



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO  
HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
“FERNANDO DAQUILEMA”, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA,  
PROVINCIA DE CHIMBORAZO PERÍODO 2019**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**AUTORA:**

**RUTH IRENE JANETA JANETA**

Riobamba – Ecuador

2021



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO  
HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
“FERNANDO DAQUILEMA”, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA,  
PROVINCIA DE CHIMBORAZO PERÍODO 2019**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**AUTORA: RUTH IRENE JANETA JANETA**

**DIRECTOR: ING. JAVIER LENÍN GAIBOR**

Riobamba – Ecuador

2021

**©2021, Ruth Irene Janeta Janeta**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, Ruth Irene Jante Janeta, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 30 de agosto de 2021



Ruth Irene Jante Janeta  
C.C:0604384990

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El trabajo de titulación; Tipo: Proyecto de Investigación: **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FERNANDO DAQUILEMA”, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO PERÍODO 2019**, realizado por la señorita: **RUTH JANETA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Hernán Octavio Arrellano Díaz <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>	 HERNAN OCTAVIO ARELLANO DIAZ Firmado digitalmente por HERNAN OCTAVIO ARELLANO DIAZ Fecha: 2021.11.25 12:11:19 -05'00'	2019 – 08 – 30
Ing. Javier Lenín Gaibor <b>DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>	 JAVIER LENIN GAIBOR Firmado digitalmente por JAVIER LENIN GAIBOR Fecha: 2021.11.26 11:38:35 -05'00'	2019 – 08 – 30
Dr. Alberto Patricio Robalino <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>	 060138378 9 ALBERTO PATRICIO ROBALINO Firmado digitalmente por 0601383789 ALBERTO PATRICIO ROBALINO	2019 – 08 – 30

## **DEDICATORIA**

Esta tesis esta dedica a Dios dador de sabiduría, conocimiento y ciencia quien en su misericordia y su amor infinito me ha bendecido en cada etapa de mi vida.

Asimismo, a mi madre protagonista principal, quien, con su amor, paciencia, esfuerzo y su apoyo incondicional me ha permitido llegar a cumplir un sueño más. Gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque tenemos el respaldo y la protección de Dios. De igual manera, a mi padre de quien conservo sus consejos, y aunque este en el cielo quiero hacerlo presente en mi dedicatoria.

Sin lugar alguno, a mis hijas kaetlyn y Katia por acompañarme en este viaje de conocimiento, gracias por la paciencia y por ser el motivo de alcanzar mis éxitos. También, a mi esposo compañero de vida, por extender su mano.

A mis hermanos Alicia, David, Gladys por su apoyo incondicional en este proceso, gracias a todos mis hermanos por sus consejos y oraciones y palabras de aliento a mi persona. Finalmente quiero dedicar a mis suegros quienes me han apoyado con su tiempo y oraciones.

Ruth

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi gratitud a mi Dios todo poderoso por darme la salud, vida y ser mi fuerza para combatir los obstáculos que se han presentado a lo largo de mi vida. De igual manera, a mi madre, a toda mi familia por su apoyo económico, moral y espiritual.

Asimismo, mi profundo agradecimiento a la Escuela superior Politécnica de Chimborazo, en especial a la escuela de Contabilidad y Auditoría; a mis tutores, Ing. Lenin Gaibor, principal colaborador durante este proceso de investigación y Dr. Patricio Robalino por su acertada orientación, dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración para el desarrollo de este trabajo

Finalmente, quiero dar las gracias a la COAC Fernando Daquilema por abrirme las puertas y depositar su confianza ante este ser humano, también por permitirme desarrollar profesionalmente en cada una de sus áreas.

Ruth

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN .....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN .....	1

## CAPÍTULO I

1.	MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	2
1.1.	Planteamiento del problema .....	2
1.2.	Formulación del problema.....	4
1.3.	Sistematización del problema .....	4
1.4.	Objetivos.....	4
1.4.1.	<i>Objetivo general</i> .....	4
1.4.2.	<i>Objetivos específicos</i> .....	5
1.5.	Justificación.....	5
1.5.1.	<i>Justificación teórica</i> .....	5
1.5.2.	<i>Justificación metodológica</i> .....	5
1.5.3.	<i>Justificación práctica</i> .....	6
1.6.	Antecedentes de investigación .....	7
1.7.	Marco teórico .....	8
1.7.1.	<i>Auditoría</i> .....	8
1.7.1.1.	<i>Objetivos de auditoría</i> .....	9
1.7.1.2.	<i>Importancia de auditoría</i> .....	9
1.7.1.3.	<i>Riesgos de auditoría</i> .....	10
1.7.1.4.	<i>Tipos de auditoría</i> .....	11

<b>1.7.2.</b>	<b><i>Auditoría de gestión</i></b> .....	<b>12</b>
1.7.2.1.	<i>Objetivos de auditoría de gestión</i> .....	13
1.7.2.2.	<i>Fases de auditoría de gestión</i> .....	14
1.7.2.3.	<i>Normas de auditoría de gestión</i> .....	15
1.7.2.4.	<i>Evidencia de auditoría de gestión</i> .....	16
1.7.2.5.	<i>Hallazgo de auditoría</i> .....	17
1.7.2.6.	<i>Informe de auditoría de gestión</i> .....	18
<b>1.7.3.</b>	<b><i>Indicadores de gestión</i></b> .....	<b>19</b>
<b>1.7.4.</b>	<b><i>Control interno</i></b> .....	<b>20</b>
1.7.4.1.	<i>Componentes del control interno</i> .....	21
1.7.4.2.	<i>Métodos de evaluación del control interno</i> .....	22
<b>1.8.</b>	<b>Marco conceptual</b> .....	<b>24</b>
<b>1.9.</b>	<b>Idea a defender</b> .....	<b>26</b>

## **CAPÍTULO II**

<b>2.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>27</b>
<b>2.1.</b>	<b>Enfoque de investigación</b> .....	<b>27</b>
2.1.1.	<i>Enfoque cuantitativo</i> .....	27
2.1.2.	<i>Enfoque cualitativo</i> .....	27
<b>2.2.</b>	<b>Nivel de investigación</b> .....	<b>27</b>
2.2.1.	<i>Investigación descriptiva</i> .....	27
2.2.2.	<i>Investigación de campo</i> .....	28
<b>2.3.</b>	<b>Diseño de investigación</b> .....	<b>28</b>
2.3.1.	<i>Investigación no experimental</i> .....	28
2.3.2.	<i>Investigación transversal</i> .....	29
<b>2.4.</b>	<b>Tipo de estudio</b> .....	<b>29</b>
2.4.1.	<i>Investigación documental</i> .....	29
<b>2.5.</b>	<b>Población y muestra</b> .....	<b>29</b>

<b>2.6.</b>	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....</b>	<b>31</b>
<b>2.6.1.</b>	<b><i>Métodos de investigación.....</i></b>	<b>31</b>
2.6.1.1.	<i>Método inductivo.....</i>	31
2.6.1.2.	<i>Método deductivo.....</i>	31
2.6.1.3.	<i>Método analítico.....</i>	31
<b>2.6.2.</b>	<b><i>Técnicas de investigación.....</i></b>	<b>32</b>
2.6.2.1.	<i>Observación.....</i>	32
2.6.2.2.	<i>Entrevista.....</i>	32
2.6.2.3.	<i>Encuesta.....</i>	32
<b>2.6.3.</b>	<b><i>Instrumentos de investigación.....</i></b>	<b>33</b>
2.6.3.1.	<i>Cuestionario.....</i>	33
<b>2.7.</b>	<b>Análisis e interpretación de resultados.....</b>	<b>34</b>
<b>2.8.</b>	<b>Comprobación de la idea a defender.....</b>	<b>46</b>

### **CAPÍTULO III**

<b>3.</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....</b>	<b>47</b>
<b>3.1.</b>	<b>Título.....</b>	<b>47</b>
<b>3.2.</b>	<b>Archivo permanente.....</b>	<b>47</b>
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>169</b>
	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>170</b>

