estratégico el cual les permitiría realizar una retroalimentación y mejorar en muchos aspectos como guía para su funcionamiento en el que se encuentre definida la estrategia principal a seguir por todos los socios y el personal de la Cooperativa.

**VERIFICAR SI LA ASAMBLEA GENERAL CUMPLE CON LAS REUNIONES
SEGÚN LOS PLAZOS ESTABLECIDOS EN LA COOPERATIVA AGRARIA SAN
PEDRO DE LOS INCAS LTDA
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

ÁREA: ADMINISTRACIÓN

Los socios miembros de la Cooperativa no cumplen con los plazos establecidos para asistir a las reuniones de la Asamblea General, y las efectúan de acuerdo a la disponibilidad de tiempo que poseen y más no cuando se produzcan hechos de interés que deben ser abordados inmediatamente, mostrando un bajo interés en reunirse en los plazos oportunos, para debatir sobre aspectos económicos, financieros y sociales que puedan afectar las operaciones habituales de la Cooperativa, a consecuencia de ello, la Cooperativa tampoco dispone de acciones correctivas inmediatas para solventar cualquier inconveniente que se suscite.

Concluyendo que esto también ocurre por lo que la Cooperativa no cuenta con un manual de procedimientos, donde se establezca la convocatoria, organización y dirección de las reuniones de la Asamblea General.

**CONSTATAR QUE EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN CUMPLA CON EL
ARTÍCULO 30° DE LA LEY GENERAL DE COOPERATIVAS
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

Nº	ATRIBUCIONES	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Cumplir y hacer cumplir la ley, el estatuto, las decisiones de la asamblea general, los reglamentos internos y sus propios acuerdos	X		No se encuentra tipificado el reglamento interno.
2	Elegir, de su seno, a su presidente, vicepresidente y secretario, con cargo de que los demás consejeros ejerzan las funciones de vocales.	X		
3	Aceptar la dimisión de sus miembros y la de los integrantes de los comités salvo la de los miembros del Comité Electoral	X		
4	Dirigir la administración de la cooperativa y supervigilar el funcionamiento de la gerencia		X	La cooperativa no cuenta con un gerente designado
5	Elegir y remover al gerente y, a propuesta de éste, nombrar y promover a los demás funcionarios y otros trabajadores cuya designación no sea atribución legal o estatutaria de aquél.		X	La cooperativa no cuenta con un gerente designado.
6	Designar a un integrante del propio consejo o a otra persona que debe ejercer la gerencia de la cooperativa cuando en ésta no exista plaza de gerente rentado o fuere necesario reemplazarlo.		X	La cooperativa no cuenta con un gerente designado
7	Autorizar el otorgamiento de poderes, con determinación de las atribuciones delegables correspondientes.	X		
8	Aprobar, reformar e interpretar los reglamentos internos, excepto los del consejo de vigilancia y del comité electoral.		X	No existen reglamentos internos formalizados.
9	Aprobar los planes y presupuestos anuales de la cooperativa	X		Solo se realizan presupuestos mensuales.
10	Controlar y evaluar periódicamente la ejecución de las medidas que apruebe según el inciso anterior.		X	No se realizan evaluaciones formales.
11	Apoyar las medidas necesarias y convenientes que la gerencia adopte para la óptima utilización de los recursos de la cooperativa y la eficaz realización de los fines de ésta.	X		
12	Aceptar los actos de liberalidad que se constituyan a favor de la cooperativa.	X		
13	Fijar a propuesta del Gerente, los límites máximos	X		

	de los gastos para las remuneraciones fijas y eventuales.			
14	Acordar la integración de la cooperativa en organizaciones cooperativas de grado superior con arreglo a la presente Ley y con cargo de dar cuenta a la asamblea general.	X		
15	Aprobar, en primera instancia, la memoria y los estados financieros preparados por la presidencia y/o gerencia y someterlos a la asamblea general.	X		
16	Convocar a asamblea general, con determinación de su agenda, y a elecciones anuales.	X		
17	Denunciar, ante la asamblea general, los casos de negligencia o de exceso de funciones en que incurrieren el consejo de vigilancia y/o el comité electoral.	X		
18	Ejercer las demás funciones que, según la ley o el estatuto, no sean privativas de la asamblea general o de la gerencia	X		
19	Ejercer las demás atribuciones de su competencia según la Ley y el estatuto.	X		

**CONFIRMAR SI EL ÁREA CONTABLE REALIZA SUS ACTIVIDADES DE
ACUERDO A SU MOF DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS
INCAS LTDA**

PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018.

ÁREA: CONTABILIDAD

Se visitó el área de Contabilidad el día 01 de octubre del presente a las 11:11 a.m., nos atendió la responsable del área y pudimos confirmar que las funciones que realiza la contadora si se basan en el MOF, sin embargo las funciones han sido establecidas de forma general, lo cual debe modificarse de una manera que abarque cada unas de las actividades de forma especifica para que la responsable del área conozca y aplique, por lo que se recomendó en coordinación con la contadora que la Asamblea General opte por modificar las funciones para la mencionada área; como las siguientes funciones específicas propuestas:

- Planificar, organizar, dirigir, programar y controlar las actividades del área.
- Emitir estados financieros oportunos, confiables y de acuerdo a las NIIF y otras disposiciones vigentes.
- Revisar reportes y demás documentos contables resultados de la gestión.
- Revisar conciliaciones bancarias y declaraciones de impuestos.
- Cumplir y hacer cumplir el Plan Contable General Empresarial.
- Mantener al día y en orden todos los documentos.
- Asistir y participar en reuniones convocadas por La Asamblea General, Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia, con ideas y sugerencia de soluciones a los programas de control económico de la empresa
- Cumplir y hacer cumplir las normas, procedimientos y demás disposiciones regulatorias para el manejo económico y control de la empresa.
- Coordinar con las demás áreas de la cooperativa para efecto del cumplimiento de las normas tributarias, contables, etc.
- Otras, que en el ámbito de sus responsabilidades, le sean asignadas por el Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia.

**NARRATIVA DEL PROCESO CONTABLE Y TRIBUTARIO DE LA
COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018.**

ÁREA: CONTABILIDAD

Se ha realizado el diseño de un esquema con respuestas cerradas, para que así permita obtener información necesaria para conocer el área de contabilidad en el aspecto contable y tributario, es por ello que se comenzó solicitando los respectivos manuales contables, y se obtuvo como respuesta la inexistencia de dicho manual contable y tributario, así mismo no se encontró ningún flujograma del proceso contable y tributario, además se verificó si las operaciones son registradas en forma oportuna; asimismo se corroboró que la cooperativa no posee un sistema contable que se adapte a sus necesidades, y en consecuencia no realizan análisis financiero que permita realizar a detalle el seguimiento del desarrollo de la situación económica.

**VERIFICAR SI SE UTILIZA UN SOFTWARE CONTABLE PARA EL
PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN DE LA COOPERATIVA AGRARIA
SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

ÁREA DE CONTABILIDAD

En una visita realizada el 01 de octubre del presente en el horario de la tarde, la responsable del área nos atendió, y nos señaló que la información contable es procesada en una sola computadora de diseño antiguo, lo cual no le facilita para el registro de las operaciones contables, y solo utiliza hojas de cálculo en el programa Microsoft Office Excel, donde ella misma ha adaptado los formatos contables y de control para el procesamiento de la información, además nos señaló que no se pueden obtener los reportes de control y los estados financieros de manera oportuna, por lo que el trabajo demanda de mayor tiempo por la inexistencia de un software contable que permita procesar, analizar y emitir la información final que sirva para la toma de decisiones a la Cooperativa.

La contadora manifestó que con la existencia de un software contable se podría simplificar el trabajo realizado de las distintas operaciones que se dan a diario por el servicio de pilado de arroz y las demás que se complementan al desarrollo de sus actividades, sin embargo, la Cooperativa por falta de interés y equipamiento para esta área es que se encuentra hasta la actualidad procesando de esa forma la información contable.

COMPROBAR SI SE ESTÁN AMORTIZANDO LAS DEUDAS CON ENTIDADES FINANCIERAS DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018

<i>Entidad Financiera</i>	2017 (S/)	2018 (S/)
Caja de Sullana	124,574.00	119,574.00
Agro Banco	3,729,702.00	3,719,701.00

Fuente: La Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda.

Según la información obtenida del Estado de Situación Financiera por el área de contabilidad se ha comprobado que al cierre del ejercicio 2018 si se han amortizado pagos de deudas con las entidades financieras como se detalla en la tabla adjunta, por un monto de S/ 15,001.00 (Quincemil con uno y 00/100 soles), a diferencia del Estado de Situación Financiera del ejercicio 2017. Lo cual es favorable para la Cooperativa ya que al disminuir sus obligaciones financieras, ayudará a que poco a poco sus pasivos sean menor a sus activos.

CONFIRMAR SI SE HA CUMPLIDO CON EL PAGO DE LOS TRIBUTOS Y APORTES DE LOS TRABAJADORES EN EL PLAZO QUE ESTABLECE LA SUNAT DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA. PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018

PERIODO TRIBUTARIO	Ultimo dígito 8	Fecha en que se efectuó el pago.
Ene-18	21 Feb	20 Feb
Feb-18	21 Mar	19 Mar
Mar-18	20 Abr	19 Abr
Abr-18	22 May	22 May
May-18	21 Jun	20 Jun
Jun-18	20 Jul	18 Jul
Jul-18	21 Ago	21 Ago
Ago-18	21 Set	19 Set
Set-18	22 Oct	22 Oct
Oct-18	22 Nov	21 Nov
Nov-18	21 Dic	21 Dic
Dic-18	22 Ene 19	22 Ene19

Fuente: Elaboración propia.

**VERIFICAR SI LOS EGRESOS REALIZADOS HAN SIDO AUTORIZADOS POR
EL RESPONSABLE COMPETENTE DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN
PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

ÁREA DE TESORERIA

El día 03 de octubre del 2019, en la visita a la Cooperativa durante la mañana, nos comunicó verbalmente la actual encargada del área en mención, que también es la responsable del área de contabilidad, que algunos de los pagos realizados en el periodo sujeto a examen no se encuentran con su respectiva autorización del responsable que según las funciones de la estructura orgánica le compete al responsable del Consejo de Administración, que es el presidente de la Cooperativa, debido a la coordinación previa, siempre y cuando los importes de los egresos sean menores o equivalentes a S/ 500.00 (Quinientos con 00/100 soles); no se requería la autorización correspondiente.

Sin embargo, al hacer esto la Cooperativa pone en riesgo el Control Interno, ya que debería estandarizarse las autorizaciones para todos los egresos del área de tesorería, teniendo en cuenta también el concepto de los mismos en el comprobante de nota de egreso que corresponda con cada una de las firmas pertinentes; y además estén debidamente sustentados.

**REVISAR QUE LOS REGISTROS DEL PROGRAMA SEMANAL/MENSUAL
DEL SERVICIO DE PILADO DE ARROZ ESTÉN AL DÍA Y ACORDE AL
REQUERIMIENTO DEL USUARIO DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN
PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN

El día 05 de octubre del 2019, se visitó las instalaciones del área de comercialización de la Cooperativa durante la tarde, donde el responsable del área nos dio a conocer las actividades que realizaba y nos mostró los registros que utiliza para el control de dicha área, por lo que nos informó que antes de realizar el servicio de pilado de arroz, se tiene que elaborar un programa donde el usuario del servicio señala la cantidad a pilar, ya que no siempre requiere el pilado total de su semilla, así mismo el usuario tiene la opción de escoger el día que deba realiza el pilado, luego detalla la capacidad a pilar y luego se ejecuta el pilado de acuerdo al requerimiento del cliente.

Se revisaron los registros del periodo 2018, donde constatamos que los registros de los programas estaban al día y acorde al requerimiento del usuario según su capacidad que solicitó para el servicio del pilado de arroz, sin embargo, tenían enmendaduras y borrones.

**COMPROBAR SI LAS MERCANCIAS DE LOS USUARIOS DEL SERVICIO DE
PILADO DE ARROZ SON REGISTRADAS EN UN CONTROL DE ALMACEN EN
LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

Nº	ATRIBUCIONES	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Existe un registro para el control de las mercancías que ingresan a las instalaciones de la cooperativa.	X		
2	Existe un responsable del llenado del registro de control de las mercancías que ingresan a las instalaciones de la cooperativa.	X		
3	El registro de control de almacén se encuentra enumerado en forma correlativa.		X	No se detalla Numeración.
4	La información descrita en el registro de control de almacén presenta borrones y/o enmendaduras.	X		Se muestran registros con borrones por motivo de cambios en el detalle de la información del usuario.
5	El registro de control de almacén es supervisado por un responsable competente	X		
6	El registro de control de almacén es firmado por el área de administración.		X	No se encontró firmado por el área de administración.
7	Se efectúan inventarios periódicamente a la mercancía existente en almacén.	X		

COMENTARIO: Las instalaciones donde se almacena las mercancías de los usuarios que demandan del servicio de pilado de arroz, se encuentra en el área de comercialización, dicha área cuenta con un control previo de las mercancías en donde se programa el día para el pilado de arroz, y se registra en el control de almacén, en donde el responsable de registrar la información de los usuarios, detalla el día, la cantidad, el peso, la presentación de las mercancías, datos del usuario, y demás datos que sean necesarios para el registro.

Las hojas del registro del control de almacén, no se encuentran debidamente enumeradas y algunos registros muestran borrones porque el responsable del área ha realizado cambios en la información con la finalidad de corregir errores cometidos al momento de registrar a los usuarios.

El registro de control de almacén, no se encontró firmado por el área de administración y lo cual debería contar con el visto bueno de dicha área, dando conformidad de que el registro se encuentra conforme al servicio brindado por los usuarios de manera que también el responsable del consejo de administración tenga conocimiento de los ingresos provenientes del servicio de pilado de arroz por cada vez que ingrese mercancía a la Cooperativa.

REVISAR SI LA COOPERATIVA SE ENCUENTRA OBLIGADA A LLEVAR UN SISTEMA DE CONTABILIDAD DE COSTOS DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA. PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018

Según el **INFORME N° 0135-2015-SUNAT/5D0000**, señala que una persona jurídica que no realice producción de bienes, se aplicará de acuerdo al:

Numeral 12.2 del artículo 12° de la Resolución de Superintendencia N.° 234-2006/SUNAT, prevé que los perceptores de rentas de tercera categoría cuyos ingresos brutos anuales sean superiores a 500 UIT hasta 1700 UIT deberán llevar como mínimo los siguientes libros y registros contables:

- a) Libro de Inventarios y Balances.
- b) Libro Diario.
- c) Libro Mayor.
- d) Registro de Compras.
- e) Registro de Ventas e Ingresos.

Ahora bien, según los incisos a) y e) del artículo 35° del Reglamento, los deudores tributarios deben llevar sus inventarios y contabilizar sus costos de acuerdo con las siguientes normas: a) Cuando sus ingresos brutos anuales durante el ejercicio precedente hayan sido mayores a mil quinientas (1500 UIT) del ejercicio en curso, deberán llevar un sistema de contabilidad de costos, cuya información deberá ser registrada en los siguientes registros: Registro de Costos, Registro de Inventario Permanente en Unidades Físicas y Registro de Inventario Permanente Valorizado.

Por lo tanto, la cooperativa no se encuentra obligada a llevar contabilidad de costos por tratarse de una persona jurídica que no genera ingresos brutos anuales superiores a 500 UIT y, además es una cooperativa agraria de servicios que no mantiene existencias, ni suministros propios en su almacén.

**REVISAR LAS LEYES NACIONALES QUE REGULAN A LAS COOPERATIVAS
DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

La Cooperativa se rige por la ley General de Cooperativas (D.S. N° 074-90-TR), cumpliendo con lo estipulado en el Art. 4° donde señala que toda organización cooperativa adquirirá la calidad de persona jurídica, desde su inscripción en los Registros Públicos; y que se estructura de acuerdo a esta ley por su actividad económica, de acuerdo al Art. 7°, siendo una cooperativa agraria.

La Cooperativa mantiene y cumple con la estructura organizacional como corresponde en el Art. 11° que dice que la constitución de la organización cooperativa es acordada por la asamblea general, en la cual se aprueba por su estatuto, y se elige a los miembros de sus órganos directivos, las áreas de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. está conformada por la siguiente estructura, encabezada por la asamblea general, sus comités (electoral, vigilancia), consejo de administración y su áreas que dependen de dicha área, Contabilidad, Comercialización y Tesorería, que son dispuestas por la ley y las funciones que establece el Capítulo III del Régimen Administrativo de la Ley General de Cooperativas.

También se corroboró que cumple con el Art. 25° que establece que la dirección, administración y control de la cooperativa está a cargo de la asamblea general, el consejo de la administración y consejo de vigilancia, respectivamente. Y el Art. 26° que la asamblea o junta general es la autoridad suprema de la organización cooperativa.