### **BIBLIOGRAFÍA**

### **ANEXOS**

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1 – 1:</b>	Cuestionario de control interno.....	22
<b>Tabla 1 – 2:</b>	Población de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema.....	30
<b>Tabla 2 - 2:</b>	Reglamento de reclutamiento y selección para el nuevo personal .....	34
<b>Tabla 3 - 2:</b>	Verificación del perfil y las competencias .....	35
<b>Tabla 4 – 2:</b>	Plan de inducción.....	36
<b>Tabla 5 – 2:</b>	Manual de funciones.....	37
<b>Tabla 6 – 2:</b>	Manual de procedimientos.....	38
<b>Tabla 7 – 2:</b>	Evaluación del desempeño del personal .....	39
<b>Tabla 8 – 2:</b>	Indicadores de gestión .....	40
<b>Tabla 9 – 2:</b>	Código de ética .....	41
<b>Tabla 10 – 2:</b>	Sancionan faltas del personal.....	42
<b>Tabla 11 – 2:</b>	Análisis y difusión de la normativa interna .....	43
<b>Tabla 12 - 2:</b>	Importancia de la auditoría de gestión.....	44
<b>Tabla 13 – 2:</b>	Seguimiento al informe de auditoria .....	45
<b>Tabla 1 – 3:</b>	Gobierno Corporativo .....	63
<b>Tabla 2 – 3:</b>	Nómina de la cooperativa.....	64
<b>Tabla 3 – 3:</b>	Estatuto social de la cooperativa.....	69
<b>Tabla 4 – 3:</b>	Código de ética de la cooperativa .....	70
<b>Tabla 5 – 3:</b>	Manual de funciones de la cooperativa.....	71
<b>Tabla 6 – 3:</b>	Cronograma de actividades.....	77
<b>Tabla 7 – 3:</b>	Referencias de auditoría.....	78
<b>Tabla 8 – 3:</b>	Marcas de auditoría.....	79
<b>Tabla 9 – 3:</b>	Indicadores de gestión .....	88
<b>Tabla 10 – 3:</b>	Nivel de confianza y riesgo del componente entorno de control .....	92
<b>Tabla 11 – 3:</b>	Nivel de confianza y riesgo del componente de evaluación de riesgo.....	95
<b>Tabla 12 – 3:</b>	Nivel de confianza y riesgo del componente de actividades de control .....	99
<b>Tabla 13 – 3:</b>	Nivel de confianza y riesgo del componente de información y comunicación.....	102
<b>Tabla 14 – 3:</b>	Nivel de confianza y riesgo del componente de monitoreo .....	105
<b>Tabla 15 – 3:</b>	Nivel de confianza y riesgo del control interno .....	107
<b>Tabla 16 – 3:</b>	FODA .....	118
<b>Tabla 17 – 3:</b>	Matriz FO.....	119
<b>Tabla 18 – 3:</b>	Matriz DA.....	120
<b>Tabla 19 – 3:</b>	Matriz de prioridades .....	121
<b>Tabla 20 – 3:</b>	Perfil estratégico interno.....	122

<b>Tabla 21 – 3:</b>	Perfil estratégico externo .....	123
<b>Tabla 22 – 3:</b>	Proceso de reclutamiento, selección y contratación.....	127
<b>Tabla 23 – 3:</b>	Proceso de evaluación al personal .....	137
<b>Tabla 24 – 3:</b>	Capacitación.....	143
<b>Tabla 25 – 3:</b>	Personal evaluado .....	143
<b>Tabla 26 – 3:</b>	Actualización de datos de los empleados.....	144
<b>Tabla 27 – 3:</b>	Presupuesto para capacitación .....	144
<b>Tabla 28 – 3:</b>	Cumplimiento de metas .....	145
<b>Tabla 29 – 3:</b>	Hallazgos de auditoría .....	146
<b>Tabla 30 – 3:</b>	Quórum de la lectura del informe .....	167
<b>Tabla 31 – 3:</b>	Plan de acción .....	168

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1 – 3:</b> Registro único del contribuyente de la cooperativa .....	68
---	----

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1 – 1:</b>	Tipos de hallazgo de auditoría .....	17
<b>Gráfico 2 – 1:</b>	Esquema del informe de auditoría .....	18
<b>Gráfico 3 – 1:</b>	Componentes del control interno.....	21
<b>Gráfico 4 – 1:</b>	Simbología de los flujograma .....	23
<b>Gráfico 1 – 2:</b>	Reglamento de reclutamiento y selección para el nuevo personal.....	34
<b>Gráfico 2 – 2:</b>	Verificación del perfil y las competencias.....	35
<b>Gráfico 3 – 2:</b>	Plan de inducción.....	36
<b>Gráfico 4 – 2:</b>	Manual de funciones.....	37
<b>Gráfico 5 – 2:</b>	Manual de procedimientos.....	38
<b>Gráfico 6 – 2:</b>	Evaluación del desempeño del personal .....	39
<b>Gráfico 7 – 2:</b>	Indicadores de gestión .....	40
<b>Gráfico 8 – 2:</b>	Código de ética .....	41
<b>Gráfico 9 – 2:</b>	Sancionan faltas del personal.....	42
<b>Gráfico 10 – 2:</b>	Análisis y difusión de la normativa interna .....	43
<b>Gráfico 11 – 2:</b>	Importancia de la auditoría de gestión .....	44
<b>Gráfico 12 – 2:</b>	Seguimiento al informe de auditoría.....	45
<b>Gráfico 1 – 3:</b>	Desarrollo de la auditoría.....	47
<b>Gráfico 2 – 3:</b>	Estructura organizacional de la cooperativa .....	65
<b>Gráfico 3 – 3:</b>	Estructura posicional de la cooperativa .....	66
<b>Gráfico 4 – 3:</b>	Ubicación de la cooperativa.....	84
<b>Gráfico 5 – 3:</b>	Componente del entorno de control.....	93
<b>Gráfico 6 – 3:</b>	Evaluación del riesgo.....	96
<b>Gráfico 7 – 3:</b>	Actividades de control .....	99
<b>Gráfico 8 – 3:</b>	Información y comunicación .....	102
<b>Gráfico 9 – 3:</b>	Monitoreo .....	105
<b>Gráfico 10 – 3:</b>	Control interno.....	107
<b>Gráfico 11 – 3:</b>	Flujograma del proceso de reclutamiento, selección y contratación .....	128
<b>Gráfico 12 – 3:</b>	Cumplimiento del proceso de reclutamiento, selección y contratación.....	130
<b>Gráfico 13 – 3:</b>	Cumplimiento de los requisitos para la contratación.....	132
<b>Gráfico 14 – 3:</b>	Actualización de la hoja de vida del personal.....	134
<b>Gráfico 15 – 3:</b>	Flujograma del proceso de evaluación al personal .....	138
<b>Gráfico 16 – 3:</b>	Cumplimiento del proceso de evaluación al personal.....	140
<b>Gráfico 17 – 3:</b>	Cumplimiento de la jornada laboral.....	142

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A: ENCUESTA AL PERSONAL**

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo realizar una auditoría de gestión al departamento de talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019, mediante las distintas etapas del proceso de auditoría, tendiente a la determinación del nivel de uso y aplicación de los recursos y al establecimiento del nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales. Para el desarrollo de la investigación fue necesario aplicar una encuesta al personal de la cooperativa, una entrevista al jefe de talento humano, cuestionarios de control interno basados en el COSO III, con la finalidad de obtener información suficiente y adecuada. Por lo cual, se identificó una serie de deficiencias, tales como: inexistencia de evaluaciones para medir el desempeño del personal y ausencia de un manual de funciones para evitar la duplicidad de acciones de los empleados. Como resultado final, se evidenció que el control interno de la cooperativa es moderado, debido a que la entidad financiera carece de un plan de evaluación para medir la productividad del personal; por otra parte, los directivos departamentales no comunican oportunamente las deficiencias empresariales, lo que ocasionado que la entidad este expuesta a eventualidades. Se concluyó que la auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., permitió identificar las principales que el sistema de control interno es deficiente, lo que impiden el cumplimiento de los objetivos y garantizar la productividad del personal. Se recomendó a la máxima autoridad de la cooperativa implementará un sistema de control interno integral a fin de garantizar una administración eficiente y eficaz para identificar, evaluar y responder los riesgos laborales.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <CONTROL INTERNO>, <AUDITORÍA DE GESTIÓN>, <EFICIENCIA>, <EFICACIA> <INDICADORES DE GESTIÓN>, <OBJETIVOS EMPRESARIALES>.



Firmado electrónicamente por:

JHONATAN RODRIGO  
FARREÑO UQUILLAS



18-11-2021

2116-DBRA-UTP-2021

## ABSTRACT

The objective of this thesis was to carry out a management audit to the human resources department at Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema”, located in Riobamba city, province of Chimborazo, period 2019, through different stages related to the audit process, determining the use and application of resources and the level of fulfillment of the institutional goals. To develop the study, it was necessary to apply a survey to the staff, an interview to the head of the human talent department, internal control questionnaires based on COSO III, with the purpose to obtain sufficient and adequate information. Therefore, it was identified a series of deficiencies, such as: non-existence of evaluations to measure staff performance and absence of a function manual to avoid duplication of actions. As a final result, it was evidenced that the internal control in the institution is poor, due to the fact that this financial institution lacks an evaluation plan to measure staff productivity. On the other hand, departmental managers do not communicate business deficiencies on time which caused the institution to be exposed to risks. It was concluded that the management audit to the human resources department at Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda allowed to identify that the internal control system is deficient, which prevents the fulfillment of the objectives and guarantee the productivity of the personal. The highest authority of the institution is recommended to implement an internal control system to ensure efficient and effective administration in order to identify, assess and prevent occupational risks.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <INTERNAL CONTROL> <MANAGEMENT AUDIT> <EFFICIENCY> <EFFECTIVENESS> <MANAGEMENT INDICATORS> <BUSINESS OBJECTIVES>

LUIS  
FERNANDO  
BARRIGA FRAY

Firmado digitalmente  
por LUIS FERNANDO  
BARRIGA FRAY  
Fecha: 2021.11.24  
11:06:13 -05'00'

## **INTRODUCCIÓN**

Las entidades financieras al igual que otras empresas comerciales, se enfrentan a diversas auditorías con la finalidad de conocer el estado económico, cumplimiento legal, productividad, entre otros; por ello, todas las organizaciones deben enfrentarse a auditorías de recursos humanos a fin de revisar las políticas, métodos y sistemas que se manejan en el departamento de Recursos Humanos para localizar los aspectos claves de la gestión de personas.

El trabajo de titulación de ejecutar una auditoría de gestión al departamento de talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019, tiene como propósito determinar el nivel de uso y aplicación de los recursos y al establecimiento del nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales. Sin embargo, la presente investigación se encuentra dividida en tres capítulos, tal como se detalla a continuación:

El primer capítulo, se denomina marco teórico referencial, el cual describe el planteamiento del problema, formulación del problema, delimitación del problema, objetivos, entre otros. Además, la investigación está sustentada con diversos criterios de diferentes auditores, lo que garantiza que el trabajo de titulación pueda ser objeto de revisión para futuras producciones científicas.

Por otra parte, el segundo capítulo enfatiza al marco metodológico, este apartado integra los métodos, técnicas e instrumentos de investigación que tiene como finalidad recolectar la información para sustentar los resultados y la idea a defender.

Finalmente, el tercer capítulo, se conoce como marco de resultados y discusión de los resultados, este presenta el desarrollo de auditoría de gestión al departamento de talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema, con el propósito de establecer acciones correctivas a dichas deficiencias.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1. Planteamiento del problema

El cooperativismo nace en 1806 en Europa, tenía la finalidad de financiar a los pequeños comerciantes, industriales y artesanos, quienes no podían ser atendidos por instituciones financieras grandes y no podían acceder a ese mercado. En los últimos años las cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador han generado 14.016 millones, según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), su principal producto son los microcréditos, se ubican en las diferentes localidades del país, presentando atractivas propuestas a sus socios y clientes. En el año 2019 se reportan 608 organizaciones en todos los segmentos.

En la zona centro del país se han desarrollado varias instituciones financieras que han nacido de las iniciativas de jóvenes en las diferentes comunidades indígenas principalmente, su presencia se da en la zona rural y urbano marginal, entregan créditos, y proponen productos financieros atractivos como es el ahorro programado, o pago de servicios varios.

En Chimborazo hay 200 cooperativas, según reporta el diario El Comercio, su tasa de morosidad es del 3,05%, mientras que la banca privada es del 4.50%, se da por el trabajo de cobranza de sus asesores y la relación que tienen con los deudores, lo que ha permitido reducir la cartera vencida.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, es una institución con presencia en varias ciudades del país, permitiendo a los socios acceder a sus recursos en cualquier lugar donde estén; posee una serie de productos financieros: ahorro a la vista y programado, inversiones a plazo fijo, gestión de pagos y créditos como; microcréditos, credimovil, vivienda, consumo, agropecuario e iglesia; para mantener la operatividad de sus acciones ha contratado 323 empleados, pero los procesos para su administración no han sido efectivos, se conocen de problemas en la selección, inducción, capacitación, motivación y evaluación del personal.

A pesar de contar con una normativa interna, ésta no ha sido aplicada debidamente, se conoce de varios problemas, como:

- No se considera la disponibilidad de puestos vacantes ni el perfil de los postulantes que se debe contratar para las agencias, incorporando a personal que no cumple con los requerimientos para el cargo y generando retrasos en los procesos internos.

- El proceso de inducción de personal no es coordinado entre las diferentes áreas, en ocasiones los nuevos empleados realizan otras actividades, ya que la persona asignada para su capacitación no está disponible en ese momento, lo que provoca que las personas que ingresaron a la Cooperativa no tengan la preparación debida, presentándose varios problemas en el desarrollo de sus funciones.
- Se ha reportado duplicidad de funciones entre el personal, y otras se han quedado sin ejecución, debido a que no todos los empleados conocen claramente cuáles son las funciones propias de su cargo, lo que ocasiona, por ejemplo, en el caso de un crédito sean revisados los requisitos más de una vez por varios empleados, pero ninguno se hace responsable de la emisión del informe respectivo para que ingrese a la comisión de crédito, afectando al tiempo del desembolso si éste es aprobado.
- No se aplican evaluaciones del desempeño a la totalidad del personal, solo el personal de créditos e inversiones es evaluado para establecer el monto de sus comisiones en base al cumplimiento de las metas establecidas por empleado, lo que provoca que no se conozca el rendimiento y si existen o no deficiencias en las actividades que desarrollan en otras áreas de la cooperativa; cabe destacar que la administración reconoce problemas en la información entregada por atención al cliente reportado en el buzón de quejas y sugerencias.
- La Gerencias tienen una planificación anual que incluyen varios objetivos, pero éstos no han sido supervisados para conocer los niveles de eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos, no se han aplicado indicadores de gestión, lo que ocasiona que no se conozca cuáles de las metas se alcanzaron con éxito y cuáles son los problemas que impidieron el cumplimiento de otras.
- No se han verificado los procesos internos, con los respectivos documentos de respaldo, lo que puede afectar el desarrollo de actividades y la imagen de la cooperativa ante sus socios.
- Finalmente, es importante destacar que no se han aplicado en los últimos años auditorías de gestión al departamento de talento humano, por lo que no se conocen las deficiencias y sus efectos en la gestión general de la institución financiera.

Tras la aplicación de la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, se podrá determinar la serie de inconsistencias, irregularidades y debilidades que vienen caracterizando a la actual administración de la Cooperativa en el uso de sus recursos y en el cumplimiento de sus objetivos institucionales, de tal forma que sus directivos puedan emprender acciones preventivas y correctivas para el mejor funcionamiento de la institución financiera.

## **1.2. Formulación del problema**

¿De qué manera la ejecución de la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019, permite determinar el nivel de uso y aplicación de los recursos y el cumplimiento de los objetivos planteados con la aplicación de indicadores de gestión y verificación de procesos?

## **1.3. Sistematización del problema**

- ¿Cuenta el Departamento de Talento Humano con una normativa que regule los procesos internos para el correcto direccionamiento de las actividades financieras?
- ¿El encargado de la administración del talento humano ha desarrollado planes que definan el desarrollo profesional del personal enfocado al cumplimiento de las metas?
- ¿Con la aplicación de indicadores de gestión se podrá determinar el nivel de eficacia?

## **1.4. Objetivos**

### ***1.4.1. Objetivo general***

Ejecutar una Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019, mediante las distintas etapas del proceso de auditoría, tendiente a la determinación del nivel de uso y aplicación de los recursos y al establecimiento del nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales.

#### **1.4.2. *Objetivos específicos***

- Estructurar el marco teórico – referencial, mediante la revisión de distintas fuentes bibliográficas, que permitan la sustentación de la presente investigación.
- Establecer el marco metodológico, mediante el uso de: métodos, técnicas e instrumentos de investigación, que permita la obtención de información necesaria para la aplicación de las fases de auditoría de gestión.
- Ejecutar la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019, aplicando las diferentes fases del proceso de auditoría, que permita la determinación de los niveles de eficiencias, eficacia y economía en el uso de los recursos y su relación con el cumplimiento de las metas.

#### **1.5. *Justificación***

La ejecución de la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, se justificó su emprendimiento desde tres perspectivas a saber:

##### **1.5.1. *Justificación teórica***

Desde la parte teórica, el presente trabajo de titulación se justificó su emprendimiento, ya que se aprovechó cuanto material bibliográfico de diversos autores existió, sobre auditoría y muy particularmente sobre auditoría de gestión, contenido en libros, revistas especializadas, artículos científicos, monografías y sitios web especializados y actualizados, que permitieron fundamentar la presente investigación y construir un marco teórico – referencial apropiado.

##### **1.5.2. *Justificación metodológica***

Metodológicamente, la presente investigación se justificó su realización, dado que se aplicaron diversos métodos, técnicas y herramientas de investigación, que permitieron recabar información consistente, pertinente, relevante y suficiente, de tal forma que sus resultados fueron los más reales y objetivos posibles, lo que permitirá a sus directivos emprender con acciones preventivas y correctivas para el buen desarrollo de la institución cooperativista.

### ***1.5.3. Justificación práctica***

Desde la parte práctica, la presente investigación se justificó su inicio, dado que se puso en práctica los conocimientos adquiridos en la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, en la realización de la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema”, período 2019, aplicándose para el efecto, las diferentes fases del proceso de auditoría, es decir partiendo por una adecuada planificación, pasando por una correcta ejecución, hasta llegar a la determinación de resultados en base a los principales hallazgos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, que permitieron conocer los niveles de riesgos del sistema de control interno.