Según establece el Capítulo IV del Régimen Económico señala que el capital social de las cooperativas, se constituirá con los aportes de los socios, y seguirá realizando sucesivamente, sin embargo, en la actualidad ningún socio está realizando aportaciones, por lo que la cooperativa solo está obteniendo ingresos por el servicio de pilado de arroz.

Por último, la cooperativa cumple con las siguientes obligaciones como llevar, debidamente legalizados, el registro de socios, las actas de sesiones, el registro de concurrentes a asambleas generales, la contabilidad y demás registros obligatorios, de conformidad con la ley; según el Art. 37°.

**REVISAR LA LEGISLACIÓN TRIBUTARIA QUE APLICA LA COOPERATIVA
AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

Nº	ATRIBUCIONES	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	La Cooperativa se encuentra exonerada del pago del Impuesto a la Renta		X	
2	Se realiza la determinación mensual del IGV y se paga según corresponda.	X		
3	Se ha realizado el pago del IVAP, por la primera venta del servicio de arroz pilado	X		El monto de la primera venta no superó los S/ 700.00.
4	Se emite algún comprobante de pago por la prestación del servicio de pilado de arroz.	X		
5	Se emite guía de remisión remitente al cliente que sustente el traslado de los bienes.		X	
6	¿Posee hojas de trabajo que permitan identificar los activos y pasivos diferidos y sus respectivos cálculos?	X		

**REVISAR LA LEGISLACIÓN LABORAL QUE APLICA LA COOPERATIVA
AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

Nº	ATRIBUCIONES	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	La cooperativa posee los contratos laborales de los trabajadores actuales.	X		
2	Los trabajadores firman asistencia.	X		
3	La Cooperativa posee un libro de planilla de remuneraciones de trabajadores debidamente legalizado	X		
4	La cooperativa tiene a sus trabajadores en el régimen de seguridad social de Salud y sistema de pensiones	X		
5	Se hace el cálculo y depósito de la CTS de los trabajadores en los plazos establecidos.		X	
6	Se hacen efectivas las vacaciones de los trabajadores en el plazo que corresponde.	X		
7	Se paga puntualmente la subvención mensual convenida a los trabajadores de la Cooperativa.	X		

VERIFICAR CUÁL ES LA ENTIDAD COMPETENTE PARA LA PROMOCIÓN Y FOMENTO QUE INVOLUCRA A LAS COOPERATIVAS AGRARIAS DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA. PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018

El Ministerio de Producción, es el designado como la entidad competente, bajo la ley N° 29271, la cual tiene por objeto de ley según Art. 1°, establecer a dicho ministerio, en materia de promoción y fomento de las cooperativas, que se constituye como un mecanismo de promoción del desarrollo económico, social y empresarial del país, así como transferir las funciones y competencias sobre micro y pequeñas empresas.

Refiriéndose, a la competencia y fomento de cooperativas, donde estipula el Art. 2° que el Ministerio de Producción formula, aprueba y ejecuta las políticas de alcance nacional para el fomento y promoción de las cooperativas.

**SOLICITAR EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA COOPERATIVA
AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

MISIÓN Y VISIÓN	OBJETIVOS	POLITICAS	ESTRATEGIAS
<p>MISIÓN: Brindar servicios agrícolas de calidad a los asociados y público en general defendiendo los intereses de los agricultores arroceros con el precio justo e intereses adecuados por créditos agrícolas, así como la promoción de la ayuda mutua y el bienestar social de los asociados y la de sus familias orientándolos a través de la educación cooperativa.</p> <p>VISIÓN: Obtener la solidez y liquidez financiera adecuada para convertirnos en empresa líder de la zona en la prestación de servicios agrícolas para el año 2015 acorde con el avance tecnológico e industrial, extendiéndonos hacia otras actividades mejorando la calidad de vida de los asociados.</p>	<p>El objetivo de la cooperativa es proporcionar servicios agrícolas a sus socios, tendientes al incremento de la producción y productividad de su ámbito de acción, a elevar las condiciones económicas, sociales y culturales de sus socios y al fortalecimiento de movimiento cooperativo del Departamento de Tumbes.</p> <p>Para lograr los objetivos de la Cooperativa deberá servirse de los siguientes medios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recibir las aportaciones de los socios y realizar todos los actos y operaciones administrativas permitidos por la Ley general de Cooperativas. - Organizar e implementar el sistema de servicios de acuerdo a los requerimientos de los socios, por acuerdo de la Asamblea General. - Mantener y desarrollar proyectos agropecuarios de propiedad de la cooperativa, como fuentes de ingreso para financiar los servicios. - Adquirir al por mayor, alimentos de primera necesidad y otros bienes de consumo y uso familiar. - Recibir donaciones, legados y subsidios de parte de organismos privados y públicos, nacionales y extranjeros. - Constituir la unidad de asistencia técnica que preste servicios especiales de manera integral (manejo de cultivos, créditos, Gestión Empresarial, etc). - Instalar talleres y/o maestranzas equipados y funcionar como una 	<ul style="list-style-type: none"> - Las políticas se rigen conforme a estatuto, son de responsabilidad de los socios cumplir cada uno de las cláusulas establecidas en el estatuto, así mismo, se rigen mediante la ley general de Cooperativas. - De acuerdo a estatuto se ha elaborado la estructura orgánica y funcional de la Cooperativa y así mismo se estableció la cantidad de trabajadores por cada área. - Los procedimientos para las actividades que realiza el personal en las áreas existentes de la Cooperativa han sido planteadas en asamblea. - En asamblea se ha acordado obtener ingresos económicos de la actual y única actividad la cual es el servicio de pilado de arroz. - Los ingresos obtenidos del servicio que brinda la Cooperativa son en gran proporción destinados a los pagos de obligaciones con terceros. 	<ul style="list-style-type: none"> - No tiene estrategias.

<p>✓</p> <p>✱</p>	<p>unidad operativa.</p> <ul style="list-style-type: none">- Coordinar con Instituciones financieras públicas y privadas sin la intermediación financiera, los socios deben participar de este mecanismo de manera libre.- Organizar la unidad de comercialización para la planificación de la compra de insumos y venta de productos cosechados.- Elaborar estudios de prefactibilidad y factibilidad para impulsar proyectos agroindustriales.- Determinar precios reales para los productos cosechados de sus socios mediante estudios de costos.- Fijar precios reales mediante estudios de costos para la utilización de maquinaria agrícola.- Integrarse a la Central de Cooperativas Agrarias de Tumbes (CECAT).		
-------------------	--	--	--

**SOLICITAR Y REALIZAR NARRATIVA DEL MAPA ESTRATÉGICO DE LA
COOPERATIVA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

**PT: PT-25
GD / DS
1-1**

El día 10 de octubre del 2019, a las 09:00 a.m. se visitó las instalaciones del área de administración de la Cooperativa, siendo el presidente quien nos dio a conocer que los aspectos que han implementado para el direccionamiento estratégico, es la misión, visión, objetivos y políticas, sin embargo, aún no cuentan con estrategias que se hayan establecido a mediano y largo plazo, ya que no lo han considerado para ninguno de sus periodos anteriores es por ello que la cooperativa tiene un deficiente direccionamiento en sus áreas.

Como la Cooperativa no cuenta con un mapa estratégico, viene a ser un aspecto negativo dentro del sistema de organización, ya que no permite conocer con claridad las directrices que formule la administración en las acciones estratégicas para el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

Se recomienda al presidente de la Cooperativa, que se implemente un mapa estratégico relacionado con sus objetivos y políticas, ya que de esta manera facilitará la elaboración de procesos dentro de la Cooperativa frente a debilidades (interna) y/o amenazas (externa) que se podría presentar.

SOLICITAR DOCUMENTO EN EL QUE CONSTE EL DESARROLLO INTERNO DE LA COMUNICACIÓN VERTICAL DE LA COOPERATIVA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.

PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018

La cooperativa actualmente cuenta con un cuadro de comunicación interna, el cual explica de qué manera se da la comunicación entre las áreas:

TIPO DE COMUNICACIÓN		COMUNICACIÓN ESCRITA	COMUNICACIÓN ORAL
VERTICAL	DESCENDENTE	Se realizan avisos para citar a reuniones a los trabajadores de las áreas mediante oficios, memorándum.	El área solicitante da aviso al área inferior, de manera personal y por llamadas telefónicas.
	ASCENDENTE	Los trabajadores se dirigen hacia las oficinas superiores mediante oficios e informes.	El área solicitante da aviso al área superior, de manera personal y por llamadas telefónicas.

Fuente: Elaboración propia.

**ELABORAR NARRATIVA SOBRE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL
PRESIDENTE CON LOS RESPONSABLES DE CADA UNA DE LAS ÁREAS DE
LA COOPERATIVA DE LA COOPERATIVA SAN PEDRO DE LOS INCAS
LTDA.**

PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018

El día 14 de octubre del 2019, a las 15:30 p.m. se visitó las instalaciones del área de administración de la Cooperativa, teniendo una conversación con el presidente, quien nos manifestó que cuando convoca y realiza reuniones, da el aviso en la mayoría de ocasiones solo al área de contabilidad y tesorería, siendo la encargada la Sra. Diana López, ya que es con ella con quién mas debe realizar coordinaciones sobre asuntos pertinentes de la Cooperativa, como, por ejemplo, pagos, trámites, archivamiento de documentos importantes, y demás; y también manifiesta que, en las últimas reuniones que se han convocado en el periodo 2018, no ha estado presente el encargado del área de vigilancia, por motivos personales.

Así mismo la comunicación horizontal no se da eficientemente porque las áreas que pertenecen al mismo nivel horizontal, no coordinan de forma continua, por ejemplo, la encargada de Contabilidad, no había informado de algunos acuerdos al encargado del área de Comercialización, sobre la compra de algunas piezas y herramientas que iban a ser utilizadas en la máquina del pilado de arroz, lo que ocasionó que el responsable de comercialización realice un informe donde solicitaba la compra, lo cual no era necesario porque ya se había destinado como parte de gastos de caja chica esas piezas y herramientas, y este tipo de descoordinaciones genera que no se conozca cierta información que sea relevante para el correcto funcionamiento de la Cooperativa.

**SOLICITAR LOS MANUALES DE LOS PROCEDIMIENTOS APLICADOS Y
REALIZAR UNA NARRATIVA DE LA APLICACIÓN DE LA COOPERATIVA
SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

El día 15 de octubre del 2019, a las 09:40 a.m. se visitó las instalaciones del área de administración de la Cooperativa, se solicitó al presidente, los manuales de procedimientos y reiteró que la Cooperativa no tiene procedimientos documentados que son aplicados de manera efectiva

.

Pese a conocer con anterioridad que no tener un documento de sustento es una debilidad para la organización no se ha tomado medidas correctivas para mejorar este punto e impide el desarrollo, sustento de las actividades y la coordinación del trabajo de área lo que no permite tener claro cuáles son los lineamientos básicos.

VER HA-03 

REALIZAR UNA NARRATIVA PARA EVALUAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL PRESIDENTE DE LA APLICACIÓN DE LA COOPERATIVA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA. PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018

El día 18 de octubre del 2019, a las 09:30 a.m. se procedió a conversar con el presidente responsable del área de administración de la Cooperativa, previamente se había acordado realizar la visita para efectuar una entrevista en su despacho.

En base a la entrevista realizada el día 18/09/2019 se pudo confirmar que el presidente conoce como se encuentra estructurada la cooperativa, también de los procesos que se desarrollan en la cooperativa, funciones que deben cumplir los trabajadores y los acuerdos que se han establecido en asamblea, así mismo en la entrevista realizada el presidente nos informó que cuando él asumió el cargo de presidente, sabía que se enfrentaba a un gran reto ya que la gestión anterior había adquirido un pasivo frente a Agrobanco, efectivo que no fue administrado de forma correcta en su momento, porque dicha deuda no pudo liquidarse en el tiempo que se había firmado en el contrato con la entidad financiera antes mencionada.

Pudimos constatar, que el presidente ha propuesto políticas de gestión que han permitido liquidar una parte de la deuda con Agrobanco, ya que tuvieron que viajar a la ciudad de Lima para firmar un convenio de pago para amortizar la deuda millonaria con dicha entidad, así mismo se ha ido implementando el servicio de pilado de arroz, para generar ingresos por esta actividad, ya que los socios que actualmente integran la cooperativa no están aportando periódicamente el importe establecido en estatuto; el presidente admite que hay muchos aspectos el cuál se deben corregir en su gestión.

Por lo tanto, podemos confirmar que las medidas que se han tomado para corregir estas desviaciones, han logrado tener éxito en la gestión actual. Los trabajadores han calificado que la gestión se está desempeñando de manera eficiente, por el óptimo manejo de los recursos que viene realizando, así mismo se puede notar la oportuna capacidad en la toma de decisiones.

**NARRATIVA SOBRE LAS TÉCNICAS QUE APLICA LA ADMINISTRACIÓN DE
LA APLICACIÓN DE LA COOPERATIVA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

El día 21 de octubre del 2019, a las 16:00 p.m. se visitó el despacho del presidente responsable del área de administración de la Cooperativa, para que nos brinde información sobre las técnicas que aplica su área.

Nos pudo comunicar que utiliza diversas técnicas que permiten direccionar las acciones para el cumplimiento de las metas propuestas.

Las técnicas que más resaltan a corto plazo son las de gestión del personal ya que ha ayudado a que los trabajadores conozcan las funciones que deben cumplir para el desempeño de sus actividades.

Otra técnica que ha empleado la cooperativa es de realizar un programa que permita gestionar el servicio de pilado de arroz, ya que los clientes que demandan de este servicio deben quedar satisfechos con la calidad del servicio y oportunidad del producto terminado.

**EVALUAR EL CONTROL DE ACTIVIDADES DE LA COOPERATIVA SAN
 PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
 PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

ACTIVIDADES	SI	NO	OBSERVACIÓN
Se realiza reunión de asamblea según cronograma		X	
Se ejecutan los acuerdos establecidos en acta.	X		
Análisis de objetivos y metas de periodo mensual		X	
Las áreas existentes informan periódicamente a la administración.	X		
Se solicita el presupuesto anterior a cada área y sirve de modelo para el año en curso.	X		
Se constata con visitas sorpresa, las responsabilidades asignadas a los trabajadores.	X		
El servicio de pilado de arroz es evaluado periódicamente		X	
El almacenaje de los sacos de los clientes es distribuido ordenadamente.	X		
La administración revisa los estados financieros antes de su presentación	X		

**COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
HOJA DE HALLAZGOS
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018.**

HALLAZGO: La Cooperativa no tiene Reglamentos e instructivos de aplicación interna que se encuentren establecidos formalmente.

CONDICIÓN: No existe reglamento e instructivos de aplicación interna, lo cual no permite que la Cooperativa realice su actividades y procedimientos de forma regulada.

CRITERIO: Siendo de vital importancia un reglamento en una entidad, la Cooperativa debe realizar lo más pronto posible la planificación de un reglamento para que ayude a mejorar la normatividad interna.

CAUSA: Debido a que las gestiones anteriores y la gestión actual no han dado prioridad a la implementación de un reglamento interno en la Cooperativa, por falta de asesoría de sus colaboradores, y según lo observado en el libro de actas, la cooperativa desde hace más de un periodo solo viene enfocándose en liquidar sus deudas financieras.

EFFECTO: Al no existir reglamento e instructivos de aplicación interna la cooperativa, ha mostrado un desorden en su organización y también, que se den situaciones que no corresponden a lo que deba de realizarse.

CONCLUSIÓN: No se dispone de reglamentos e instructivos de aplicación interna, lo que es vulnerable en su control interno al no encontrarse regulada sus actividades ni sus procedimientos.

RECOMENDACIÓN: Encargar a la asamblea conformar un equipo de trabajo para que realicen el diseño de un reglamento e instructivo interno para la Cooperativa de acuerdo a los requerimientos actuales de la gestión.

Elaborado por: GD / DS
Revisado por: JPDV

Fecha: 22-10-2019

COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
HOJA DE HALLAZGOS
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018.

HALLAZGO: Las áreas de Contabilidad y Tesorería son manejadas por la misma persona.

CONDICIÓN: Las áreas en la cooperativa no se encuentran separadas físicamente y además estas no se manejan por un responsable distinto a la otra área, siendo esto inapropiado para la segregación de funciones.

CRITERIO: Para que exista una óptima estructura organizacional y funcional, se debe considerar contratar una persona responsable para el área de Tesorería, ya que así se obtendría eficiencia en las funciones establecidas para cada área. Teniendo en consideración la NIA 315, se ha identificado un riesgo al conocer las áreas de la cooperativa.

CAUSA: Debido a que la cooperativa adquirió obligaciones financieras, y no pudo cumplir con el pago de las mismas, se optó por reducir personal.

EFFECTO: Genera para la cooperativa un retraso en sus actividades, ya que la persona encargada de ambas áreas no logra realizar de manera eficiente sus actividades, siendo una debilidad para el control interno de la cooperativa.