## **1.6. Antecedentes de investigación**

Para efectos de la presente investigación fue necesario recurrir a diferentes investigaciones realizadas por otros investigadores de las instituciones de educación superior locales y nacionales y que sirvieron como referencia para sustentar este trabajo de titulación, a saber:

Llivicura, V., (2019), en su trabajo de titulación, denominado: Auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre , de la agencia Macas, provincia de Morona Santiago, período 2017, (Tesis de pregrado), realizado en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, concluye:

El cumplimiento de los procesos y los niveles de eficiencia, eficacia, economía con los que realiza sus actividades, dentro de otros hallazgos encontrados fueron: deficiencias dentro de la agencia, lo que impide mejorar el desempeño de los empleados de la cooperativa, además, no cuenta con una evaluación a la calidad tanto individual como colectiva, es decir de las personas responsables de la administración, no se han alcanzado las metas propuestas para un período de tiempo determinado. (p. 13)

De su lado, Yanzapanta, M., (2017), en su trabajo de titulación, denominado: Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, provincia de Pichincha, ciudad de Sangolqui, período 2015, (Tesis de pregrado), realizado en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, concluye:

Las deficiencias encontradas que afectaron al cumplimiento de metas a la institución, tiene como finalidad de controlar y evaluar los procesos para el cumplimiento de las metas establecidas. Para ello, se utilizó cuestionarios entrevistas como herramientas y se pudo determinar ciertas falencias existentes en la institución como: no cumplir a cabalidad las políticas de diferentes manuales internos de la cooperativa, no cuentan con capacitaciones continuas acerca de la normativa. Es importante mantener capacitado al personal de la cooperativa para de esta manera realizar un proceso de la administración del talento humano, basado en el reglamento interno, y posteriormente realizar la aplicación de sanciones al personal. Para poder aplicar indicadores de gestión, al cumplimiento de los objetivos y metas de forma periódica para medir el rendimiento de los empleados de las áreas operativas de la cooperativa. (p. 10)

Finalmente, Macancela, E., (2019), en su trabajo de titulación, denominado: Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano de la Empresa Arboriente S.A matriz de la ciudad de Puyo, período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017, (Tesis de pregrado), realizado en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, concluye:

La investigación de campo, donde se realizó una verificación del manual de funciones y reglamento interno para las actividades de selección, contratación, capacitación y cálculo de remuneraciones. Donde se pudo establecer el incumplimiento de las funciones, tampoco se efectúan evaluaciones del desempeño, ya que el personal, ha sido contratado por recomendaciones o disposiciones de gerencia más no porque se los haya sometido a un proceso de selección. En conclusión, se deben aplicar la normativa vigente con la finalidad de optimizar los recursos técnicos, humanos, tecnológicos y económicos de la empresa Arboriente S.A. (p. 15)

Por lo anterior, se puede establecer que la ejecución de una auditoría de gestión permite a cualquier empresa u organización determinar el nivel de eficiencia, eficacia, y economía en el uso de los recursos y en el cumplimiento de los objetivos institucionales, de tal forma que sus autoridades cuenten con información fidedigna para la toma de decisiones gerenciales.

## **1.7. Marco teórico**

### **1.7.1. Auditoría**

Tapia, Guevara, Castillo, Rojas, & Doroteo (2016), definen a la auditoría, como:

Un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados cuyo fin consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que dieron origen, así como establecer si dichos informes se han elaborado observando los principios establecidos. (pp 11 – 12)

De su lado, Espino, M., (2014), define a la auditoria, como:

Un análisis frío de las cifras de los estados financieros de una empresa o entidad; en ella también se analizan las cualidades de las cifras rubro por rubro de los estados financieros, se estudia que tanto influyen en la determinación de las cifras la situación administrativa y la parte operativa de la empresa, si es de producción, o la parte operativa de los servicios, cuando se evalúa una empresa de servicios. (p. 4)

En base a las definiciones presentadas anteriormente, se puede concluir que la auditoría es un examen que se desarrolla paso a paso, cuyo objetivo es conocer cómo se han desarrollado las actividades dentro de la empresa para presentar un informe, y que pueda ser usado en la toma de decisiones.

#### *1.7.1.1. Objetivos de auditoría*

Tapia, et al., (2017), menciona que la auditoría tiene como objetivo:

Reforzar las áreas de control interno dentro de las organizaciones para disminuir y evitar riesgos, así como para proteger sus activos, evitar y prevenir fraude, dar cumplimiento a disposiciones legales, obtener información financiera y administrativa para alcanzar la eficiencia y eficacia en las actividades operativas de las entidades de una manera competitiva. (p. 6)

Por su parte, Saucedo, H., (2019), advierte que los objetivos de auditoría son los siguientes:

1. Determinar y revelar acciones fraudulentas y otros riesgos de negocio que pongan en riesgo la operación de la empresa como negocio en marcha.
2. Opinar si la administración de la empresa cumplió en tiempo y forma con todas y cada una de las obligaciones legales y reglamentarias a cargo de la entidad y como retenedora.
3. Concluir si la administración de la empresa tiene establecidas políticas de control interno. (p. 4)

De acuerdo con lo anterior, se puede inferir que el objetivo de la auditoría es evaluar cumplimiento de las metas y la normativa legal para generar un juicio profesional en el informe, con el afán de proponer acciones correctivas a las deficiencias.

#### *1.7.1.2. Importancia de auditoría*

Sanchis, J., (2015), en referencia a la importancia de la auditoría, señala:

Para el cumplimiento de la normativa legal, logro de objetivos y presentar información financiera razonable con la finalidad de mejorar los controles internos de la entidad. Además, la complejidad de las operaciones que actualmente llevan a cabo las empresas, así

como la competencia que deben enfrentar, sin importar su tamaño o giro, hace necesario que sus administradores implementen programas de auditoría. (p. 1)

Mientras tanto, Uquillas, G., Erazo, J., Riera, B., & Alarcón, N., (2018), menciona que la auditoría es importantes, porque:

Permite a la gerencia alcanzar los objetivos organizacionales. La razón detrás de esto es que el éxito percibido de cualquier organización generalmente se mide por la capacidad del negocio para definir claramente y alcanzar sus metas. En este caso, los logros deben ser coherentes y organizados para ayudar a la empresa a medirlo y compartir con el personal que pueda tener que ajustar sus actividades para continuar alcanzando los propósitos de la organización. Estos criterios de evaluación específicos generalmente se incluyen en los procedimientos de auditoría para ayudar a que la empresa opere de acuerdo con su visión. (p. 1)

De acuerdo con los autores citados, se puede concluir que la auditoría es importante ya que permite identificar los puntos críticos, inconsistencias, omisiones y los responsables de dichos errores, los cuales, serán parte de la evidencia para la elaboración del informe final.

#### *1.7.1.3. Riesgos de auditoría*

Campos, A., Holguín, F., & López, A., (2018), establecen que los riesgos de auditoría son los siguientes:

- **Riesgo inherente:** derivado de la misma aseveración de las eventualidades internas de la organización que impiden el cumplimiento de los objetivos.
- **Riesgos de control:** proceso de evaluar el funcionamiento de los controles, a pesar de que la administración sea la responsable de implantar los controles diseñados para descubrir errores y fraudes en operaciones rutinarias.
- **Riego de detección:** los auditores no los descubran errores y fraudes importantes, debido a diversas circunstancias y en consecuencia emitan una opinión equivocada que afecte las decisiones de los usuarios. (pp. 6-7)

De su lado, Blanco, Y., (2015), advierte que el riesgo de auditoría, se clasifica en:

- **Riesgo de auditoría**

Al desarrollar el plan global de la auditoría, se debe evaluar el riesgo inherente a nivel empresarial. Al desarrollar el programa de auditoría de gestión, se debe relacionar

dicha evaluación a nivel de eficiencia, eficacia y economía con que manejan los recursos.

- **Riesgo de control**

La evaluación preliminar del riesgo de control es el proceso de evaluar el sistema de control interno de una entidad para prevenir o encontrar y corregir manifestaciones erróneas de importancia relativa.

- **Riesgo de operativo**

Evaluación del riesgo que influye en las operaciones empresariales, que se originan por procesos ineficientes y perjudican al cumplimiento de los objetivos. (pp. 68 – 71)

De acuerdo con lo anterior, se puede inferir que los riesgos de auditoría pueden ser de tres tipos: el riesgo inherente relacionado directamente con las actividades empresariales de la organización; el riesgo de control ligado con los procesos definidos y normados que no son aplicados; y, el riesgo de detección que tiene relación con el trabajo del auditor, donde al momento de solicitar información aleatoria la documentación puede ser seleccionada para cumplir con una determinada condición.

#### *1.7.1.4. Tipos de auditoría*

Tapia, et al., (2017), establecen los siguientes tipos de auditoría:

**Auditoría operacional:** consiste en el examen de los métodos, los procedimientos y los sistemas de control interno de una empresa u organización, público o privado, en definitiva, se fundamenta en analizar la gestión. También se conoce como auditoría de gestión, auditoría de las “tres es” (economía, eficacia y eficiencia), auditoría de programas, etc.

**Auditoría administrativa:** es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de la entidad, institución o departamento gubernamental o de cualquier otra entidad y sus métodos de control, medios de operación y empleo, que dé a sus recursos humanos y materiales.

**Auditoría informática:** es la revisión y la evaluación de los controles, sistemas y procedimientos de la informática de los equipos de cómputo, su utilización, eficiencia y seguridad en la organización, los cuales participan en el procesamiento de la información, a fin de que por medio del señalamiento de cursos alternativos se logre una

utilización más eficiente y segura de la información que servirán para la adecuada toma de decisiones.

**Auditoría de calidad:** es una parte importante del sistema de administración de la calidad de una entidad y es un elemento fundamental para la obtención de la norma ISO 9001.

**Auditoría de legalidad:** este tipo de auditoría tiene como finalidad revisar si la dependencia o entidad, en el desarrollo de sus actividades, ha observado el cumplimiento de las disposiciones legales que sean aplicables (leyes, reglamentos, decretos, circulares, etc.).

**Auditoría integral:** es la evaluación multidisciplinaria, independiente y como enfoque de sistemas del grado y forma de cumplimiento de los objetivos de una organización y de la relación con su entorno, así como de sus operaciones, como el objeto de proponer alternativas para el logro más adecuado de fines y/o el mejor aprovechamiento de sus recursos.

**Auditoría financiera.** - el auditor revisará la información financiera ya sea de un rubro, partida, clase o de todo el estado financiero en su conjunto, de conformidad con el marco de información financiera aplicable. (p. 5)

Con base en el autor citado anteriormente, se puede concluir que los tipos de auditoría permiten enfocar el examen a las necesidades de evaluación que tenga una organización, pudiendo ser financiera para conocer la razonabilidad de los saldos presentados en los estados financieros, de gestión para medir el cumplimiento de metas y objetivos, etc.; sin embargo, todas buscan identificar las deficiencias en las actividades esenciales de una organización.

### **1.7.2. Auditoría de gestión**

Blanco, Y., (2015), define a la auditoría de gestión, como:

Un examen que permite evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por la compañía. La eficiencia comprende: el rendimiento del servicio prestado en relación con su costo; y la comparación de dicho rendimiento con los indicadores establecidos previamente. La evaluación de la eficacia se mide por el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos; es decir, comparando los resultados reales obtenidos con los resultados previstos. (p. 41)

Por su parte, Arias, I., (2018), establece que la auditoría de gestión, es:

Un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias que es ejecutado para proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de una organización, programa o proyecto, con un enfoque de mejora de la efectividad, eficiencia y economía en el uso de recursos. Este tipo de auditoría se fundamenta en procesos lógicos como la verificación de procedimientos, aplicación y seguimiento de normativa establecida, análisis de operaciones realizadas, cumplimiento de metas y objetivos y todos los aspectos que guarden relación con el proceso de evaluación de la gestión de la empresa (p. 2)

De acuerdo con las definiciones anteriores, se puede inferir que la auditoría de gestión es un examen realizado por un profesional independiente y cumple con un proceso de planificación, cuyas acciones tienen como finalidad indagar sobre los puntos críticos en la gestión, las causas y los efectos que se han originado por este tipo de acción, los mismos que serán presentados en un informe.

#### *1.7.2.1. Objetivos de auditoría de gestión*

Blanco, Y., (2015), menciona que los objetivos de la auditoría de gestión son los siguientes:

- Determinar cómo se desarrollan las actividades dentro de la organización empresarial.
- Verificar si se han planificado anualmente los objetivos y metas dentro de la organización.
- Comprobar la aplicación de políticas sean internas o externas.
- Establecer que la información presentada por la empresa sea confiable para su revisión.
- Verificar la existencia de un sistema de control interno.
- Determinar el adecuado uso de los recursos que posee la empresa. (p. 403)

Por su parte, Arias, I., (2018), advierte que los objetivos de la auditoría de gestión son los siguientes:

- Identificar las áreas de reducción de costos, mejoramiento de métodos operativos e incrementar la rentabilidad con el propósito de apoyo a las necesidades examinadas.

- Determinar si la actividad objeto de la auditoría pueden operar con eficiencia, eficacia y economía.
  - Establecer el nivel de cumplimiento que la organización y sus integrantes cumplen con las actividades asignadas a los mismos.
  - Determinar el nivel de control y evaluación de calidad no solamente de los procesos realizados sino también de los funcionarios de la organización.
  - Establecer si los controles gerenciales utilizados en la entidad son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones de la organización.
- (p. 2)

En síntesis, los objetivos de auditoría de gestión se enfocan al cumplimiento de los objetivos y los procesos internos, partiendo de la revisión documental, posteriormente se evalúa el sistema de control interno para detectar los riesgos; y, finalmente, se aplican indicadores con el propósito de medir el grado de eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos empresariales.

#### *1.7.2.2. Fases de auditoría de gestión*

Arias, I., (2018), establece que las fases de auditoría de gestión, son las siguientes:

Las actividades que se deben desarrollar para cumplir con el examen sistemático, parten del conocimiento preliminar de la entidad objeto de auditoría, se evalúa posteriormente el sistema de control interno, se ejecutan acciones de verificación e indicadores de gestión.

**Fase de planificación:** esta fase permite orientar la conducción del examen de auditoría a ejecutarse, existen dos tipos de planificaciones: planificación preliminar (obtener información general sobre la organización) y planificación específica (busca evaluar el control interno de la organización).

**Fase de ejecución:** en esta fase se aplican todos los procedimientos y técnicas de auditoría que permiten encontrar hallazgos sustentados con evidencia.

**Fase de comunicación de resultados:** se traduce en el informe de auditoría como una opinión formal resultante del examen de auditoría interna o externa realizada a una entidad o a un área de dicha entidad. (p. 3)

De acuerdo con lo anteriormente señalado, las fases de auditoría de gestión permiten cumplir los objetivos específicos, partiendo de un revisión documental para indagar su funcionamiento y

normativa, posteriormente se evalúa el sistema de control interno a fin de medir los niveles de riesgo y determinar las deficiencias que afectan el cumplimiento de las metas; y, finalmente, la aplicación de indicadores de gestión para conocer su rendimiento en términos de eficiencia, eficacia y economía, ética y ecología.

#### *1.7.2.3. Normas de auditoría de gestión*

Según, Contreras, (2015), la auditoría de gestión se debe aplicar:

La Norma de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de revisión. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor, se dividen en tres grupos:

##### **Normas Generales**

- 1. Entrenamiento y capacidad profesional:** la auditoría la realizará profesionales que tengan una formación técnica adecuada y competencia como auditor.
- 2. Independencia:** en todos los asuntos concernientes, el auditor o los auditores mantendrán su independencia de actitud mental.
- 3. Cuidado o esmero profesional:** debe ejercerse el debido cuidado profesional al planear, efectuar y preparar el informe de auditoría.

##### **Normas de Ejecución del Trabajo**

- 1. Planeamiento y supervisión:** el trabajo se planeará adecuadamente y los asistentes, si los hay, deben ser supervisados rigurosamente.
- 2. Estudio y evaluación del control interno:** se obtendrá un conocimiento suficiente del control interno, a fin de planear la auditoría y determinar la naturaleza, el alcance y la extensión de otros procedimientos.
- 3. Evidencia suficiente y competente:** se obtendrá evidencia suficiente y competente mediante la inspección, la observación y la confirmación, con el fin de tener una base razonable para emitir el informe final.

## **Normas de información o preparación del informe**

- 1. Consistencia, revelación y suficiente:** el informe especificará las circunstancias observadas que tiene inconsistencias en el periodo actual.
- 2. Opinión del auditor:** Formarse una opinión, sobre las evidencias obtenidas. (pp. 1 – 4)

Se puede concluir que las normas de auditoría generalmente aceptadas tienen tres enfoques, la primera se relaciona con el profesional que efectúa la auditoría, el mismo que debe ser independiente y con criterio imparcial; el segundo grupo de normas se refiere a la ejecución del examen, donde se establece que debe existir una planificación a fin de obtener evidencia suficiente, competente y relevante para la emisión de un informe; y, finalmente, la comunicación de resultados a las máximas autoridades.

### *1.7.2.4. Evidencia de auditoría de gestión*

Moncayo, C., (2018), define a la evidencia de auditoría, como:

La documentación utilizada por el auditor para alcanzar las conclusiones en las que basa su opinión. La evidencia es suficiente cuando el auditor considera que la cantidad de información ha aportado lo requerido para sustentar su informe y adecuada cuando es fiable, relevante y contundente. (p. 1)

Por su parte, De La Peña, (2014), en referencia a la evidencia de auditoría, señala que:

**Evidencia suficiente:** es una característica cuantitativa que se refiere al nivel de evidencia que el auditor debe obtener a través de sus pruebas de auditoría para llegar a conclusiones razonables.