CONCLUSIÓN: La cooperativa tiene una deficiente segregación de funciones en las áreas de Contabilidad y de Tesorería.

RECOMENDACIÓN: Al presidente, sugerir la contratación de personal competente para que sea responsable del área de Tesorería, para que exista una adecuada segregación de funciones, y se realicen sus actividades en forma óptima.

Elaborado por: GD / DS
Revisado por: JPDV

Fecha: 22-10-2019

**COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
HOJA DE HALLAZGOS
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018.**

HALLAZGO: No poseen Manual de Procedimientos de las actividades que se desarrollan en la Cooperativa.

CONDICIÓN: La cooperativa no cuenta con un manual de procedimientos, ya que no está permitiendo que los trabajadores desempeñen sus labores según sus funciones de manera eficiente.

CRITERIO: Para que los trabajadores en una entidad se desempeñen de manera eficiente, debe contar con un manual de procedimientos que les permita realizar su trabajo, de acuerdo a lo que se establezca en el manual de procedimientos, formando parte de los lineamientos internos de la cooperativa.

CAUSA: Las gestiones anteriores no tuvieron la iniciativa de diseñar un manual de procedimientos que les permita conocer las formas en que se deben desarrollar cada uno de las funciones de los trabajadores.

EFFECTO: La ausencia de un manual de procedimientos produce un inadecuado progreso en sus actividades, así mismo puede ocasionar una confusión en los lineamientos básicos.

CONCLUSIÓN: Si la cooperativa no dispone de un manual de procedimientos, no podría realizar de forma eficiente las actividades operativas que le correspondan a cada una de las áreas, según las funciones que cada uno de los trabajadores deba desempeñar.

RECOMENDACIÓN: A la asamblea y la presidencia, elaborar un manual de procedimientos, previo a un análisis de la situación actual de la Cooperativa para que sea conforme a las necesidades de las áreas de la misma.

Elaborado por: GD / DS
Revisado por: JPDV

Fecha: 22-10-2019

**COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
HOJA DE HALLAZGOS
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018.**

HALLAZGO: La Matriz FODA no se encuentra de acuerdo a la realidad actual de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda.

CONDICIÓN: La matriz FODA que existe, no se encuentra de acuerdo a la realidad actual de la cooperativa, y se están omitiendo debilidades que son relevantes para su análisis interno, además no se han tomado medidas correctivas.

CRITERIO: Según la NIA 315 es responsabilidad del auditor identificar y valorar riesgos, es por ello que la matriz FODA se debe evaluar de forma detallada e imparcial, porque significa una herramienta importante para la identificación de factores internos y externos en que se puedan implantar acciones y medidas correctivas para la generación de estrategias de alto impacto.

CAUSA: Teniendo conocimiento que los factores internos son aquellos en que la cooperativa puede influir relativamente, no se ha realizado una actualización en su matriz FODA, por lo tanto, se encuentra desactualizada. Así mismo en sus factores externos algunos puntos ya no se aplican, por lo que no se pueden tomar como base para tomar decisiones, sin estar acorde a la realidad.

EFECTO: Genera un escaso conocimiento de los factores internos y externos que puedan obstaculizar el avance de la cooperativa.

CONCLUSIÓN: La cooperativa no tiene una matriz FODA actualizada, y sus debilidades no se encuentran claramente establecidas.

RECOMENDACIÓN: A la Administración, realizar una actualización en su matriz FODA, analizando los factores internos y externos que permitan obtener un diagnostico concreto de la cooperativa.

Elaborado por: GD / DS
Revisado por: JPDV

Fecha: 22-10-2019

**COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
HOJA DE HALLAZGOS
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018.**

HALLAZGO: La Cooperativa no posee un Manual Contable para el desarrollo de sus procedimientos.

CONDICIÓN: La cooperativa está realizando sus actividades contables sin un manual que les permita realizar sus procedimientos de análisis, registro, revisión y control de las diversas operaciones contables.

CRITERIO: Un manual contable es de vital importancia en una entidad, donde permita que las actividades en el área de contabilidad se den de manera óptima y los trabajadores sepan que procedimientos se deben aplicar para cada situación para que así refleje la situación económica de la cooperativa.

CAUSA: Un factor que ha sucedido es que la asamblea no ha considerado el diseño de un manual contable que oriente los procesos de la información contable, y que se adecue a la legislación vigente, así mismo otro factor es que existe un deficiente control interno y esto ha causado que la cooperativa no cumpla con un oportuno proceso contable.

EFECTO: La ausencia de un manual contable ocasiona que la cooperativa no realice de manera eficiente sus actividades en el ámbito contable. Y los trabajadores desconozcan de algunos procedimientos que deben realizarse en las operaciones económicas de la cooperativa.

CONCLUSIÓN: La cooperativa al no poseer un manual contable, está desarrollando de manera ineficiente sus actividades en el área de contabilidad.

RECOMENDACIÓN: A la presidencia sugerir para que junto a la asamblea y un profesional competente se elabore un manual contable que permita realizar el trabajo de manera correcta en cada uno de sus procedimientos.

Elaborado por: GD / DS
Revisado por: JPDV

Fecha: 22-10-2019

**COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
HOJA DE HALLAZGOS
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018.**

HALLAZGO: La Contabilidad no se encuentra basada en las NIIF

CONDICIÓN: Actualmente, la cooperativa viene realizando sus actividades económicas, basada en los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA), pero no en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), según lo señalado por el presidente, es debido a la falta de un sistema Contable que permita adaptarse a la Cooperativa y posterior a eso la adopción de estas normas internacionales.

CRITERIO: La cooperativa por ser una entidad que es regulada por La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), debe realizar sus actividades económicas basadas en las NIIF, porque la información financiera debe reflejar la realidad económica de la entidad, para el registro, preparación y presentación de sus estados financieros independientemente de la aplicación de las disposiciones tributarias existentes en el país.

CAUSA: Una de las razones por la que no se han adoptado las NIIF, es porque en la Cooperativa no existe un sistema contable y por qué los acuerdos de asamblea no han estado direccionados a la adopción de las NIIF, y porque no lo consideran relevante para su situación económica, así mismo no están elaborando y presentando sus Estados Financieros, como lo requiere La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS).

EFECTO: La situación económica y financiera de la cooperativa no está siendo reflejada según las NIIF, y no se está cumpliendo con lo establecido por la SBS.

CONCLUSIÓN: La cooperativa no está aplicando la contabilidad en base a las NIIF, ya que con estas normas permitiría que se muestre la situación real, involucrando así mismo a todas las áreas de la cooperativa.

RECOMENDACIÓN: Al consejo de vigilancia, intervenir en la planificación para la adopción de las NIIF, que conlleve a reflejar la realidad económica y financiera de la cooperativa, Así mismo, a la Contadora que solicite a la Cooperativa que se adopten las NIIF para mejorar la información financiera.

Elaborado por: GD / DS
Revisado por: JPDV

Fecha: 23-10-2019

COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
HOJA DE HALLAZGOS
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018.

HALLAZGO: No existe análisis de los Estados Financieros 2018.

CONDICIÓN: La cooperativa no realiza análisis de estados financieros, lo cual viene a ser una desviación para el área de contabilidad, en el aspecto de análisis e interpretación de la información contable.

CRITERIO: Considerando que en una entidad donde se realizan estados financieros periódicamente, la administración requiere que los estados financieros sean analizados de manera que se puedan obtener indicadores que permitan medir la situación económica y financiera de la entidad.

CAUSA: La Asamblea General no ha establecido políticas para la información contable y financiera periódicamente, un motivo más es que la responsable del área de Contabilidad no ha sugerido a la asamblea y a la administración considerar en sus funciones la elaboración del análisis de los Estados Financieros, aun sabiendo que es uno de las funciones que debe realizar un contador para el desarrollo del área de contabilidad.

EFFECTO: Al no realizar el análisis de los estados financieros, la cooperativa en consecuencia desconoce sus indicadores que permiten comparar con ejercicios anteriores, así mismo no puede tomar decisiones futuras, ni indicadores de gestión que permitan dar relevancia a los puntos débiles dentro de la información financiera.

CONCLUSIÓN: No se está realizando análisis de estados financieros y la Cooperativa no cuenta con indicadores que permitan medir la situación económica y financiera para la toma de decisiones oportunas.

RECOMENDACIÓN: A la presidencia, que coordine con el área de , para que realice el análisis de los estados financieros comparativos periódicamente.

Elaborado por: GD / DS
Revisado por: JPDV

Fecha: 23-10-2019

COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
HOJA DE HALLAZGOS
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018.

HALLAZGO: No se efectúan arquezos de caja sorprendivos.

CONDICIÓN: El responsable de efectuar los arquezos de caja no ha cumplido con realizar sus funciones de control, además el encargado del manejo del efectivo es la misma persona responsable de la contabilidad.

CRITERIO: Para que el control interno sea eficiente en el área de tesorería debe realizarse control de los ingresos y egresos, realizando así mismos arquezos de caja sorprendivos y estos deben ser periódicamente, para corroborar que los saldos existentes en los registros sean equivalentes a lo que exista en efectivo.

CAUSA: Uno de los motivos por el cual la cooperativa no realiza arquezos de caja sorprendivos es que no existe un responsable en dicha área que sea independiente a otra área, ya que la contadora está realizando el trabajo del área contable y el de tesorería. Además, no se ha contratado personal para que esté a cargo del área de tesorería porque la cooperativa no dispone de liquidez para cubrir el costo de la planilla para un trabajador más.

EFFECTO: La administración de la cooperativa no está cumpliendo con efectuar los arquezos de caja sorprendivos periódicamente, por lo que está incumpliendo con el manual de organización y funciones del área, así mismo se corre el riesgo de que el efectivo en físico no sea equivalente con lo que se registra en los libros y archivos de caja y bancos.

CONCLUSIÓN: La cooperativa, no realiza arquezos de caja sorprendivos al responsable del área de tesorería.

RECOMENDACIÓN: Disponer al presidente, la contratación de personal responsable para el área de tesorería, y así puedan cumplir con la realización de arquezos de caja sorprendivos para dicha área.

Elaborado por: GD / DS
Revisado por: JPDV

Fecha: 23-10-2019

**COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
HOJA DE HALLAZGOS
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018.**

HALLAZGO: No cuentan con Escritura de Constitución.

CONDICIÓN: La cooperativa actualmente no dispone en físico con la Escritura de Constitución, por lo que es difícil conocer los estatutos con la que se constituyó.

CRITERIO: La importancia de un adecuado estatuto en una cooperativa se rige por la escritura de constitución, es responsabilidad de la administración custodiar y salvaguardar la documentación que rige el acto constitutivo de la Cooperativa, así mismo el auditor es responsable de preparar la documentación según señala la NIA 230, siempre que esta sea suficiente y de calidad, y sirva para formarse una opinión acerca del conocimiento general de la entidad.

CAUSA: Por información brindada por el presidente, el motivo de la indisposición de la escritura de constitución es por el extravío de documentos en una gestión anterior a la actual, se quiso obtener una copia de registros públicos, pero por ser muy antigua la creación de la cooperativa, no se pudo encontrar el archivo de la misma.

EFECTO: Al no existir escritura de constitución, genera falta en la documentación principal de la cooperativa, y esta permite que la cooperativa tenga el riesgo de perder el fin para el cual fue creada.

CONCLUSIÓN: La cooperativa tiene un inadecuado control en la documentación principal que corresponden al acto constitutivo.

RECOMENDACIÓN: La presidencia debe realizar las diligencias necesarias para la tramitación de la escritura de constitución, y recuperar dicha documentación en Registros Públicos, para así no perder la esencia de una cooperativa.

Elaborado por: GD / DS
Revisado por: JPDV

Fecha: 23-10-2019

**COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.
HOJA DE HALLAZGOS
PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018.**

HALLAZGO: No tiene un Plan Operativo Anual en el área de Administración para el periodo sujeto a examen.

CONDICIÓN: Al evaluar el periodo 2018, se encontró documentación de direccionamiento, lo cual era muy básico porque se pudo notar que no existía un Plan Operativo Anual, que permita anticipar las actividades que se van a desarrollar y así se dé cumplimiento a los objetivos.

CRITERIO: Siendo la cooperativa una entidad sujeta a entes reguladores como la SBS y SUNAT, teniendo que planificar por periodos la información y las acciones a ejecutar para el eficiente desenvolvimiento de sus actividades, la cooperativa no ha diseñado en Plan Operativo Anual, que funcione para fortalecer la gestión y pueda llevar a cabo el cumplimiento de las metas, planes y proyectos propuestos de desarrollo para la cooperativa.

CAUSA: La cooperativa no ha optado en elaborar un Plan Operativo Anual, porque en el área de administración no existe un profesional que se encargue de la planeación y elaboración del mismo donde permita visualizar los lineamientos que conlleven al cumplimiento de los objetivos, metas y actividades principales que también estén señalados en un plan estratégico de un periodo establecido.

EFFECTO: El personal que labora en la cooperativa no conoce de las metas propuestas, porque no se ha elaborado un plan operativo anual, en consecuencia, no se están llevando las actividades en base a lineamientos establecidos para el cumplimiento de sus objetivos planteados.

CONCLUSIÓN: La cooperativa no tiene establecido un plan operativo anual, donde se detallen cada una de las metas en un plazo específico, está siendo vulnerable a que no pueda cumplir con sus objetivos y en el futuro pueda perder el objeto social por el cual fue creada.

RECOMENDACIÓN: A la administración, sugerir que en asamblea se elabore el plan operativo anual, para el siguiente periodo y se planteen las metas que reflejen la situación actual de la cooperativa y se pueda cumplir los objetivos establecidos.

Elaborado por: GD / DS
Revisado por: JPDV

Fecha: 23-10-2019

Fase 4.- Comunicación de resultados

CARTA A LA GERENCIA

Tumbes, 13 de noviembre del 2019

SANTOS AGURTO PALACIOS

Presidente de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda.

De mi consideración:

Este comunicado de los Bach. Dios Cordova y Bach. Sanchez Gamero representa el trabajo realizado a la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas por un periodo de análisis del 1 de enero al 31 de diciembre del 2018; les comunicamos que hemos realizado la evaluación del control interno de la misma con criterios que se han considerado pertinentes de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas NAGA's.

Nuestra evaluación profesional para expresar una opinión sobre la gestión de la gestión con tres criterios: Evaluación general de la Cooperativa, evaluación de la legislación y normatividad y Evaluación del proceso administrativo de planificación, organización, dirección y control.

Como es nuestra responsabilidad, indicamos que el sistema de control interno de la gestión tiene como objetivo dar a la administración seguridad razonable del cumplimiento de las funciones, normas internas y de la realización eficiente y eficaz del trabajo encomendado.

En base a nuestra evaluación se ha preparado una serie de recomendaciones a mejorar el sistema de control interno y de los procedimientos para una eficiente y eficaz gestión.

Bach. George Alfred Dios Córdoba
DNI N° 72043755

Bach. Debora Judith Sánchez Gamero
DNI N°73682323

COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.

INFORME DE AUDITORIA
PERIODO 2018

TUMBES - PERU

**INFORME DE AUDITORIA DE GESTIÓN
PERIODO DE 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**

<u>CONTENIDO</u>	<u>PAGINA</u>
Dictamen de Auditoría	3
Capítulo I.- Enfoque de la Auditoría	
1.1 Motivo	4
1.2 Objetivos	4
1.3 Alcance	4
1.4 Enfoque	4
1.5 Componentes Auditados	4
1.6 Indicadores Utilizados	4
Capítulo II.- Información de la Institución Financiera	
2.1 Misión	5
2.2 Visión	5
2.3 Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas	5
2.4 Base Legal	6
2.5 Estructura Orgánica	6
2.6 Objetivos	8
Capítulo III.- Resultados Generales	
3.1 Resultados de la Evaluación al Sistema de Control Interno	9

DICTAMEN DE AUDITORÍA

Señor

SANTOS AGURTO PALACIOS

Presidente de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda.

De mis consideraciones:

Hemos efectuado la auditoría de gestión a la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. de la ciudad de Tumbes, periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2018.

La auditoría de gestión fue ejecutada de acuerdo con la Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas ya que las sirven para que la auditoría sea planificada y realizada para obtener evidencia razonable que la información y documentación inspeccionada, no tengan muestras erradas de carácter relevante, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan realizado conforme a las disposiciones legales y reglamentos vigentes, políticas y demás normas y procedimientos aplicables.

RESPONSABILIDAD DE LA COOPERATIVA

La gestión es compromiso de la administración de la cooperativa. La Cooperativa incluye: implantar y mantener el control interno pertinente para el desarrollo de sus operaciones y funciones, y así estén libre de representaciones erróneas de importancia relativa.

RESPONSABILIDAD DEL AUDITOR

La responsabilidad es emitir un dictamen sobre la gestión en el ejercicio de las funciones de cada área. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y apropiada para proporcionarnos una base para nuestra opinión de auditoría.