**Evidencia adecuada:** este concepto es una característica cualitativa de la evidencia que se refiere a la utilización de los procedimientos idóneos para obtener evidencia en cada circunstancia. Es decir, el auditor debe realizar la prueba adecuada al hecho del que trata de obtener evidencia. (p. 59)

Con base en las definiciones anteriores, se puede concluir que la evidencia de auditoría son documentos, registros o aspectos observados que sustentan hechos que han causado un efecto negativo en el cumplimiento de los objetivos y que posteriormente servirán como hallazgo de auditoría.

### 1.7.2.5. Hallazgo de auditoría

Marulanda, L., (2016), en referencia al hallazgo de auditoría, señala que:

Una narración explicativa y lógica de los hechos detectados en el examen de auditoría, referente a deficiencias, desviaciones, irregularidades, errores, debilidades, desviaciones, fortalezas y / o necesidades de cambio.

Es toda información que a juicio del auditor permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de una entidad o programa bajo examen y que merecen ser comunicados en el informe. Es el resultado de la comparación que se realiza entre un criterio y la situación actual encontrada, durante el examen a una entidad, área o proceso. (pp. 5 – 11)

Condición	Criterio	Causa	Efecto
<ul style="list-style-type: none"><li>•Párrafo en el cual el auditor describe la situación deficiente encontrada.</li><li>•Lo que es.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Párrafo en el que el auditor detalla el estándar contra el cual ha medido o comparado la condición. Es la norma contra la cual el auditor mide la condición.</li><li>•Lo que debe o debió ser.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Párrafo donde el auditor detalla las razones por las cuales a su juicio, ocurrió la condición observada.</li><li>•Por qué ocurrió la condición.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Es la consecuencia real o potencial, cuantitativa o cualitativa de la condición descrita.</li><li>•La diferencia ente lo que es y debió ser.</li></ul>

**Gráfico 1 – 1:** Tipos de hallazgo de auditoría

**Fuente:** (Marulanda, 2016)

**Elaborado por:** Janeta Ruth, (2021)

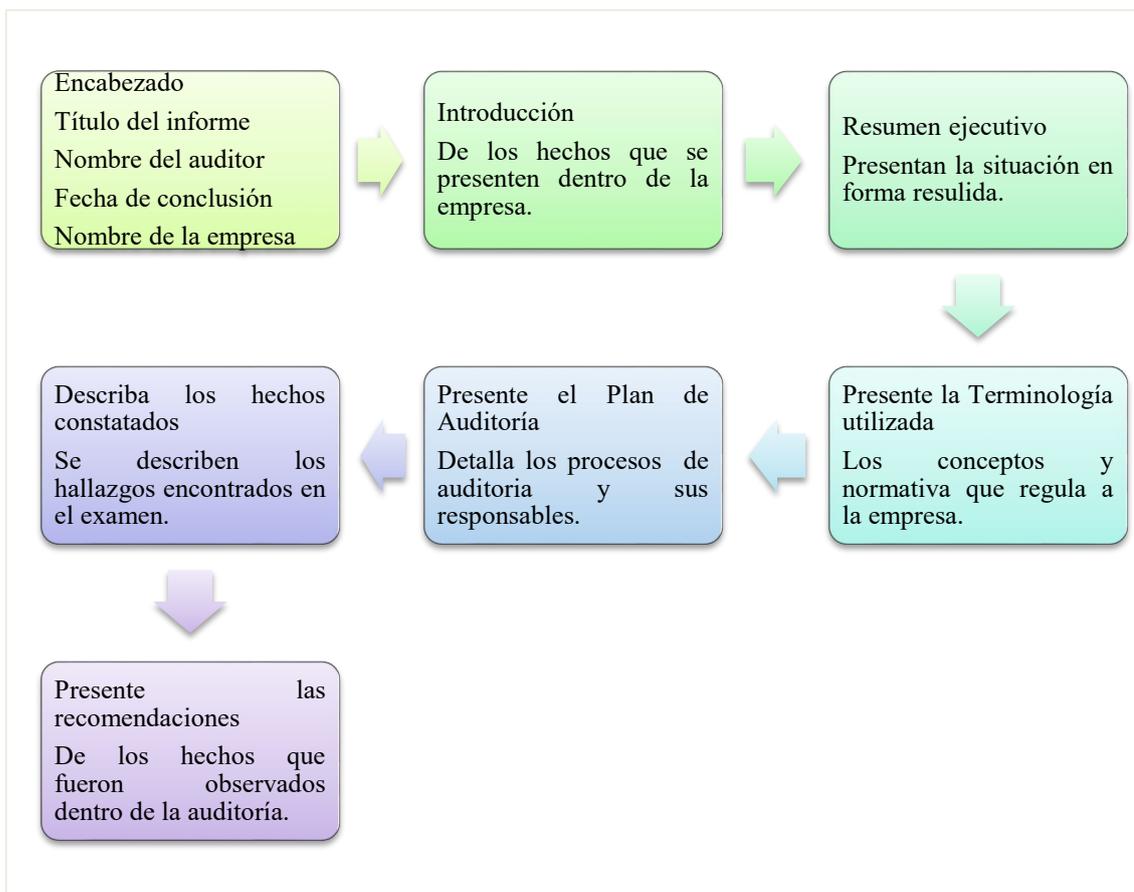
De acuerdo con la definición anterior, se puede establecer que los hallazgos de auditoría son debilidades identificadas durante el proceso de revisión y deberá ser incluido en el informe, además, este atributo debe cumplir con cuatro características: **1)** la condición que se refiere a los hechos registrados en la organización; **2)** la causa que son las razones para su incumplimiento; **3)** el criterio que es la normativa que regula los procesos evaluados; y, **4)** el efecto, que es el resultado negativo que se ha generado en la administración.

### 1.7.2.6. Informe de auditoría de gestión

Becher, M., (2018), al hablar del informe de auditoría de gestión, señala:

Es un documento que formaliza los resultados de la auditoría, destacando los puntos positivos, puntos negativos y sus conclusiones, para que la dirección de la empresa tome decisiones; el informe debe ser elaborado cuidadosamente de manera clara e imparcial. Sin embargo, en esta etapa varios auditores internos fallan. (p. 1)

Los elementos que deben tener los informes, son los siguientes:



**Gráfico 2 – 1:** Esquema del informe de auditoría

**Fuente:** (Becher, 2018)

**Elaborado por:** Janeta Ruth, (2021)

De acuerdo con el autor citado anteriormente, el informe de auditoría es el resultado final del proceso auditado; este documento debe ser claro y preciso con la finalidad de comunicar a los directivos conclusiones y recomendaciones que sirvan para la toma de decisiones.

### 1.7.3. *Indicadores de gestión*

Salazar, F., (2020), en referencia a los indicadores de gestión, advierte que:

Son la expresión cuantitativa del comportamiento o desempeño de una organización o de una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con un nivel de referencia señala desviaciones; estos instrumentos de medición están asociados a las metas y, al ser numéricos, determinan el éxito o fracaso de cualquier iniciativa emprendida. Además, los indicadores sirven para incentivar, recompensar, desarrollar y manejar al personal, así como para verificar el cumplimiento de leyes, regulaciones y estándares de calidad.

Se debe estructurar de la siguiente manera:

1. **Racionalice el número de indicadores:** las mediciones deben alinearse con las prioridades estratégicas identificadas; medir solo lo crítico.
2. **Establezca rangos de validez:** existe un semáforo de los rangos, es decir, crear alertas de color en torno a los valores.
3. **Priorice la efectividad:** la eficiencia, salvo que esté enfocada en costo, el grado de calidad del resultado, marca una pauta realista en lo que a medición de la gestión se refiere.
4. **Céntrese en el control de sus procesos:** las mediciones deben estar enfocadas en torno a la administración de la empresa.
5. **Moldee la organización desde el ámbito de los indicadores:** se basa en causas y efectos.
6. **Todos sus indicadores deben tener la misma base temporal:** deben aplicarse evaluaciones periódicas idénticas: semanales, mensuales, trimestrales, y anuales. (pp. 1 - 2)

De su lado, García, J., Cazallo, A., Barragán, C., Mercado, M., Olarte, L., & Meza, V., (2019), mencionan que los indicadores de gestión, son:

Datos esencialmente cuantitativos, que permiten conocer cómo se encuentran las cosas en relación con algún aspecto de la realidad o de interés. Los indicadores, pueden ser medidos, números, hechos, opiniones o percepciones que señalen condiciones o situaciones específicas; es una forma de presentar la información que requiere el gerente de la organización, pues constituye un medio que permite conocer los resultados de la acción de la organización. (p. 2)

De acuerdo con las definiciones anteriores, se puede concluir que los indicadores de gestión son instrumentos de medición aplicados para conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos y medir nivel de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología en el uso de los recursos.

#### **1.7.4. Control interno**

Estupiñán, R., (2015), define al control interno, como:

Un plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo de:

- Mantenerse informado de la situación de la empresa.
- Coordinar sus funciones.
- Asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos.
- Mantener una ejecutoria eficiente; y,
- Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas. (p. 6)

Por su parte, Mantilla, S., (2013), advierte que el control interno, es:

Un proceso ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización, como:

- Eficacia y eficiencias de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera;
- Cumplimiento de normas y obligaciones; y,
- Salvaguarda de activos. (p. 2)

De acuerdo con los autores citados anteriormente, se puede inferir que el control interno es un conjunto de procesos diseñados por la administración para alcanzar los objetivos, garantizar la efectividad de las operaciones y procurar el cumplimiento de la normativa legal vigente.

### 1.7.4.1. Componentes del control interno

ISOTOOLS (2015), al hablar de los componentes del control interno según el COSO III, establece los siguientes:



**Gráfico 3 – 1:** Componentes del control interno

**Fuente:** (ISOTOOLS, 2015)

**Elaborado por:** Janeta Ruth, (2021)

**Entorno de control:** detallas los principios como: la importancia de la integridad y valores éticos, el modo de operar de la administración y su filosofía, la relevancia de contar con una estructura organizativa, una adecuada asignación de responsabilidades y el valor de las políticas de recursos humanos.

**Evaluación de riesgos:** se señala que la evaluación de riesgos incluye: identificación, análisis y respuesta a los riesgos, se tiene en cuenta la tolerancia que tenga a la empresa y su forma de minimizar el impacto.

**Actividades de control:** se señala que las actividades de control vienen determinadas por procedimientos y políticas, teniendo en cuenta el rápido cambio y la evolución de la tecnología y controles.

**Información y comunicación:** se puntualiza la importancia de la calidad de la información dentro del sistema de control interno y terceras partes, exalta el impacto de los requisitos legales sobre seguridad y protección de la información

**Monitoreo y supervisión:** se hace más clara la terminología, a través de la definición de dos categorías de actividades de monitoreo: evaluaciones independientes y evaluaciones continuas. (pp. 1 – 2)

En conclusión, se puede manifestar que el sistema de control interno ha ido evolucionando; en la actualidad contamos con el COSO III, el mismo que se divide en cinco componentes: el entorno de control relacionado con el comportamiento del personal y cómo se desarrollan las actividades

por parte de la administración general, la evaluación de riesgos para conocer cuáles son los efectos a generarse en la gestión empresarial, las actividades de control que pueden ser valoradas, la información que se considera necesaria para la toma de decisiones; y, el monitoreo y supervisión que busca mantener evaluaciones independientes y continuas a la administración de una organización.

#### 1.7.4.2. Métodos de evaluación del control interno

Quinaluisa, N., Ganchozo, M., Reyes, M., & Arriaga, G., (2017), señalan que los métodos de evaluación del control interno, son los siguientes:

##### **Método narrativo o descriptivo**

La narración escrita, comprende los mismos elementos básicos enunciados en el control interno, con la particularidad que las columnas de control son reemplazadas con la narración referenciada con papeles de trabajo. Esta metodología es sencilla de aplicar como lo afirma pues dependerá de la habilidad del auditor, para expresar por escrito los procesos que ha evaluado; y, a su vez esos procesos son papeles de trabajo y evidencia del auditor.

**Tabla 1 – 1:** Cuestionario de control interno

<b>EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>				
<b>Razón social</b>				
<b>Tipo de examen:</b>				
<b>Período</b>				
<b>Responsable:</b>				
<b>Objetivo:</b>				
<b>Componente:</b>				
<b>No.</b>	<b>Preguntas</b>	<b>SI</b>	<b>No</b>	<b>Observación</b>

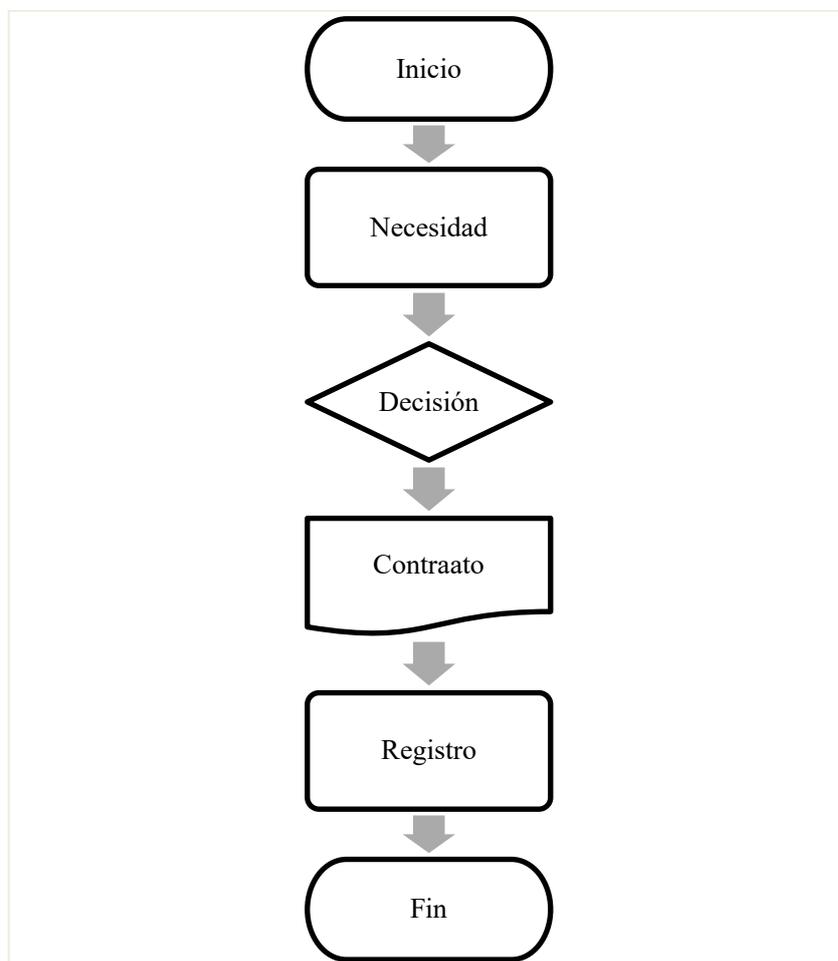
Fuente: (Quinaluisa, et al, 2017)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

### Método gráfico o diagrama de flujo

Muestran los movimientos de información, procesos, operaciones, actividades realizadas en las áreas a ser auditadas desde el origen; esta técnica de evaluación de control interno es necesario utilizar los siguientes símbolos básicos: Inicio/Fin, decisión, actividades de proceso y líneas de dirección.

Este método consiste en describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas con la auditoría, así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades. Además, este modelo es útil en para detectar nudos que permiten obtener evidencia.



**Gráfico 4 – 1:** Simbología de los flujograma

**Fuente:** (Quinaluisa, et al, 2017)

**Elaborado por:** Janeta Ruth, (2021)

## **Combinación de métodos**

Realizar la combinación de métodos resulta beneficioso en su aplicación; entre las ventajas se puede identificar que el diagrama facilita la respuesta de algunas de las preguntas del cuestionario. Los auditores externos preparan los cuestionarios con el objeto de que sean aplicables a la generalidad de la compañía; por lo cual, el auditor puede identificar y analizar algunas debilidades del sistema susceptibles de mejoramiento. (pp. 27 - 28)

De acuerdo con el autor citado anteriormente, se puede inferir que los métodos de evaluación del control interno son: el cuestionario se basa en preguntas cerradas redactadas según la normativa que regula a la empresa; el flujograma que es una representación de los procesos existentes y permite la identificación de acciones y los responsables; y, finalmente, el modelo combinado que entrega una doble perspectiva de lo que sucede en la empresa.

### **1.8. Marco conceptual**

#### **Análisis situacional**

Luna, A., (2015), señala que el análisis situacional, es: “un proceso de investigar cómo funciona la empresa en el presente y obtener información precisa para planear las intervenciones del cambio”. (p. 4)

#### **Control**

Torres, Z., (2015), conceptualiza al control como: “una coordinación y el orden de los intereses diversos y de las conductas potencialmente diversas de los miembros de la organización”. (p. 333)

#### **Eficacia**

La Contraloría General del Estado., (2012), define a la eficacia como: “el logro de los objetivos propuestos, las metas programadas, o los resultados deseados”. (p. 5)

#### **Eficiencia**

Según Zambrano, Véliz, Escobar, & Trabas (2018), conceptualizan a la eficiencia, como: “la optimización de los recursos, tiempos y costos”. (p. 18)

## **Economía**

La Contraloría General del Estado., (2012), define a la economía, como: “un proceso que mide los resultados programados, los costos reales de las actividades y calidad requerida”. (p. 7)

## **Estrategia**

Según Luna, A., (2015), señala que la estrategia es: “un medio, líneas de acción y pensar cómo se deberá actuar para conseguir algún objetivo”. (p. 16)

## **Evaluación**

Para Torres, Z., (2015), define a la evaluación como: “un proceso de medición de los resultados obtenidos contra los esperados”. (p. 334)