Debido a la naturaleza de nuestro estudio, los resultados se encuentran en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe las cuales han sido discutidas y aceptadas por sus empleados, con quienes se han desarrollado un plan estratégico para dar seguimiento y verificar su implementación.

Atentamente,

Bach. George Alfred Dios Córdova
DNI N° 72043755

Bach. Debora Judith Sánchez Gamero
DNI N°73682323

CAPITULO I ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

MOTIVO

La auditoría de gestión se realizó en conformidad a la carta de presentación, con la mención del proyecto de tesis aprobado según Resolución Decanal N°61-2019/UNTUMBES-FCCEE para la obtención del título de Contador, y también con la finalidad de evaluar y mejorar la gestión y recursos por medio de la opinión profesional, para la toma de decisiones del mismo.

OBJETIVOS

- Evaluar el sistema de control interno implantado en la Cooperativa.
- Identificar y asegurar que la Cooperativa cumpla con las leyes y regulaciones aplicables a su actividad.
- Verificar que las operaciones de la Cooperativa se rijan de acuerdo a los procesos establecidos en las áreas sujetas a auditoría.

ALCANCE

La Auditoría de Gestión será aplicada para el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del 2018. Se analizará las áreas de administración, contabilidad, tesorería y comercialización, y al final se emitirá un informe correspondiente respecto al logro de las metas y objetivos institucionales.

ENFOQUE

El propósito del enfoque de la auditoría es la identificación de los aspectos críticos en las áreas de administración, contabilidad, caja, comercialización bajo examen, utilizando técnicas y procedimientos que conduzcan de manera más eficaz y eficiente a la formación de una opinión profesional.

COMPONENTES AUDITADOS

- Administración
- Contabilidad
- Tesorería
- Comercialización

INDICADORES UTILIZADOS

En la ejecución de la auditoría se utilizaron instrumentos de medición; dentro de estos se aplicó los siguientes indicadores de gestión:

- cumplimiento de actividades
- conocimiento de normatividad
- presupuesto utilizado.

CAPITULO II INFORMACIÓN DE LA COOPERATIVA

MISIÓN

Brindar servicios agrícolas de calidad a los asociados y público en general defendiendo los intereses de los agricultores arroceros con el precio justo e intereses adecuados por créditos agrícolas, así como la promoción de la ayuda mutua y el bienestar social de los asociados y la de sus familias orientándolos a través de la educación cooperativa.

VISIÓN

Obtener la solidez y liquidez financiera adecuada para convertirnos en empresa líder de la zona en la prestación de servicios agrícolas, acorde con el avance tecnológico e industrial, extendiéndonos hacia otras actividades mejorando la calidad de vida de los asociados.

FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
-Constantes capacitaciones a su personal administrativo. - Personal técnico calificado y con experiencia en la empresa. -Cuenta con maquinaria de producción nueva para mejorar desenvolvimiento y mayor productividad. -Cuenta con una infraestructura adecuada. -Es una de las cooperativas más antiguas en el mercado tumbesino.	-No contar con un sistema para el control de almacén. - No hay un buen clima laboral en el comité de comercialización. - Capital de trabajo insuficiente para créditos agrarios, compra de insumos y arroz en tiempos precisos y de oportunidad.	- Demanda en el mercado extranjero. - La creación de una marca consolidada para nuestro producto. - Sugerir almacenar el grano en tiempos de escasez y la venta de arroz añejo. - Implementación de nuevas normas en la Ley General de Cooperativas.	- El crecimiento de la competencia y la tecnología avanzada en procesos molineros, selección de grano (molinos de la zona selectoras). - La inestabilidad del mercado y los precios, pudiendo presentarse periodos atípicos perjudiciales para la empresa si no se toman decisiones concretas en el tiempo preciso. -El saturamiento del mercado arrocero y molinero en el corto plazo. - Las importaciones de arroz de tailanda, china y otros. -Fenómenos pluviales y otros fenómenos geográficos.

BASE LEGAL

La cooperativa se registrará por la Ley general de Cooperativas D.S. N° 074-90-TR. Decreto Supremo N° 013-93-AG-y D.S N° 017-93-AG. Por el presente Estatuto y sus reglamentos y, supletoriamente por los principios y normas básicas del cooperativismo y el derecho común de sus asociados en ese orden respectivo.

ESTRUCTURA ORGÁNICA

ASAMBLEA GENERAL: La asamblea General integrada por todos los socios hábiles, es la autoridad suprema de la Cooperativa; sus acuerdos obligan a todos los presentes, y ausentes, siempre que hubieran sido adoptados de conformidad con las prescripciones de este Estatuto y la Ley General de Cooperativas.

FUNCIONES:

- Examinar la gestión administrativa, financiera y económica de la cooperativa, sus estados financieros y los informes de los consejos y comités.
- Autorizar a propuestas del Consejo de Administración; lo siguiente:
 - La distribución de remantes y excedentes.
 - La creación e incremento de provisiones para fines específicos.
 - La emisión de obligaciones.
- Determinar las aportaciones que deben suscribir y pagar anualmente cada socio.
- Adoptar en general, acuerdos sobre cualquier asunto importante que afecten el interés de la Cooperativa y ejercer las atribuciones de su competencia según la Ley y el Estatuto.
- Aprobar, reformar e interpretar este Estatuto y el Reglamento de elecciones en sesiones convocadas exclusivamente para tales fines.

CONSEJO DE ADMINISTRACION: Es el órgano responsable del funcionamiento administrativo de la cooperativa y como tal ejerce las atribuciones siguientes:

- Cumplir y hacer cumplir la Ley, este Estatuto, los Reglamentos, las decisiones de la Asamblea General y sus propios acuerdos.
- Conducir la administración de la cooperativa y supervisar el funcionamiento de la gerencia.
- Otorgamientos de poderes con determinación de las atribuciones legales correspondientes.
- Elaborar los planes y presupuestos anuales de la cooperativa.
- Controlar y evaluar periódicamente la ejecución de las medidas que acuerde, según el inciso anterior.

CONTABILIDAD: Esta área es designada por el Consejo de Administración el encargado puede ser o no socio de la Cooperativa. Las funciones que desempeña son:

- Elaborar y dirigir la contabilidad.
- Elaborar en asocio con el Gerente los respectivos Estados Financieros.

TESORERÍA: Es nombrada por el Consejo de Administración, el encargado puede ser o no socio de la Cooperativa. Las funciones que desempeña son:

- Recibir los ingresos.
- Hacer los pagos ordinarios ordenados por la gerencia.
- Hacer las consignaciones.
- Elaborar y conservar los comprobantes de Caja.
- Pasar relación diaria de los libros auxiliares de Caja y Bancos y demás actividades propias de su cargo.

COMERCIALIZACIÓN: Esta área depende del Consejo de Administración, se

encarga de velar por el buen desempeño de las funciones comerciales como son:

- Atender a los clientes cuando requieran el servicio de pilado de arroz.
- Elaborar programa semanal que sea flexible según la necesidad del cliente cuando requiera realizar el pilado de su arroz en cáscara.
- Efectuar el servicio del pilado de arroz, llevando un control por cliente de su capacidad a pilar.
- Establecer el almacenamiento de los sacos de arroz de cada cliente, considerando el orden de ingreso al área de comercialización.
- Elaborar un reporte mensual al área de administración del servicio brindado.

COMITÉ DE VIGILANCIA: Es el órgano fiscalizador de la cooperativa que actuará sin interferir ni suspender el ejercicio de las funciones ni actividades de los órganos fiscalizados y con las atribuciones determinadas a continuación, las cuales no podrán ser ampliados por el Estatuto ni la Asamblea General:

- Solicitar al Consejo de Administración; informe sobre el cumplimiento de los acuerdos de aquel y de la Asamblea General, así como de las disposiciones de la Ley, de este Estatuto y los Reglamentos internos, lo mismos que de los actos administrativos realizados.
- Vigilar que los fondos en caja, en bancos, los valores y títulos de la cooperativa, o los que ésta tenga en custodia o en garantía, estén debidamente salvaguardados.
- Verificar la existencia y valorización de los bienes de la cooperativa.
- Disponer, cuando lo estime conveniente, la realización de arqueos de caja y auditoría.
- Comunicar al Consejo de Administración y/o a la Asamblea General su opinión u observaciones sobre reclamaciones de los miembros de la cooperativa contra los órganos de éste.

COMITÉ ELECTORAL: Es el órgano responsable del desarrollo de los procesos electorales de la cooperativa, sus atribuciones son:

- Elaborar el Reglamento de Elecciones para ser aprobado por la Asamblea General.
- Coordinar con el Consejo de Administración la fecha de la convocatoria a elecciones.
- Publicar los resultados de las elecciones, proclamar a los consejeros elegidos y tomarles el juramento de la Ley

COMITÉ DE EDUCACIÓN: Es el órgano encargado de propiciar, mantener y fortalecer el sentido de cooperación entre los socios; sus atribuciones son:

- Programar actividades de capacitación sobre aspectos teóricos doctrinarios y técnicos empresariales del cooperativismo.
- Instruir a los socios para la mejor utilización de los servicios de la cooperativa, el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus obligaciones.

OBJETIVOS

- Realizar el pilado de la producción de arroz.
- Suministrar semillas, fertilizantes, pesticidas, materiales, herramientas y equipos agrícolas.
- Industrializar y comercializar la producción de sus socios.
- Brindar servicios de maquinaria agrícola.
- Proporcionar créditos agrícolas gestionando la obtención de apoyo financiero y/o de otro tipo de entidades públicas y privadas, nacionales e internacionales.
- Abastecer de bienes de uso y de consumo.
- Diseñar e implementar planes de educación cooperativa; ejecutando programas de capacitación y formación cooperativa en las diversas áreas teórico doctrinario y técnico – práctico.
- Brindar servicios contables y administrativos, económicos, legales y agropecuarios.
- Brindar otros servicios, accesorios y complementarios permitidos por la Ley General de Cooperativas y previamente autorizados por la Asamblea General y financiados con aporte extraordinario de los socios, de conformidad con la Ley General de Cooperativas

CAPITULO III RESULTADOS GENERALES

RESULTADOS GENERALES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.

OBSERVACION 01:

LA COOPERATIVA NO TIENE REGLAMENTOS E INSTRUCTIVOS DE APLICACIÓN INTERNA QUE SE ENCUENTREN ESTABLECIDOS FORMALMENTE.

CONCLUSION:

No se dispone de reglamentos e instructivos de aplicación interna que se encuentren formalizadas para las áreas que se conforman el organigrama.

RECOMENDACIÓN:

Encargar a la asamblea conformar un equipo de trabajo para que realicen el diseño de un reglamento e instructivo interno para la Cooperativa de acuerdo a los requerimientos actuales de la gestión.

OBSERVACION 02:

LAS ÁREAS DE CONTABILIDAD Y TESORERÍA SON MANEJADAS POR LA MISMA PERSONA.

CONCLUSION:

La cooperativa tiene una deficiente segregación de funciones en las áreas de Contabilidad y de Tesorería.

RECOMENDACIÓN:

Al presidente, sugerir la contratación de personal competente para que sea responsable del área de Tesorería, para que exista una adecuada segregación de funciones, y se realicen sus actividades en forma óptima.

OBSERVACION 03:

NO POSEEN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CONCLUSION:

Si la cooperativa no dispone de un manual de procedimientos, no podría realizar de forma eficiente las actividades operativas que le correspondan a cada una de las áreas, según las funciones que cada uno de los trabajadores deba desempeñar.

RECOMENDACIÓN: A la asamblea y la presidencia, elaborar un manual de

procedimientos, previo a un análisis de la situación actual de la Cooperativa para que sea conforme a las necesidades de las áreas de la misma.

OBSERVACION 04:

LA MATRIZ FODA NO SE ENCUENTRA DE ACUERDO A LA REALIDAD ACTUAL DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.

CONCLUSIÓN:

La cooperativa no tiene una matriz FODA actualizada, y sus debilidades no se encuentran claramente establecidas.

RECOMENDACIÓN:

A la Administración, realizar una actualización en su matriz FODA, analizando los factores internos y externos que permitan obtener un diagnóstico concreto de la cooperativa.

OBSERVACION 05:

LA COOPERATIVA NO POSEE UN MANUAL CONTABLE PARA EL DESARROLLO DE SUS PROCEDIMIENTOS

CONCLUSIÓN:

La cooperativa al no poseer un manual contable, está desarrollando de manera ineficiente sus actividades en el área de contabilidad.

RECOMENDACIÓN:

A la presidencia sugerir para que junto a la asamblea y un profesional competente se elabore un manual contable que permita realizar el trabajo de manera correcta en cada uno de sus procedimientos.

OBSERVACION 06:

LA CONTABILIDAD NO SE ENCUENTRA BASADA EN LAS NIIF

CONCLUSIÓN:

La cooperativa no está aplicando la contabilidad en base a las NIIF, ya que con estas normas permitiría que se muestre la situación real, involucrando así mismo a todas las áreas de la cooperativa.

RECOMENDACIÓN:

Al consejo de vigilancia, intervenir en la planificación para la adopción de las NIIF, que conlleve a reflejar la realidad económica y financiera de la cooperativa, Así

mismo, a la Contadora que solicite a la Cooperativa que se adopten las NIIF para mejorar la información financiera.

OBSERVACION 07:

NO EXISTE ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS 2018.

CONCLUSIÓN:

No se está realizando análisis de estados financieros y la Cooperativa no cuenta con indicadores que permitan medir la situación económica y financiera para la toma de decisiones oportunas.

RECOMENDACIÓN:

A la presidencia, que coordine con el área de contabilidad, para que realice el análisis de los estados financieros comparativos periódicamente.

OBSERVACION 08:

NO SE EFECTÚAN ARQUEOS DE CAJA SORPRESIVOS

CONCLUSIÓN:

La cooperativa, no realiza arqueos de caja sorpresivos al responsable del área de tesorería.

RECOMENDACIÓN:

Disponer al presidente, la contratación de personal responsable para el área de tesorería, y así puedan cumplir con la realización de arqueos de caja sorpresivos para dicha área.

OBSERVACION 09:

NO CUENTAN CON ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN

CONCLUSIÓN:

La cooperativa tiene un inadecuado control en la documentación principal que corresponden al acto constitutivo.

RECOMENDACIÓN:

La presidencia debe realizar las diligencias necesarias para la tramitación de la escritura de constitución, y recuperar dicha documentación en Registros Públicos, para así no perder la esencia de una cooperativa.

OBSERVACION 10:**NO TIENE UN PLAN OPERATIVO ANUAL EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN PARA EL PERIODO SUJETO A EXAMEN****CONCLUSIÓN:**

La cooperativa no tiene establecido un plan operativo anual, donde se detallen cada una de las metas en un plazo específico, está siendo vulnerable a que no pueda cumplir con sus objetivos y en el futuro pueda perder el objeto social por el cual fue creada.

RECOMENDACIÓN:

A la administración, sugerir que en asamblea se elabore el plan operativo anual, para el siguiente periodo y se planteen las metas que reflejen la situación actual de la cooperativa y se pueda cumplir los objetivos establecidos.

Fase 5.- Seguimiento

COMENTARIO

Por ser el primer trabajo de auditoría de gestión, los hallazgos y recomendaciones quedan expresados en el Informe final, para que una posterior auditoría realice el seguimiento y cumplimiento de dichas recomendaciones dadas a la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas.

1.2. Objetivo específico 02

Analizar el nivel de aceptación y determinar la incidencia de los indicadores de auditoría de gestión con el diseño de estrategias para mejorar la gestión de la cooperativa agraria san pedro de los incas Ltda.

Tabla 4: Grado de Eficiencia

Nº	ITEM	ESCALA VALORATIVA									
		1	%	2	%	3	%	4	%	5	%
1	¿Considera Ud. que la gestión administrativa de la cooperativa es eficiente?		0%	1	14%	1	14%	5	71%		0%
2	¿Para medir resultados y evaluar la gestión en términos de eficiencia la cooperativa, conoce usted si se cuenta con indicadores para medir la eficiencia?	1	14%	3	43%	1	14%	1	14%	1	14%
3	¿Cree usted que la Auditoría de Gestión es de vital importancia para el desarrollo de la Cooperativa?		0%		0%		0%	2	29%	5	71%
4	¿La cooperativa realiza con frecuencia la medición de los logros o resultados en base a los objetivos?		0%		0%	1	14%	5	71%	1	14%
5	¿Se revisa y analiza la documentación que ingresa al área de administración, antes de ser autorizada y derivada a la siguiente área que corresponda?		0%		0%	1	14%	6	86%		0%
6	¿Se cumplen las metas y objetivos programados?		0%		0%	1	14%	2	29%	4	57%
7	¿Se están canalizando los recursos de la Cooperativa según lo necesario?		0%		0%	1	14%	4	57%	2	29%
8	¿La revisión, innovación y/o generación de los documentos normativos aseguran la eficiencia del sistema de control interno de la cooperativa?		0%	2	29%		0%	2	29%	3	43%
9	¿Considera usted que la planeación, organización, dirección y la coordinación o integración deben ser consideradas como información importante en las acciones de control de la cooperativa?		0%		0%		0%		0%	7	100%

En la tabla 4, se muestran los resultados más significativos para el indicador de grado de eficiencia, en la cual se puede determinar que de las personas encuestadas: el 71% contestó que casi siempre la gestión administrativa de la cooperativa es eficiente; y que siempre una auditoría de gestión será de vital

importancia para el desarrollo de la Cooperativa; como también, que casi siempre la Cooperativa realiza con frecuencia la medición de los logros o resultados en base a los objetivos.

Asimismo, el 43% manifestó que no tienen conocimiento sobre los indicadores que la Cooperativa utiliza para medir resultados y evaluar la gestión en términos de eficiencia; como también que la revisión, innovación y/o generación de los documentos normativos siempre aseguran la eficiencia del sistema de control interno de la cooperativa. El 86% respondieron que casi siempre se revisa y analiza la documentación que ingresa al área de administración, antes de ser autorizada y derivada a la siguiente área correspondiente.

El 57% indicaron que siempre se cumplen las metas y objetivos programados; y casi siempre se están canalizando los recursos según lo necesario para la Cooperativa. El 100% considera que la planeación, organización, dirección y la coordinación o integración deben ser consideradas como información importante en las acciones de control de la Cooperativa.

Tabla 5: Grado de Eficacia

Nº	ITEM	ESCALA VALORATIVA									
		N 1	%	CN 2	%	AV 3	%	CS 4	%	S 5	%
10	¿La cooperativa cuenta con indicadores para medir resultados y evaluar la gestión?	2	29%	4	57%		0%		0%	1	14%
11	¿Existen indicadores que permiten medir el rendimiento de los trabajadores para el cumplimiento de sus logros?		0%	3	43%	1	14%	1	14%	2	29%
12	¿El personal de la cooperativa realiza las funciones de manera eficaz para la optimización de la gestión?		0%	2	29%	3	43%	1	14%	1	14%
13	¿Disponen de información adecuada hasta el punto de lograr los objetivos operacionales de la entidad?		0%		0%		0%	3	43%	4	57%
14	¿La cooperativa realiza sus operaciones con procedimientos adecuados y óptimos?		0%	1	14%	1	14%	2	29%	3	43%
15	¿Existe una evaluación permanente de los planes y programas institucionales para una gestión óptima en la cooperativa?		0%		0%	2	29%	2	29%	3	43%

16	¿La cooperativa cuenta con algún sistema de administración y control de calidad?	4	57%	2	29%	0%	0%	1	14%
----	--	---	-----	---	-----	----	----	---	-----

En la tabla 5, se muestran los resultados más significativos para el indicador de grado de eficacia, en la cual se puede determinar que de las personas encuestadas: el 57% señala que casi nunca la cooperativa cuenta con indicadores para medir resultados y evaluar la gestión; así como también que siempre disponen de información adecuada hasta el punto de lograr los objetivos operacionales de la entidad; que la cooperativa nunca ha contado con algún sistema de administración y control de calidad. El 43% contestó que casi nunca existen indicadores que permiten medir el rendimiento de los trabajadores para el cumplimiento de sus logros; a veces el personal de la Cooperativa realiza las funciones de manera eficaz para la optimización de la gestión; respondieron que siempre la cooperativa realiza sus operaciones con procedimientos adecuados y óptimos, y evalúa permanente los planes y programas institucionales para una gestión óptima.

Tabla 6: Nivel de Economía

Nº	ITEM	ESCALA VALORATIVA									
		N 1	%	CN 2	%	AV 3	%	CS 4	%	S 5	%
17	¿La Cooperativa realiza registros sobre los hechos económicos que se generan?		0%		0%		0%	5	71%	2	29%
18	¿La Cooperativa establece un presupuesto?		0%		0%		0%	2	29%	5	71%
19	¿La Cooperativa aplica los acuerdos establecidos en asamblea para la recuperación de créditos con mora?	3	43%	4	57%		0%		0%		0%
20	¿Cree Ud. que el manejo de recursos de la Cooperativa se hace de manera responsable?		0%		0%		0%	2	29%	5	71%
21	¿Los ingresos por aportación de los socios son suficientes para financiar las actividades de la Cooperativa?	4	57%	1	14%	2	29%		0%		0%
22	¿La cooperativa cuenta con indicadores para medir resultados y evaluar la gestión?		0%	3	43%	1	14%	1	14%	2	29%
23	¿Existe un procedimiento que aplique la cooperativa para evitar la morosidad de sus socios?	2	29%	3	43%		0%	1	14%	1	14%
24	¿Se han establecido los valores mínimos de aportaciones para los socios?		0%		0%		0%	1	14%	6	86%

En la tabla 6, se muestran los resultados más significativos para el indicador de

nivel de economía, en la cual se puede determinar que de las personas encuestadas: un 71% manifestó que casi siempre se realizan registros sobre los hechos económicos que se generan en la Cooperativa; que la Cooperativa siempre establece un presupuesto; que el manejo de recursos de la Cooperativa se hace de manera responsable siempre.

El 57% también contestó que casi nunca la Cooperativa aplica los acuerdos establecidos en asamblea para la recuperación de créditos con mora; como también que nunca los ingresos por aportación de los socios son suficientes para financiar las actividades de la Cooperativa. El 43% manifestó que nunca la cooperativa ha contado con indicadores para medir resultados y evaluar la gestión ni existe un procedimiento que aplique la cooperativa para evitar la morosidad de sus socios. Por último un 86% señaló que siempre se han establecido los valores mínimos de aportaciones para los socios.

Tabla 7: Implementación

Nº	ITEM	ESCALA VALORATIVA									
		N		CN		AV		CS		S	
		1	%	2	%	3	%	4	%	5	%
25	¿Con que frecuencia se hace uso de un diseño que permita mejorar la gestión de la Cooperativa?	0%		5	71%	1	14%		0%	1	14%
26	¿La planificación estratégica se diseña conforme a las necesidades de las áreas de la Cooperativa?	0%		4	57%	2	29%	1	14%		0%
27	¿La Cooperativa cuenta con un grado adecuado para el aseguramiento y administración de recursos?	0%			0%		0%	4	57%	3	43%
28	¿Considera que la Cooperativa cumple de manera óptima los recursos con las políticas actuales?	0%			0%		0%	2	29%	5	71%
29	¿Se lleva a cabo un sistema de control para todas las áreas y así poder cumplir con objetivos propuestos de la Cooperativa a corto y largo plazo?	0%			0%	5	71%	2	29%		0%
30	¿Cómo producto de los resultados del control interno se implementa o se toma acciones para prevenir o mitigar eventualidades?	0%			0%	2	29%	5	71%		0%
31	¿Se realizan procedimientos adicionales para la evaluación que hayan sido implementados en el aspecto legal, normativas vigentes y/o requerimientos?	0%		1	14%	1	14%		0%	5	71%

En la tabla 7, se muestran los resultados más significativos para el indicador de nivel de economía, en la cual se puede determinar que de las personas encuestadas: El 71% indicó que casi nunca se hace uso de un diseño que permita mejorar la gestión de la Cooperativa; consideran que siempre la Cooperativa cumple de manera óptima los recursos con las políticas actuales; así como que a veces se lleva a cabo un sistema de control para todas las áreas y así poder cumplir con objetivos propuestos de la Cooperativa a corto y largo plazo; casi siempre como producto de los resultados del control interno se implementa o se toma acciones para prevenir o mitigar eventualidades; y siempre se realizan procedimientos adicionales para la evaluación que hayan sido implementados en el aspecto legal, normativas vigentes y/o requerimientos.

TABLA 8: Distribución de frecuencia por niveles de la Auditoría de Gestión

ESCALA	RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
muy malo	0 - 31		
malo	32 - 62		
regular	63 - 93		
bueno	94 - 124	6	86%
muy bueno	125 - 155	1	14%
TOTAL		7	100%

En la tabla 8, se muestra la distribución de frecuencia en donde se demuestra que el 86% consideran que la aplicación de la Auditoría de Gestión en la Cooperativa es bueno y el 14% indica que es muy bueno.

Tabla 9: Sistema de Gestión Administrativa

Nº	ITEM	ESCALA VALORATIVA									
		N 1	%	CN 2	%	AV 3	%	CS 4	%	S 5	%
1	¿Para el desarrollo de sus actividades se tiene claro la misión, visión, objetivos y metas de la Cooperativa?		0%		0%		0%	1	14%	6	86%
2	¿Considera Ud. que la gestión administrativa de la Cooperativa se está dando de forma eficiente y eficaz en su totalidad?		0%	1	14%	1	14%	3	43%	2	29%
3	¿Se aplican las políticas y estrategias establecidas en la Cooperativa?	1	14%	1	14%	3	43%	1	14%	1	14%
4	¿La cooperativa usa indicadores para supervisar y evaluar la gestión administrativa?		0%		0%	4	57%	3	43%		0%

5	¿Con que frecuencia el manejo de recursos administrativos de la Cooperativa se hace de manera responsable?	0%	0%	0%	3	43%	4	57%	
6	¿Se evalúa permanentemente todos los procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos para todas las actividades que desarrolla la Cooperativa?	2	29%	4	57%	1	14%	0%	0%
7	¿A los procedimientos establecidos para el control del servicio, se da seguimiento de tal forma que facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de evolución histórica?	0%	0%	0%	3	43%	4	57%	
8	¿Utiliza la Cooperativa registros detallados del control de los ingresos y gastos de la Cooperativa?	0%	0%	0%	0%	7	100%		
9	¿Las funciones asignadas a los trabajadores cumplen con el manual de organización y funciones?	0%	0%	0%	3	43%	4	57%	
10	¿La cooperativa cuenta con un adecuado sistema de comunicación interno oportuno?	0%	0%	2	29%	3	43%	2	29%

En la tabla 9, se muestran los resultados más significativos para el indicador de sistema de gestión administrativa, en la cual se puede determinar que de las personas encuestadas: el 86% respondió que siempre para el desarrollo de sus actividades se tiene claro la misión, visión, objetivos y metas de la Cooperativa.

También respondieron el 43% que casi siempre la gestión administrativa de la Cooperativa se está dando de forma eficiente y eficaz en su totalidad; sin embargo que a veces se aplican las políticas y estrategias establecidas en la Cooperativa; y señaló que casi siempre la cooperativa cuenta con un adecuado sistema de comunicación interno oportuno.

El 57% manifestó que a veces la cooperativa usa indicadores para supervisar y evaluar la gestión administrativa; que siempre se hace de manera responsable el manejo de recursos administrativos de la Cooperativa; también que a veces se evalúa permanentemente todos los procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos para todas las actividades que desarrolla la Cooperativa; como también que siempre los procedimientos establecidos para el control del servicio, se da seguimiento de tal forma que facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de evolución histórica; y respondieron que siempre las funciones asignadas a los trabajadores cumplen con el manual de organización y funciones.

Concluyendo que el 100% manifestó que siempre se utiliza la Cooperativa registros detallados del control de los ingresos y gastos de la Cooperativa.

Tabla 10: Transparencia e información

Nº	ITEM	ESCALA VALORATIVA									
		N		CN		AV		CS		S	
		1	%	2	%	3	%	4	%	5	%
11	¿Los sistemas de información de la cooperativa, disponen de controles que impiden el acceso a personal no autorizado?	0%		0%		0%		3	43%	4	57%
12	¿Existe difusión responsable de la información en todos los niveles jerárquicos de la Cooperativa?	0%		0%		0%		3	43%	4	57%
13	¿Se realizan informes comparativos entre lo planificado y lo ejecutado?	0%	1	14%	5	71%	1	14%		0%	
14	¿Toda transacción realizada dispone de la documentación sustentatoria?	0%		0%	1	14%	1	14%	5	71%	
15	¿Se procesa información diariamente de las operaciones que se ejecutan en su área?	0%		0%	2	29%	4	57%	1	14%	
16	¿Es apropiada la estructura organizacional y sirve para suministrar el flujo necesario de información para gestionar sus actividades?	0%		0%		0%		3	43%	4	57%

En la tabla 10, se muestran los resultados más significativos para el indicador de transparencia e información, en la cual se puede determinar que de las personas encuestadas: el 57% señaló que siempre los sistemas de información de la cooperativa, disponen de controles que impiden el acceso a personal no autorizado; así como también que siempre existe difusión responsable de la información en todos los niveles jerárquicos de la Cooperativa; que casi siempre se procesa información diariamente de las operaciones que se ejecutan en su área; y también manifestó que siempre es apropiada la estructura organizacional y sirve para suministrar el flujo necesario de información para gestionar sus actividades.

El 71% contestó que a veces se realizan informes comparativos entre lo planificado y lo ejecutado; y que siempre toda transacción que ha sido realizada dispone de la documentación sustentatoria.

Tabla 11: Clarificación de la estructura organizacional

Nº	ITEM	ESCALA VALORATIVA									
		N		CN		AV		CS		S	
		1	%	2	%	3	%	4	%	5	%
17	¿La Cooperativa cumple con su estructura organizacional?		0%		0%		0%	3	43%	4	57%
18	¿Considera que la asignación del nivel de mando de las diferentes áreas es adecuada?		0%		0%	1	14%	2	29%	4	57%
19	¿En la cooperativa se aplica la Planificación Estratégica?	1	14%	3	43%	1	14%		0%	2	29%
20	¿La estructura organizacional se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades de la cooperativa y se ajusta a la realidad?		0%		0%	1	14%	5	71%	1	14%
21	¿Se realizan controles permanentes con el fin de verificar si las transacciones económicas se dan de acuerdo a los reglamentos y estatuto de la Cooperativa?		0%		0%	1	14%	2	29%	4	57%
22	¿Considera que los ambientes de trabajo y entrenamiento que ofrece la Cooperativa a sus trabajadores son apropiados?		0%	1	14%		0%	2	29%	4	57%
23	¿Se aplica sanciones por incumplimiento de las obligaciones?		0%	1	14%	3	43%	1	14%	2	29%
24	¿Los planes estratégicos se elaboran, conservan y actualizan según procedimiento documentado?		0%		0%	1	14%	4	57%	2	29%

En la tabla 11, se muestran los resultados más significativos para el indicador de transparencia e información, en la cual se puede determinar que de las personas encuestadas: el 57% manifestó que la Cooperativa siempre cumple con su estructura organizacional; como también considera que siempre la asignación del nivel de mando de las diferentes áreas es adecuada; y que se realizan controles permanentes con el fin de verificar si las transacciones económicas se dan de acuerdo a los reglamentos y estatuto de la Cooperativa; siguiendo que también siempre los ambientes de trabajo y entrenamiento que ofrece la Cooperativa a sus trabajadores son apropiados; y que casi siempre los planes estratégicos se elaboran, conservan y actualizan según procedimiento documentado.

El 43% contestó que solo a veces en la cooperativa se aplica la Planificación Estratégica; y a la vez casi siempre se aplica sanciones por incumplimiento de las

obligaciones.

El 71% contestó que casi siempre la estructura organizacional se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades de la cooperativa y se ajusta a la realidad.

Tabla 12: Toma de decisiones

Nº	ITEM	ESCALA VALORATIVA									
		N		CN		AV		CS		S	
		1	%	2	%	3	%	4	%	5	%
25	¿Cuándo se descubre oportunidades de mejora, se disponen medidas para desarrollarlas?		0%		0%	1	14%	6	86%		0%
26	¿Son óptimos los recursos que se requieren para llevar a cabo su respectiva gestión es decir los recursos materiales, humanos y tecnológicos necesarios para poner en marcha las decisiones?		0%	2	29%		0%	2	29%	3	43%
27	¿Se revisa permanentemente la liquidez de la Cooperativa antes de tomar decisiones financieras?		0%	1	14%	4	57%	2	29%		0%
28	¿Cree usted que la cooperativa está en capacidad de un crecimiento sostenido a pesar de que puedan presentarse posibles eventos de riesgo económico?		0%		0%		0%	2	29%	5	71%
29	¿La Cooperativa toma en cuenta la información financiera para la toma de decisiones?		0%		0%		0%	2	29%	5	71%
30	¿La Cooperativa aplica indicadores que permitan medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficacia, eficiencia y economía?		0%	4	57%	1	14%		0%	2	29%
31	¿Se implementan propuestas en los procesos y en caso de detectarse deficiencias se efectúan las correcciones necesarias?		0%		0%	1	14%	2	29%	4	57%

En la tabla 12, se muestran los resultados más significativos para el indicador de transparencia e información, en la cual se puede determinar que de las personas encuestadas: El 86% casi siempre cuando se descubre oportunidades de mejora, se disponen medidas para desarrollarlas. Seguido el 43% contestó que siempre son óptimos los recursos que se requieren para llevar a cabo su respectiva gestión es decir los recursos materiales, humanos y tecnológicos necesarios para poner en marcha las decisiones. El 57% sostuvo que a veces se revisa permanentemente la liquidez de la Cooperativa antes de tomar decisiones financieras; también que casi

nunca la Cooperativa aplica indicadores que permitan medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficacia, eficiencia y economía; y siempre se implementan propuestas en los procesos y en caso de detectarse deficiencias se efectúan las correcciones necesarias.

Siguiendo el 71% que manifestó que la cooperativa siempre está en capacidad de un crecimiento sostenido a pesar de que puedan presentarse posibles eventos de riesgo económico y toma en cuenta la información financiera para la toma de decisiones.

Tabla 13: Nivel de retroalimentación del control

Nº	ITEM	ESCALA VALORATIVA									
		N 1	%	CN 2	%	AV 3	%	CS 4	%	S 5	%
32	¿Con que frecuencia la Cooperativa ha solicitado una Auditoría de Gestión?	5	71%	0%	2	29%	0%	0%	0%	0%	
33	¿La cooperativa efectúa periódicamente autoevaluaciones que le permite proponer planes de mejora que son ejecutados posteriormente?	0%	2	29%	1	14%	0%	4	57%		
34	¿Se implementan conclusiones y recomendaciones después de las autoevaluaciones realizadas?	0%	2	29%	3	43%	0%	2	29%		
35	¿Se efectúa periódicamente un control económico y financiero de la cooperativa?	0%	0%	2	29%	3	43%	2	29%		
36	¿Se aplican planes de retroalimentación para corregir desviaciones?	1	14%	5	71%	1	14%	0%	0%		
37	¿Se evalúan continuamente los resultados después de haber llevado las acciones propias de la Cooperativa?	0%	1	14%	2	29%	1	14%	3	43%	

En la tabla 13, se muestran los resultados más significativos para el indicador de transparencia e información, en la cual se puede determinar que de las personas encuestadas: Un 71% contestó que nunca la Cooperativa ha solicitado una Auditoría de Gestión; como también casi nunca se aplican planes de retroalimentación para corregir desviaciones. El 57% siempre la Cooperativa efectúa periódicamente autoevaluaciones que le permite proponer planes de mejora que son ejecutados posteriormente.

Por ultimo el 43% determinó en los resultados que a veces se implementan conclusiones y recomendaciones después de las autoevaluaciones realizadas; y que casi siempre se efectúa periódicamente un control económico y financiero de la cooperativa; por ultimo, que siempre se evalúan continuamente los resultados después de haber llevado las acciones propias de la Cooperativa.

TABLA 14: Distribución de frecuencia por niveles del Diseño de Estrategias

ESCALA	RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
muy malo	0 - 37		
malo	38 - 74		
regular	75 - 111		
bueno	112 - 148	6	86%
muy bueno	149 - 185	1	14%
TOTAL		7	100%

En la tabla 14, se muestra la distribución de frecuencia en donde se demuestra que el 86% perciben que el diseño de estrategias aplicado en la Cooperativa es bueno y el 14% señala que es muy bueno.

1.3. Objetivo General

Determinar de qué manera incide la auditoría de gestión como herramienta en el diseño de estrategias para la mejora de la gestión de la Cooperativa Agraria San Pedro De Los Incas Ltda.

Tabla 15: Correlación de las variables.

			VI	VD
Rho de Spearman	VI	Coeficiente de correlación	1,000	,847*
		Sig. (bilateral)	.	,016
		N	7	7
	VD	Coeficiente de correlación	,847*	1,000
		Sig. (bilateral)	,016	.
		N	7	7

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Descripción:

La correlación entre la variable independiente auditoría de gestión y la variable dependiente diseño de estrategias para la mejora de la gestión de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda, periodo 2018, según el coeficiente de correlación Rho Spearman es de 0,847 lo que indica una relación directa muy alta y significativa (Sig. 0,016 < 0,05).

Prueba de hipótesis:

Criterio de decisión: La hipótesis se obtiene que la auditoría de gestión es una herramienta ($0.016 < 0.05$) para el diseño de estrategias que permite mejorar la gestión de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda, por lo tanto la hipótesis alternativa (H_i) se acepta y la hipótesis nula (H_o) se rechaza.

1.4. Objetivo específico 03

Diseñar un plan estratégico que permita mejorar la gestión de la Cooperativa Agraria San Pedro De Los Incas Ltda. periodo 2018.

Según el objetivo 01 de la presente investigación, basandonos en los resultados generales del Informe de la Auditoría de Gestión, la Cooperativa San Pedro de los Incas Ltda. no cuenta con una gestión óptima, a pesar de que el número del personal y socios que forman parte de esta cooperativa es mínimo poseen una falta de claridad en los procesos organizativos y directivos; y tomando en cuenta las observaciones del informe de Auditoría de Gestión y el cumplimiento de la hipótesis general, sirve como fundamento para diseñar un Plan Estratégico, que cumpla con las criterios necesarios para el mejoramiento de la gestión de la Cooperativa.

Para cumplir con el presente objetivo se realizará un análisis de la situación actual de la Cooperativa, por medio de un análisis de la planificación estratégica que consta de la misión y visión, para analizar si estos están acorde a las necesidades actuales de la Cooperativa.

Luego por medio de los resultados obtenidos en la Auditoría de Gestión según la observación 04 del Informe de Auditoría, se actualizará la Matriz FODA de la Cooperativa, realizando también un análisis externo e interno, ya sea que influyan de manera positiva o negativa, según David (Administración Estratégica 14 ed, 2013), explica que se denomina como una Matriz de Evaluación de Factores Externos e Internos en 5 pasos para cada matriz de la siguiente manera:

Tabla 16: Descripción de la matriz de los Factores Externos.

FACTORES EXTERNOS
1. Elabore una lista de los factores clave identificados en el proceso de auditoría. Incluya un total de entre 15 y 20 factores, colocando en orden las oportunidades y después las amenazas.
2. Establezca a cada factor una ponderación que oscile entre 0.0 (no es importante) y 1.0 (muy importante). La ponderación señala la importancia que posee ese factor para conseguir el éxito de la organización. La suma de todas

las ponderaciones debe ser equivalente a 1.0.
3. Establezca una calificación de 1 a 4 a cada factor, con la finalidad de indicar si las estrategias presentes de la cooperativa están respondiendo con eficacia ese factor, donde 4 = es una respuesta superior, 3 = es una respuesta por encima del promedio, 2 = es una respuesta media y 1 = es una respuesta deficiente.
4. Multiplicar la ponderación por la calificación de cada factor, a fin de obtener una puntuación ponderada.
5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada factor para establecer el total ponderado de la organización.
6. Al obtener el total ponderado indica, de que manera la empresa está respondiendo a las oportunidades y amenazas. <ul style="list-style-type: none"> ➤ Total ponderado de 4.0 : la empresa responde de forma excelente a las oportunidades y amenazas existentes ➤ Total ponderado de 2.5: la empresa responde de manera promedio. ➤ Total ponderado de 1.0: la empresa no responde adecuadamente a las oportunidades y amenazas existentes.

Tabla 17: Descripción de la matriz de los Factores Internos

FACTORES INTERNOS
1. Elabore una lista de los factores clave identificados en el proceso de auditoría. Incluya un total de entre 15 y 20 factores, colocando en orden las fortalezas y después las debilidades.
2. Establezca a cada factor una ponderación que oscile entre 0.0 (no es importante) y 1.0 (muy importante). La ponderación señala la importancia que posee ese factor para conseguir el éxito de la organización. La suma de todas las ponderaciones debe ser equivalente a 1.0.
3. Asigne a cada factor una clasificación de 1 a 4 para indicar si representa una debilidad importante (clasificación = 1), una debilidad menor (clasificación = 2), una fortaleza menor (clasificación =3) o una fortaleza importante (clasificación = 4). Tener en cuenta que las fortalezas se les debe asignar una clasificación de 3 o 4, y las debilidades de 1 o 2. Por tanto, las clasificaciones están basadas en la cooperativa.

4. Multiplique la ponderación de cada factor por su clasificación para determinar una puntuación ponderada para cada variable.
5. Sume las puntuaciones ponderadas para cada variable con el fin de determinar la puntuación ponderada total de la cooperativa.
6. Al obtener el total ponderado indica, de que manera la empresa está respondiendo a las fortalezas y debilidades. <ul style="list-style-type: none"> ➤ Total ponderado: > a 2.5 hasta 4.0 : posición interna fuerte ➤ Total ponderado: < a 2.5: la cooperativa posee grandes debilidades internas.

ANÁLISIS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.

Como se conoció en la etapa previa de la Auditoría de Gestión, la misión de la Cooperativa es:

MISIÓN

Brindar servicios agrícolas de calidad a los asociados y público en general defendiendo los intereses de los agricultores arroceros con el precio justo e intereses adecuados por créditos agrícolas, así como la promoción de la ayuda mutua y el bienestar social de los asociados y la de sus familias orientándolos a través de la educación cooperativa.

Se analizará por medio de las 3 preguntas esenciales, que son ¿quiénes somos?, ¿qué hacemos? y ¿por qué estamos aquí? (Administración Estratégica, Thompson & Gamble, 2012, p. 26).

Tabla 18: Análisis de la misión

¿QUIÉNES SOMOS?	¿QUÉ HACEMOS?	¿PORQUE ESTAMOS AQUÍ?
No está planteado.	Brindar servicios agrícolas de calidad a los asociados y público en general.	... defendiendo los intereses de los agricultores arroceros con precio justo e intereses adecuados por créditos agrícolas, así como la

		<p>promoción de la ayuda mutua y el bienestar social de los asociados y la de sus familias orientándolos a través de la educación cooperativa.</p>
--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

La misión de la Cooperativa, no da respuesta a la primera pregunta, en la segunda pregunta la Cooperativa debe detallar cada uno de sus servicios, para que el público en general, tenga un mejor enfoque sobre lo que brinda la Cooperativa; seguido a ello orientar a que la Cooperativa cumpla con la mayoría de los servicios y no solo con el pilado de arroz que es lo que actualmente ofrece y enfoca como único servicio. La tercera respuesta si está bien descrita para su respectiva pregunta.

Por lo tanto se plantea una propuesta para la misión de la Cooperativa de la siguiente manera:

MISIÓN

Somos una Cooperativa Agraria comprometida en brindar el servicio y comercialización de pilado de arroz y subproductos, así como el servicio de maquinaria y equipos agrícolas de calidad, asimismo proporcionar créditos agrícolas con precios justos para la satisfacción de los intereses de los socios y público en general, asegurando la ayuda mutua y el bienestar social de los socios orientándolos a través de la educación cooperativa y la de los demás clientes.

VISIÓN

Obtener la solidez y liquidez financiera adecuada para convertirnos en empresa líder de la zona en la prestación de servicios agrícolas, acorde con el avance tecnológico e industrial, extendiéndonos hacia otras actividades mejorando la calidad de vida de los asociados.

La visión de la Cooperativa debe ser reflejada para lo que se quiere en el futuro, que sea entendible para los socios, trabajadores y público en general, es por ello que se analizará por medio de la siguiente pregunta ¿en qué realmente queremos

convertirnos? (Administración Estratégica, F. David, 2013, p.45), y a partir de ello, se ha adaptado la siguiente tabla:

Tabla 19: Análisis de la visión

¿QUÉ QUEREMOS LLEGAR A SER EN EL FUTURO?	¿QUÉ RESULTADO QUEREMOS ALCANZAR EN EL FUTURO?	¿QUÉ NECESIDAD O BENEFICIO CUMPLIRÁ?
No está bien definido para esta pregunta.	Obtener la solidez y liquidez financiera adecuada para convertirnos en empresa líder de la zona en la prestación de servicios agrícolas, acorde con el avance tecnológico e industrial.	... mejorando la calidad de vida de los asociados.

Fuente: Elaboración propia.

La visión de la Cooperativa debe especificar que es lo que quieren llegar a ser como organización y establecerlo geográficamente, la segunda pregunta si responde al resultado que la Cooperativa quiere alcanzar en el futuro, pero no está bien planteado, porque no se contempla realmente como debe estar visualizado. Y la tercera respuesta debe agregar también al público en general y no solo a los socios como únicos usuarios de los servicios de calidad de la Cooperativa.

Por lo tanto se plantea una propuesta para la misión de la Cooperativa de la siguiente manera:

VISIÓN

La Cooperativa Agraria San Pedro de los incas busca ser una cooperativa que lidere en la región de Tumbes en la prestación de servicios agrícolas, llegando a obtener la solidez y liquidez financiera, de la mano con el avance tecnológico e industrial, y sobre todo mejorar la calidad de vida de los socios y público en general.

ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.

Tabla 20: Matriz de Evaluación del Factor Externo (EFE)

	Nº	FACTORES EXTERNOS	PONDER.	CALIF.	PUNTUACIÓN PONDERADA
OPORTUNIDADES	1	Crecimiento de la demanda en el mercado local, regional, nacional e internacional.	0.06	4.00	0.24
	2	Es reconocida a nivel regional por su trayectoria en el sector agrario.	0.04	2.00	0.08
	3	Implementación de la Ley General de Cooperativas.	0.04	2.00	0.08
	4	Existe tecnología que permite la integración de nuevos mercados.	0.06	3.00	0.18
	5	Confianza de los clientes y proveedores para las negociaciones.	0.06	3.00	0.18
	6	Modificación en la legislación peruana para el fomento de las cooperativas agrarias.	0.06	2.00	0.12
	7	Convenios de pago para los créditos obtenidos por entidades financieras.	0.09	4.00	0.36
	8	Desarrollo sostenible y ecológico en la actividad agraria.	0.06	3.00	0.18
AMENAZAS	9	Informalidad en la venta de arroz pilado.	0.06	2.00	0.12
	10	Escaza credibilidad de los agricultores en formar parte de una cooperativa agraria.	0.07	2.00	0.14
	11	Importaciones que hace el gobierno de países asiáticos.	0.08	3.00	0.24
	12	Incremento de molinos donde realizan pilado de arroz en la región.	0.07	1.00	0.07
	13	Variación del precio de arroz pilado en el mercado nacional.	0.06	4.00	0.24
	14	Inestabilidad económica en el país por causa de fenómenos naturales.	0.06	2.00	0.12
	15	Falta de capacitación a los miembros de la cooperativa por parte del estado.	0.08	3.00	0.24
	16	Tecnología en el mercado que no está al alcance de la cooperativa por alto costo.	0.05	2.00	0.10
TOTAL			1.00		2.69

La matriz de evaluación del factor externo, nos da como resultado 2.69 una puntuación superior al promedio (2.50), lo cual advierte que la cooperativa está respondiendo apropiadamente a las oportunidades y amenazas enunciadas.

Tabla 21: Matriz de Evaluación del Factor Interno (EFI)

	Nº	FACTORES EXTERNOS	PONDER.	CALIF.	PUNTUACIÓN PONDERADA
FORTALEZAS	1	Cuenta con una infraestructura adecuada.	0.08	4.00	0.32
	2	Cuenta maquinaria para la actividad de pilado de arroz.	0.08	3.00	0.24
	3	Personal con experiencia en el sector agrario.	0.06	4.00	0.24
	4	Extensa área para almacenar la producción de los usuarios.	0.04	4.00	0.16
	5	La presidencia atiende las dudas o reclamos de los socios	0.05	3.00	0.15
	6	El usuario participa en el proceso del pilado de arroz hasta la salida de su producción.	0.03	4.00	0.12
	7	Coordinación entre las áreas existentes.	0.06	3.00	0.18
	8	Los socios han adoptado políticas para salir de las deudas con entidades financieras.	0.05	3.00	0.15
DEBILIDADES	9	Falta de capacitación a sus colaboradores	0.07	1.00	0.07
	10	No existe software contable	0.09	1.00	0.09
	11	Falta de una estructura organizacional sólido.	0.08	1.00	0.08
	12	Falta de un reglamento acorde a la realidad de la cooperativa.	0.08	1.00	0.08
	13	No posee manuales de procedimientos para las operaciones de cada área.	0.07	1.00	0.07
	14	Falta de implementación de equipos e infraestructura en diversas áreas.	0.05	2.00	0.10
	15	Falta de ordenamiento de la documentación en las áreas de contabilidad, administración, tesorería y comercialización.	0.04	2.00	0.08
	16	Las áreas carecen de estrategias para desarrollo de sus actividades.	0.07	1.00	0.07
TOTAL			1.00		2.20

Fuente: Elaboración propia

La matriz de evaluación del factor externo, nos da como resultado 2.20 una puntuación inferior a 2.50, lo cual advierte que la cooperativa posee grandes debilidades internas.

Una vez concluido con el análisis de la situación actual de la cooperativa, se plantea la siguiente propuesta del plan estratégico:

DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO DE LA COOPERATIVA

Objetivo General: Proporcionar servicios agrícolas a sus socios, tendientes al incremento de la producción y productividad de su ámbito de acción, a elevar las condiciones económicas, sociales y culturales de sus socios y al fortalecimiento de movimiento cooperativo del Departamento de Tumbes.

Tabla 22: Plan estratégico

ÁREAS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIAS	INDICADORES
ADMINISTRACION	Fortalecer la gestión y el rendimiento organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar la administración de la cooperativa. - Brindar calidad en el producto/servicio a través de una óptima práctica en los procesos. 	Nivel de eficiencia, eficacia y calidad.
CONTABILIDAD	Implementar la tecnología e innovación para los registros contables y mejorar el control de las operaciones.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar un manual contable que involucre los procedimientos que se llevan a cabo en el área. - Adquirir un software que se adapte a las operaciones y asimismo facilite los registros y reportes contables. 	<p>Incremento del uso de tecnología.</p> <p>Nivel de control.</p>
TESORERÍA	Designar personal competente para el desarrollo financiero y cumplimiento de las actividades.	<ul style="list-style-type: none"> - Contratar personal que tenga experiencia en dicha área. -Capacitar al personal de las funciones que se establecen en el MOF. 	Nivel de Capacitación al personal

COMERCIALIZACIÓN	Incrementar la captación de nuevos clientes.	<ul style="list-style-type: none"> -Ofrecer un servicio de calidad a los clientes. -Implementar el servicio de financiamiento a los socios de la cooperativa. 	Evaluar el grado de satisfacción de los clientes.
-------------------------	--	---	---

Fuente: Elaboración propia.

Objetivos estrategicos del área de Administración:

- Fortalecer la gestión y el rendimiento organizacional.

Tabla 23: Objetivo estratégico N° 01

ESTRATEGIAS	METAS	INDICADOR	ACCIONES	RESPONSABLES	IMPACTO
Implementar la administración de la cooperativa.	Evaluar e implementar la administración actual de la cooperativa	Nivel de eficiencia, eficacia y calidad.	Crear mecanismos que permitan evaluar el desempeño de la administración.	Administración	Mejorar la gestión administrativa, para la eficiente toma de decisiones.
Brindar calidad en el producto/servicio a través de una óptima práctica en los procesos.	Comprobar que la calidad del producto/servicio se desarrolle eficientemente en cada uno de los procesos.		Ejecutar medidas para implementar de forma eficaz y de calidad nuevos productos y servicios.		Ofrecer un servicio de calidad y captar nuevos usuarios.

Objetivos estrategicos del área de Contabilidad:

- Implementar la tecnología e innovación para los registros contables y mejorar el control de las operaciones.

Tabla 24: Objetivo estratégico N° 02

ESTRATEGIAS	METAS	INDICADOR	ACCIONES	RESPONSABLES	IMPACTO
Elaborar un manual contable que involucre los procedimientos que se llevan a cabo en el área.	Planificar la elaboración de un manual contable según los procedimientos que se desarrollen en el área.	Incremento del uso de tecnología.	Elaborar una lista de todos los procedimientos que se llevan a cabo en el área, que permita diseñar un manual contable.	Asamblea General	Conocer los procedimientos que involucren el eficiente desenvolvimientos de las actividades del área contable.
Adquirir un software que se adapte a las operaciones y asimismo facilite los registros y reportes contables.	Buscar un proveedor que brinde un software de calidad que contenga herramientas que permita la eficiente realización de las operaciones de la cooperativa.	Nivel de control.	Definir la adquisición de un software que se adapte a las actividades de la cooperativa.	Asamblea General Contador	Mejorar el control de las operaciones, obteniendo de manera oportuna la información financiera.

Objetivos estratégicos del área de Tesorería:

- Designar personal competente para el desarrollo financiero y cumplimiento de las actividades.

Tabla 25: Objetivo estratégico N° 03

ESTRATEGIAS	METAS	INDICADOR	ACCIONES	RESPONSABLES	IMPACTO
Contratar personal que tenga experiencia en dicha área.	Tener personal capacitado y calificado para el cumplimiento de las funciones.	Nivel de Capacitación al personal	Capacitar al personal en las operaciones de tesorería.	Administración	Obtener un personal capacitado y con experiencia en el área de tesorería
Capacitar al personal de las funciones que se establecen en el MOF.	Indicar al personal las funciones que sean correspondientes al MOF		Dar a conocer y hacer cumplir las funciones establecidas en el MOF.	Administración	Cumplir con el MOF asegurando la capacidad organizacional.

Objetivos estratégicos del área de Comercialización:

- Incrementar la captación de nuevos clientes.

Tabla 26: Objetivo estratégico N° 04

ESTRATEGIAS	METAS	INDICADOR	ACCIONES	RESPONSABLES	IMPACTO
Ofrecer un servicio de calidad a los clientes.	Evaluar y mejorar el servicio de pilado de arroz a los usuarios	Evaluar el grado de satisfacción de los clientes	Mostrar un nivel de calidad en el servicio que se brinda a los usuarios	Comercialización	Aumento en la captación de nuevos clientes.
Implementar el servicio de financiamiento a los socios de la cooperativa.	Panificar la implementación de un modelo de financiación a los socios.		Evaluar y ofrecer financiamiento accesible a los socios..	Administración	Beneficio a los socios de la cooperativa con tasas justas y facilidades de pago.

2. DISCUSIÓN

Luego de cumplir con los objetivos de la auditoría de gestión, como fue evaluar el sistema de control interno establecido en la cooperativa, así mismo identificar las leyes y regulaciones aplicables según su actividad y verificar que sus operaciones se rijan a procesos determinados por la Cooperativa; y con el enfoque de la auditoría que fue identificar los aspectos críticos de las áreas sujetas a auditar, se determinó como parte de los resultados generales que la Cooperativa no contaba con un manual de procedimientos para la realización de las actividades de cada una de sus áreas, tampoco con una matriz FODA de acuerdo a su realidad actual, a su vez no tenía reglamentos de aplicación interna establecidos formalmente, de la misma forma tenía una deficiente segregación de funciones en las áreas de Contabilidad y de Tesorería, logrando comprobar lo mismo que Recalde Salas (2012), quien señaló que por medio de la Auditoría de Gestión de los subprocesos como son las ventas, cobranza, atención a los socios, se llevó a cabo un examen minucioso que permitió implementar y mejorar el sistema de control interno y detectar deficiencias en la organización para ser subsanadas. Y también coincidió con Amagua Masabanda (2014) quién luego de realizar las fases y establecer los objetivos de la Auditoría de Gestión determinó como resultados más significativos que la organización no tenía una adecuada estructura orgánica, ni procedimientos formalizados, y que se debía tomar en cuenta mejorar las áreas con mayor deficiencia.

En la tabla 15, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,847 entre la variable independiente, auditoría de gestión y la variable dependiente diseño de estrategias para la mejora de la gestión de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda, periodo 2018, de las variables lo que indicó fue una relación directa muy alta significativa (Sig. 0,016 < 0,05). Por lo tanto se aceptó la hipótesis alternativa (Hi) se acepta y la hipótesis nula (Ho) se rechaza. Así es como los resultados obtenidos en nuestra investigación concuerda con la investigación de Mindiola y Preciado (2015), quienes señalaron que la auditoría de gestión permitió desarrollar un diseño de estrategias que permitan mejorar la gestión de una entidad, esta relación que existe tiene indicadores de gestión que permiten medir de manera óptima los procesos dentro de las áreas con el propósito de

realizar análisis, seguimiento y evaluación de la gestión.

El diseño del plan estratégico se realizó de acuerdo a las observaciones mencionadas en los resultados del informe de auditoría de gestión, ya que la gestión de la Cooperativa San Pedro de los Incas Ltda. no fue óptima, dicho diseño inició con un análisis de la misión y visión de la Cooperativa, posterior a ello se realizó otro análisis y evaluación de la matriz FODA (factores internos y externos); y culminó con el planteamiento de estrategias que sirvan para la mejora de la gestión y toma de decisiones, de acuerdo a las necesidades actuales de la Cooperativa, estos resultados concordaron con Ochoa Parra (2015) quien refirió que la propuesta de un diseño de plan estratégico usando como herramienta el análisis de la matriz FODA con sus componentes internos y externos, permite facilitar la toma de decisiones para los socios. Asimismo coincidió con Duran y Vaca (2014) quienes señalaron que por medio del diseño del plan estratégico, se establecieron acciones estratégicas, que debió ejecutar la organización para alcanzar los objetivos propuestos, aprovechando las oportunidades y fortalezas.

V. CONCLUSIONES

1. La realización de una primera Auditoría de Gestión en la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. se obtuvo luego de evaluar de forma preliminar los aspectos generales, permitiendo clarificar conceptos y procedimientos para el desarrollo de ejecución de la auditoría a partir de los objetivos, donde se determinó que es deficiente; que si cumple con las legislaciones y normatividad vigentes; y que sus operaciones y procesos establecidos en cada una de sus áreas, no cumple a cabalidad ya que no hay controles sobre los procesos, actividades y metas, todo ello permitió formar una opinión acerca de la gestión de la cooperativa, elaborando de esta manera el respectivo informe de auditoría, para emitir las observaciones encontradas, y así formular las conclusiones y recomendaciones; lo cual sirve para la mejora de los procesos internos y toma de decisiones de los socios en la Cooperativa.

2. El 86% de los encuestados en la Cooperativa, califican a la Auditoría de gestión, en un nivel bueno, considerando que la eficiencia, eficacia, nivel de economía e implementación inciden también con un 86% en un nivel bueno para el diseño de estrategias teniendo en cuenta el sistema de gestión administrativa, transparencia e información, clarificación de la estructura organizacional, toma de decisiones y el nivel de retroalimentación de control, siendo así que por medio de los resultados de la Auditoría de gestión, se podrá detectar las falencias en cada una de las áreas de la cooperativa para luego elaborar un diseño de estrategias para dar seguimiento, verificar su implementación y obtener una mejora de la gestión.

3. Se diagnosticó la importancia de realizar un diseño de plan estratégico basándose en las recomendaciones de la auditoría de gestión, comprendiendo las acciones estratégicas a ejecutarse en un tiempo determinado, con la finalidad de que con la implementación de las estrategias planteadas se puede lograr la mejora y desarrollo de los objetivos de la cooperativa. En este sentido, las estrategias están orientadas a la mejora de los procesos en cada una de las áreas en la Cooperativa.

4. Existe correlación entre la auditoría de gestión y el diseño de estrategias para la mejora de la gestión de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda, periodo 2018, con una correlación muy alta de 0,847 con un nivel de significancia de 0.016 menor a la establecida (0.05). Se concluye que la auditoria sirve como herramienta para el diseño de estrategias que permite mejorar la gestión de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda.

VI. RECOMENDACIONES

1. La Asamblea General de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. debe formular Reglamentos e instructivos de aplicación interna, así mismo, implementar manuales de procedimientos a las áreas existentes.
2. La asamblea General de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. debe rediseñar su estructura organizacional para que sea a las necesidades de la cooperativa.
3. Se debe difundir, implantar y evaluar el cumplimiento del plan estratégico propuesto para la gestión actual de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. donde se encuentran diseñadas las estrategias que servirán para un proceso de mejora continua para la óptima toma de decisiones de los socios.
4. La cooperativa debe adoptar la misión y visión propuestas, y darlos a conocer a los socios y trabajadores, para mantener el direccionamiento estratégico y cumplir con el propósito de la cooperativa.
5. La Asamblea General debe efectuar periódicamente una Auditoría de Gestión con el fin de dar seguimiento a las observaciones encontradas en la auditoría de gestión realizada, para así minimizar las desviaciones y falencias que puedan existir en la cooperativa.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguinaga Gálvez, Andrea Francesca; Gastelo Risco, José Roberto(2014), Estrategias para la mejora de la gestión en Epsel, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Lambayeque, Perú.

Aguirre, J. (2007). Auditoría Y Control Interno. Número 15. Editorial Cultural. España, Madrid.

Ahumada Inostroza, Luis (2006), I Encuentro Latinoamericano de Diseño "Diseño en Palermo" Comunicaciones Académicas, agosto, Buenos Aires, Argentina.

Albornoz Ruiz, Johanna Carolina (2015), Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa y operativa en la empresa "Innova Gestión Inmobiliaria" ubicada en el valle de los chillos, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Facultad De Ciencias Administrativas Y Contables, Quito, Ecuador.

Alvear Saca, Cynthia Yadira (2016), Auditoría de gestión al sistema administrativo, departamento de recursos humanos de la empresa Unión Eléctrica S.A., por el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del 2015, Universidad Central del Ecuador Facultad de Ciencias Administrativas Carrera de Contabilidad y Auditoría, Quito, Ecuador.

Amagua Masabanda, Emma Joconda (2014), Auditoría de gestión aplicada al área administrativa de la empresa Consultoría Empresarial RBJ, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Facultad De Ciencias Administrativas Y Contables, Quito, Ecuador.

Andrade Puga, Ramiro (1998), "Auditoria Administrativa" Segunda Edición, pág. 57, 179, 180, 207, 209, Universidad Técnica Particular de Loja, Loja, Ecuador.

Araujo Calderón, Wilder Adalberto, Arana Gamarra, Andrés y Olortegui Mendieta, Jenson Erik (2016), Auditoría de Gestión y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Avícola Virgen del Cisne S.A.C. de la ciudad de Trujillo Año 2015, Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.

Arens, A. (2007). Un enfoque Integral. Pearson de Educación de México.

Arens, Alvin y Loebbecke, James K. (1996, pág. I) Auditoría: Un enfoque integral sexta edición, Prentice-Hall, México.

Barreto Barzallo, María Cristina y Jaramillo Zambrano, Lissette (2011), Auditoria De Gestión a la Cooperativa De Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, oficina "Cuenca – Centro en el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2010 en el área de crédito, Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Cuenca, Ecuador.

Benjamín Franklin, Enrique (2007). Auditoría administrativa gestión estratégica del cambio. Pearson de Educación de México.

Cabrera, J. (2008). Innovación en la gestión, Madrid, España.

Capcha Hinostraza, Karla Elizabeth (2016) Auditoria de gestión y su incidencia en la eficiencia operativa de la dirección general de administración de la Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma, 2015. Universidad Católica de los Ángeles, Facultad de Ciencias Contables y Administrativas, Lima, Perú.

Chandler, A. D. (2003). Strategy and Structure. Chapters in the history of the American Industrial Enterprise. Beard Books, Washington, EE.UU.

- Chiavenato, Idalberto (2001), Administración, proceso administrativo. (3ª ed.) México: McGraw Hill Interamericana de México, S.A.
- Chiavenato, Idalberto (2006), McGraw-Hill Interamericana, “Introducción a la Teoría General de la Administración”, Séptima Edición, Pág. 110, Hill Interamericana de México.
- Cuellar Mejía, Guillermo Adolfo, Clasificación de la Auditoría versión (2009) B., Universidad del Cauca, Colombia.
- De la Peña, A. (2009). Auditoría un enfoque práctico, PARANINFO, Madrid, España.
- Díaz Mejía, Jorge Luis (2011). Diferencia entre las NIA y las NAGA en la Contaduría Pública en Colombia. Edición No. 8, Enero – junio de 2011, pp.32-38. En: Universidad Libre Colombia, Barranquilla, Colombia.
- Durán Ríos, Sofía Alejandra; Vaca Guamán, Jonathan Christian (2014), Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión de la empresa Frankimport Cía. Ltda., Quito. Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Falconí Panana (2006), Oscar. Auditoría y las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. En: Contabilidad y negocios, Año 1, No. 2, noviembre 2006, pp.16-20, Departamento Académico de Ciencias Administrativas, Lima, Perú.
- Figueroa Zambrano, Marjorie Jacqueline (2014), Diseño de una auditoria de gestión aplicada al área gerencial de la empresa NC SEGUROS, Asesores Productores de Seguros, ubicada al norte de la ciudad de Quito. Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Flores Tello, Carlos Antonio (2014), Planeamiento y estrategias en la auditoría en las instituciones públicas del sector energía y minas, 2007 – 2013, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

- Fonseca, O. (2011). Sistema de Control Interno para Organizaciones. Primera Edición. Editorial Instituto de Investigación en Accountability y Control – IICO. Perú: Lima.
- Franklin F., Benjamín Enrique B. (2007), Auditoría Administrativa, segunda edición, 2007, Universidad Nacional Autónoma de México, México.
- Gamboa Grados, Ana Iris (2015) Aplicación de la Auditoria de Gestión como Herramienta de Control y Evaluación para Mejorar la Rentabilidad en las Empresas Comercializadoras de vehículos de la Provincia de Trujillo - Perú, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Trujillo, Perú.
- García Álava, Rosa María y Carranza Roldán, Delia Trinidad (2009), La auditoría de gestión: instrumento para la eficiencia en la administración. Caso práctico de gestión a la firma auditora Mar & Asociados” de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí – Ecuador, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador.
- García, J. (2006). Auditoría de Gestión y Componentes de la Auditoría. Lima, Perú: Editorial El Pacífico, Lima, Perú.
- Greenwood T., William (2001). Teoría de decisiones y sistemas de información: introducción a la toma de decisiones administrativas, Trillas, México.
- Huamán Figueroa, Roy Milton (2014), Los Efectos de la Auditoría Operativa en la Mejora de la Gestión de la Empresa Petróleos del Perú S.A, Universidad Nacional de San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Jiménez J, Victor. H. y Ortega R, Graciela (2010). Auditoría De Gestión al área de recursos humanos del Ilustre Municipio del Cantón Chaguarpamba período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2009, Universidad Nacional de Loja, Ecuador.

- Leonard William P (2003), Auditoría Administrativa, Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativa, Onceava Edición, México DF, Año 2003, Pág. 45, Prentice-Hall, México.
- Liscano Arias, Evelyn Carolina (2001), Auditoría de Gestión en el departamento de registro y control de la dirección de Recursos Humanos, 2001, Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado (disponible en: Los Efectos de la Auditoría Operativa en la Mejora de la Gestión de la Empresa Petróleos del Perú S.A).
- Llerena Pozo, Patricia Gabriela (2015), Diseño de un Modelo de Gestión para Mejorar la Eficiencia Administrativa de la Empresa Suárez y Suárez, Pontificia Universidad Católica del Ecuador de Ámbato, Ecuador.
- Martinez López, Gissela Maribel (2011), Auditoría de gestión y su incidencia en la rentabilidad de la compañía ITARFETI CORPORATION S., Universidad Técnica de Ámbato, Ecuador.
- Manco Vásquez, Melissa Janet (2008), La Auditoría De Gestión Y Su Impacto En El Servicio De Asesoría Empresarial Para Proyectos De Inversión Del Programa De Servicio De Apoyo Para Acceder A Los Mercados Rurales (Prosaamer) Del Ministerio De Agricultura, Universidad Nacional de San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Mindiola Del Prado, Yenifer y Preciado (2014), Diseño de un modelo de auditoría de gestión destinado a definir estrategias y planes de acción para optimizar la toma de decisiones gerenciales en las áreas operativas de la empresa Soluciones Integrales de Mantenimiento S.A.S, Universidad de Cartagena Facultad de Ciencias Económicas, Cartagena, Colombia.
- Ochoa Parra, Estefany Katerine (2015), Diseño de un Plan Estratégico Para Mejorar La Gestión Administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo", Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Facultad de

Administración de Empresas Escuela de Contabilidad y Auditoría,
Riobamba, Ecuador.

Ogalla Segura, Francisco (2005). Sistema de gestión una guía práctica. Diaz de Santos, Madrid, España.

Peña, A. (2008). Administración Y Finanzas. 2º Edición. Editorial Thompson. España, Madrid.

Quintana Delgado, María Fernanda y Silva Alvarado, Diana Elizabeth (2012) "Auditoría de Gestión como Herramienta para Evaluar los Procesos Administrativos, Financieros y Operativos de la Empresa Fargen S.A.", Universidad Estatal de Milagro Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales, Ecuador.

Qüesta, José Manuel, (2006), Cooperativas de comercialización o transformación de productos agrarios (su agrariedad), pp. 5-6, Imprenta Ruvi, Santa Fe, Argentina.

Rafael Redondo Durán, Xavier Llopart Pérez Y Dunia Durán Juve (1996), Auditoría de Gestión, Universidad de Barcelona, España.

Recalde Salas, María Belén (2012), Auditoría de Gestión aplicada a los procesos del Área de Call Center de "Diners Club del Ecuador", Universidad Central Del Ecuador Facultad De Ciencias Administrativas, Quito, Ecuador.

Silva García Francisco (2003), Administración Público Local, Impresiones MYL, Primera Edición, Pág. 175, Quito, Ecuador.

Terry, George y Franklin, Stephen. Principios de administración. Editorial Continental. México, 1999.

Thompson y Gamble (2012), Administración Estratégica, México, pág. 26.

Vargas Sánchez, Alfonso y Nacimiento coronel, Zulema B (2011), Centro Internacional de Investigación sobre la Economía Pública Social y Cooperativas, Primera Edición, Editorial Fases, Pág. 21, Valencia, España.

VIII. ANEXOS

ANEXO 01:
ENCUESTA PARA EVALUAR LOS INDICADORES DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N°01							
ENTREVISTADOR:							
ENTREVISTADO:							
CARGO:							
AREA:							
INDICADOR	N°	PREGUNTAS	ESCALA VALORATIVO				
			1	2	3	4	5
			N	CN	AV	CS	S
Grado de Eficiencia	1	¿Considera Ud. que la gestión administrativa de la cooperativa es eficiente?					
	2	¿Para medir resultados y evaluar la gestión en términos de eficiencia la cooperativa, conoce usted si se cuenta con indicadores para medir la eficiencia?					
	3	¿Cree usted que la Auditoría de Gestión es de vital importancia para el desarrollo de la Cooperativa?					
	4	¿La cooperativa realiza con frecuencia la medición de los logros o resultados en base a los objetivos?					
	5	¿Se revisa y analiza la documentación que ingresa al área de administración, antes de ser autorizada y derivada a la siguiente área que corresponda?					
	6	¿Se cumplen las metas y objetivos programados?					
	7	¿Se están canalizando los recursos de la Cooperativa según lo necesario?					
	8	¿La revisión, innovación y/o generación de los documentos normativos aseguran la eficiencia del sistema de control interno de la cooperativa?					
	9	¿Considera usted que la planeación, organización, dirección y la coordinación o integración deben ser consideradas como información importante en las acciones de control de la cooperativa?					
Grado de Eficacia	10	¿La cooperativa cuenta con indicadores para medir resultados y evaluar la gestión?					
	11	¿Existen indicadores que permiten medir el rendimiento de los trabajadores para el cumplimiento de sus logros?					

	12	¿El personal de la cooperativa realiza las funciones de manera eficaz para la optimización de la gestión?					
	13	¿Disponen de información adecuada hasta el punto de lograr los objetivos operacionales de la entidad?					
	14	¿La cooperativa realiza sus operaciones con procedimientos adecuados y óptimos?					
	15	¿Existe una evaluación permanente de los planes y programas institucionales para una gestión óptima en la cooperativa?					
	16	¿La cooperativa cuenta con algún sistema de administración y control de calidad?					
Nivel de economía	17	¿La Cooperativa realiza registros sobre los hechos económicos que se generan?					
	18	¿La Cooperativa establece un presupuesto?					
	19	¿La Cooperativa aplica los acuerdos establecidos en asamblea para la recuperación de créditos con mora?					
	20	¿Cree Ud. que el manejo de recursos de la Cooperativa se hace de manera responsable?					
	21	¿Los ingresos por aportación de los socios son suficientes para financiar las actividades de la Cooperativa?					
	22	¿La cooperativa cuenta con indicadores para medir resultados y evaluar la gestión?					
	23	¿Existe un procedimiento que aplique la cooperativa para evitar la morosidad de sus socios?					
	24	¿Se han establecido los valores mínimos de aportaciones para los socios?					
Implementación	25	¿Con que frecuencia se hace uso de un diseño que permita mejorar la gestión de la Cooperativa?					
	26	¿La planificación estratégica se diseña conforme a las necesidades de las áreas de la Cooperativa?					
	27	¿La Cooperativa cuenta con un grado adecuado para el aseguramiento y administración de recursos?					
	28	¿Considera que la Cooperativa cumple de manera óptima los recursos con las políticas actuales?					
	29	¿Se lleva a cabo un sistema de control para todas las áreas y así poder cumplir con objetivos propuestos de la Cooperativa a corto y largo plazo?					

	30	¿Cómo producto de los resultados del control interno se implementa o se toma acciones para prevenir o mitigar eventualidades?					
	31	¿Se realizan procedimientos adicionales para la evaluación que hayan sido implementados en el aspecto legal, normativas vigentes y/o requerimientos?					

ANEXO 02:
ENCUESTA PARA EVALUAR LOS INDICADORES DE DISEÑO DE
ESTRATEGIAS

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO N°02							
ENTREVISTADOR:							
ENTREVISTADO:							
CARGO:							
AREA:							
INDICADOR	N°	PREGUNTAS	ESCALA VALORATIVO				
			1	2	3	4	5
			N	CN	AV	CS	S
Sistema de Gestión Administrativa	1	¿Para el desarrollo de sus actividades se tiene claro la misión, visión, objetivos y metas de la Cooperativa?					
	2	¿Considera Ud. que la gestión administrativa de la Cooperativa se esta dando de forma eficiente y eficaz en su totalidad?					
	3	¿Se aplican las políticas y estrategias establecidas en la Cooperativa?					
	4	¿La cooperativa usa indicadores para supervisar y evaluar la gestión administrativa?					
	5	¿Con que frecuencia el manejo de recursos administrativos de la Cooperativa se hace de manera responsable?					
	6	¿Se evalúa permanentemente todos los procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos para todas las actividades que desarrolla la Cooperativa?					
	7	¿A los procedimientos establecidos para el control del servicio, se da seguimiento de tal forma que facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de evolución histórica?					

	8	¿Utiliza la Cooperativa registros detallados del control de los ingresos y gastos de la Cooperativa?					
	9	¿Las funciones asignadas a los trabajadores cumplen con el manual de organización y funciones?					
	10	¿La cooperativa cuenta con un adecuado sistema de comunicación interno oportuno?					
Transparencia e información	11	¿Los sistemas de información de la cooperativa, disponen de controles que impiden el acceso a personal no autorizado?					
	12	¿Existe difusión responsable de la información en todos los niveles jerárquicos de la Cooperativa?					
	13	¿Se realizan informes comparativos entre lo planificado y lo ejecutado?					
	14	¿Toda transacción realizada dispone de la documentación sustentatoria?					
	15	¿Se procesa información diariamente de las operaciones que se ejecutan en su área?					
	16	¿Es apropiada la estructura organizacional y sirve para suministrar el flujo necesario de información para gestionar sus actividades?					
Clarificación de la estructura organizacional	17	¿La Cooperativa cumple con su estructura organizacional?					
	18	¿Considera que la asignación del nivel de mando de las diferentes áreas es adecuada?					
	19	¿En la cooperativa se aplica la Planificación Estratégica?					
	20	¿La estructura organizacional se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades de la cooperativa y se ajusta a la realidad?					
	21	¿Se realizan controles permanentes con el fin de verificar si las transacciones económicas se dan de acuerdo a los reglamentos y estatuto de la Cooperativa?					
	22	¿Considera que los ambientes de trabajo y entrenamiento que ofrece la Cooperativa a sus trabajadores son apropiados?					
	23	¿Se aplica sanciones por incumplimiento de las obligaciones?					
	24	¿Los planes estratégicos se elaboran, conservan y actualizan según procedimiento documentado?					
Toma de decisiones	25	¿Cuándo se descubre oportunidades de mejora, se disponen medidas para desarrollarlas?					

	26	¿Son óptimos los recursos que se requieren para llevar a cabo su respectiva gestión es decir los recursos materiales, humanos y tecnológicos necesarios para poner en marcha las decisiones?					
	27	¿Se revisa permanentemente la liquidez de la Cooperativa antes de tomar decisiones financieras?					
	28	¿Cree usted que la cooperativa está en capacidad de un crecimiento sostenido a pesar de que puedan presentarse posibles eventos de riesgo económico?					
	29	¿La Cooperativa toma en cuenta la información financiera para la toma de decisiones?					
	30	¿La Cooperativa aplica indicadores que permitan medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficacia, eficiencia y economía?					
	31	¿Se implementan propuestas en los procesos y en caso de detectarse deficiencias se efectúan las correcciones necesarias?					
Nivel de Retroalimentación del Control	32	¿Con que frecuencia la Cooperativa ha solicitado una Auditoría de Gestión?					
	33	¿La cooperativa efectúa periódicamente autoevaluaciones que le permite proponer planes de mejora que son ejecutados posteriormente?					
	34	¿Se implementan conclusiones y recomendaciones después de las autoevaluaciones realizadas?					
	35	¿Se efectúa periódicamente un control económico y financiero de la cooperativa?					
	36	¿Se aplican planes de retroalimentación para corregir desviaciones?					
	37	¿Se evalúan continuamente los resultados después de haber llevado las acciones propias de la Cooperativa?					

ANEXO 03:

TABLaS VALORATIVAS PARA LAS ENCUESTAS

- ▲ Escala valorativa de las alternativas en las respuestas de los ítems:

Nivel	Abreviatura	Número
Nunca	N	1
Casi Nunca	CN	2
A Veces	AV	3
Casi Siempre	CS	4
Siempre	S	5

- ▲ Escala de medición de las variables:

PONDERACION DE CUESTIONARIO		
Número	Nivel	Abreviatura
1	Nunca	N
2	Casi Nunca	CN
3	A Veces	AV
4	Casi Siempre	CS
5	Siempre	S

- ▲ Tabla de tipos de correlación según rangos máximos y mínimos:

R o Rho Spearman	Interpretación
0.00	No existe correlación
± 0.01 a ± 0.19	Correlación muy baja
± 0.20 a ± 0.39	Correlación baja
± 0.40 a ± 0.59	Correlación moderada
± 0.60 a ± 0.79	Correlación alta
± 0.80 a ± 0.99	Correlación muy alta
± 1.00	Correlación perfecta

ANEXO 04 MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: La Auditoría de Gestión como Herramienta para el Diseño de Estrategias que Permitan Mejorar la Gestión de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. periodo 2018.

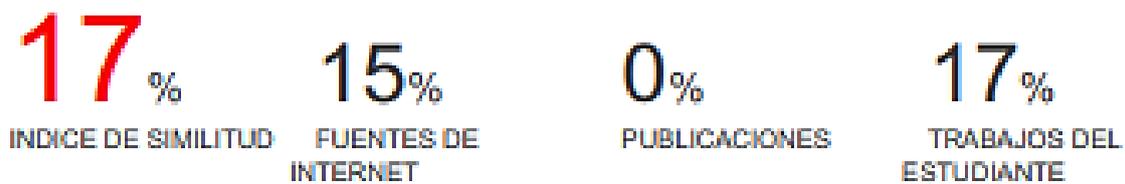
Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Indicadores	Instrumentos	Metodología
¿Será la auditoría de gestión una herramienta para el diseño de estrategias que permitan mejorar la gestión de la Cooperativa San Pedro de los Incas Ltda.?	<p>Determinar de qué manera la incide la Auditoría de Gestión para la mejora de los procesos administrativos de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>a) Evaluar mediante la auditoría de gestión el cumplimiento de las metas y objetivos de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. periodo 2018.</p> <p>b) Analizar el nivel de aceptación de los indicadores de gestión y el diseño de estrategias de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda.</p> <p>c) Diseñar un plan estratégico que permita mejorar la gestión de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda. periodo 2018.</p>	La auditoría de gestión se constituye en una herramienta para el diseño de estrategias que permitan mejorar la gestión de la Cooperativa Agraria San Pedro de los Incas Ltda.	<p>Independiente: X. La auditoría de gestión como herramienta</p> <p>Dependiente: Y. Diseño de estrategias que permitan mejorar la gestión de la Cooperativa San Pedro de los Incas Ltda.</p>	<p>1. Grado de Eficiencia</p> <p>2. Grado de Eficacia</p> <p>3. Nivel de Economía</p> <p>4. Implementación</p> <p>1. El Sistema de gestión Administrativa</p> <p>2. Transparencia e información</p> <p>3. Clarificación de la estructura Organizacional</p> <p>4. Motivación de los Recursos Humanos</p> <p>5. Toma de Decisiones</p> <p>6. Nivel de Retroalimentación del Control</p>	<p>- Cuestionarios</p> <p>- Entrevistas</p> <p>- Revisión Documental</p>	<p>Diseño metodológico: Descriptivo Correlacional</p> <p>Tipo de Investigación: No experimental</p> <p>Población: 7 Muestra: 7</p> <p>Técnicas de recolección de datos Cuestionarios Se aplicó al presidente y personal de la Cooperativa para obtener respuestas en relación a la auditoría de gestión de la Cooperativa San Pedro de los Incas Ltda.</p> <p>Técnicas para el procesamiento de la información Se utilizó el programa SPSS 2.3 para presentar los resultados.</p>

ANEXO 05

TURNITIN INFORME DE ORIGINALIDAD

LA AUDITORÍA DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA PARA EL DISEÑO DE ESTRATEGIAS QUE PERMITAN MEJORAR LA GESTIÓN DE LA COOPERATIVA AGRARIA SAN PEDRO DE LOS INCAS LTDA.

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS:

1	www.fenacrep.org Fuente de Internet	4%
2	Submitted to Universidad Nacional de Tumbes Trabajo del estudiante	2%
3	es.slideshare.net Fuente de Internet	1%
4	Submitted to Universidad Militar Nueva Granada Trabajo del estudiante	1%
5	eventos.senado.gov.ar:88 Fuente de Internet	1%
6	actualicese.com Fuente de Internet	1%
7	www.scribd.com Fuente de Internet	1%
8	documents.mx	