## **Gestión estratégica**

Según Sánchez, J., (2013), menciona que la gestión estratégica, es: “el ambiente corporativo de las empresas, atendiendo a los resultados de negocios y funciones, se puede manifestar en cambio de visión lineamientos de negocio, estrategias de largo plazo, planes y objetivos estratégicos”. (p. 32)

## **Gestión táctica**

Para Sánchez, J., (2013), conceptualiza a la gestión táctica, como: “el impacto de las acciones y decisiones del ámbito de las unidades de negocio y funciones o departamentos”. (p. 32)

## **Gestión operativa**

Según Sánchez, J., (2013), define que la gestión operativa, es: “un vincula con las decisiones y acciones que generan resultados en el corto plazo”. (p. 32)

## **Objetivo**

Según Torres, Z., (2015), define al objetivo como: “un resultado específico que una empresa intenta lograr para cumplir con su misión básica”. (p. 159)

### **1.9. Idea a defender**

La ejecución de la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019, permite determinar el uso y aplicación de los recursos y establecer el nivel de cumplimiento de los objetivos departamentales.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1. Enfoque de investigación

##### 2.1.1. *Enfoque cuantitativo*

Vázquez, J., (2016), en relación al enfoque cuantitativo, menciona que: “es utilizado en la recolección y análisis de datos para probar hipótesis establecidas previamente. Además, la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de estadísticas para establecer con exactitud, patrones de comportamiento en una población”. (p. 4)

En este contexto, para la ejecución de la auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, se empleó el enfoque cuantitativo el cual permitió recolectar información sobre el desempeño del personal, cuantificarla y analizarla, mediante la aplicación de los indicadores de gestión, a través de los cuales se pudo determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales.

##### 2.1.2. *Enfoque cualitativo*

Vázquez, J., (2016) , en referencia al enfoque cualitativo, advierte que: “abarca una parte de la realidad, trata de descubrir tantas cualidades como sea posible y obtener un entendimiento lo más profundo posible.” (p. 9)

Para efectos de la presente investigación, se empleó el enfoque cualitativo el cual permitió conocer las actividades de la COAC Fernando Daquilema, a fin determinar el nivel de incidencia en la problemática planteada e identificar acciones preventivas y correctivas.

#### 2.2. Nivel de investigación

##### 2.2.1. *Investigación descriptiva*

Castellón, F., (2015), en relación a la investigación descriptiva, advierte: “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos”. (p. 2)

Con base en la definición anterior, el presente trabajo investigativo fue de tipo descriptivo, ya que permitió dar respuesta a varias interrogantes e identificar las principales debilidades del

Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, que fueron resumidas en el informe final de la auditoría de gestión.

### **2.2.2. Investigación de campo**

Castillo, R..., (2015), define a la investigación de campo, como:

Un proceso científico que permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social, o bien, estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos. Además. Este tipo de investigación es adaptable a todas las disciplinas. (p. 1)

Para efectos del presente estudio, se aplicó una investigación de campo tendiente a conocer las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema; paralelamente, se empleó durante el proceso de auditoría de gestión para recabar información fidedigna con el propósito de obtener evidencia suficiente, competente, relevante y pertinente.

## **2.3. Diseño de investigación**

### **2.3.1. Investigación no experimental**

Martín, A., (2017), define a la investigación no experimental, como:

Un proceso sistemático y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido. Las inferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin intervención o influencias directas y dichas relaciones se observan tal y como se han dado en su contexto natural. (p. 1)

El presente trabajo de titulación fue de carácter no experimental, debido a que no se manipularon las variables de estudio, solamente se analizó la realidad del Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, tal cual se presentaron en la realidad, lo que permitió obtener información consistente, pertinente y relevante para la comprobación de la idea a defender.

### **2.3.2. Investigación transversal**

Acosta, A., (2015), conceptualiza a la investigación transversal, como: “un único momento en el espacio, realizan su estudio a grupos, subgrupos, objetivos, etc.; es un estado de un fenómeno en un determinado punto en el tiempo”. (p. 3)

Con base en la anterior definición, la investigación fue de carácter transversal, pues, se basó en los hechos acontecidos en el Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, del período 2019, con la finalidad de evaluar la eficiencia, eficacia y economía con que manejan los recursos.

## **2.4. Tipo de estudio**

### **2.4.1. Investigación documental**

Dugarte, M., (2017), con respecto a la investigación documental, advierte que:

Es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos. (p. 1)

En este contexto, para efectos del presente trabajo se aplicó una investigación documental, tendiente a analizar información empresarial y aprovechar el material bibliográfico de diversos autores, sobre auditoría y muy particularmente sobre auditoría de gestión, con la finalidad de fundamentar el marco teórico de la investigación.

## **2.5. Población y muestra**

Paucar S., (2018), define a la población, como: “el conjunto de todos los elementos cuyas propiedades se van a estudiar”. (p. 1)

Para efectos del presente trabajo de titulación, la población estuvo conformada por todos los empleados de la oficina matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, tal cual se presenta en la siguiente tabla:

**Tabla 1 – 2:** Población de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema

No.	Nómina
1	Anilema Criollo Freddy Geovanny
2	Ashqui Ashqui Samuel Ernesto
3	Ashqui Cuentero Juan Aurelio
4	Asitimbay Fernandez Sandra Rebeca
5	Bagua Hernandez Mario Elías
6	Balla Yumisaca María Gladys
7	Basantes Lema Carmen Verónica
8	Caibe Ñamo Maria Francisca
9	Cepeda Valente Luis Elías
10	Chacaguasay Quishpi Melida
11	Chimbolema Fernandez Edison Javier
12	Congacha Mullo María Mercedes
13	Criollo Muenala Ruth Abigail
14	Gamarra Aucancela Edison Franklin
15	Gualán León Segundo
16	Guayanlema Beltran Alexandra Ibeth
17	Hipo Aguagallo María Margarita
18	Hipo Guamán Segundo Manuel
19	Huilcarema Pilco Luis Fernando
20	Illicachi Yungán Elsa Verónica
21	Inguillay Tocto Carlos Emilio
22	Janeta Aulla Jose Manuel
23	Janeta Janeta Ruth Irene
24	Janeta Lema Ana Lucia
25	Lata Lata Santiago
26	León Sinche Irene Paulina
27	Parco Avemañay Josefa
28	Paucar Maza Juana Victoria
29	Quinche Burga Jenny Cristina
30	Quishpe Choca Fanny Isabel
31	Rea Yumancela Sara Elizabeth
32	Sevilla Freire Jose Luis
33	Tupul León José Benjamin
34	Vacacela Guacho Luis Klever

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

**Elaborado por:** Janeta Ruth, (2021)

Al ser un número limitado de funcionarios de la matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, no se requirió el cálculo de la muestra estadística, ya que se trabajó con toda la población.

## **2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### **2.6.1. Métodos de investigación**

#### *2.6.1.1. Método inductivo*

Prieto, B., (2017), define al método inductivo, como:

Un método basado en el razonamiento, el cual permite pasar de hechos particulares a los principios generales, consiste en estudiar u observar hechos o experiencias particulares con el fin de llegar a conclusiones que puedan inducir, o permitir derivar de ello los fundamentos de una teoría. (p. 10)

Para el desarrollo de la presente investigación, se aplicó el método inductivo a fin de analizar los contratos de trabajo, avisos de entrada y salida del IESS, liquidaciones de haberes, entre otros documentos, con la finalidad de detectar errores u omisiones para corregir a tiempo y evitar sanciones por el organismo de control, cuyos resultados serán publicados a fin de que puedan servir de referencia a otras entidades cooperativistas que estén atravesando la misma problemática.

#### *2.6.1.2. Método deductivo*

Prieto, B., (2017), refiriéndose al método deductivo, menciona que: “está basado en el razonamiento, el cual permite pasar de principios generales de un tema específico; una vez comprobado y verificado que determinado principio es válido, se procede a aplicarlo a contexto particular”. (p. 11)

En este contexto, para el desarrollo de la presente investigación se aplicó el método deductivo, partiendo del conocimiento general existente sobre normativa vigente que debe cumplir la COAC Fernando Daquilema, como empleador con el trabajador, a fin de evaluar el cumplimiento y proponer medidas preventivas y correctivas.

#### *2.6.1.3. Método analítico*

Pacheco, J., (2019), menciona que el método analítico, es:

Un proceso de investigación empírico – analítico que se encarga de descomponer en diferentes partes o elementos para poder hacer la determinación de alguna causa, efecto o

naturaleza. El análisis realiza estudios y examina algún hecho u objeto en particular, dentro del campo de las ciencias naturales y las ciencias sociales. (p.1)

Para efectos del presente investigativo se aplicó el método analítico tendiente a descomponer la problemática existente en el Departamento de Talento Humano de la COAC Fernando Daquilema y posteriormente, unificar las partes con el objetivo de comunicar en el informe de auditoría.

## **2.6.2. Técnicas de investigación**

### **2.6.2.1. Observación**

Vaderna, G., (2018), en relación a la observación, señala que: “es una técnica antigua de todas las que se utilizan en evaluaciones, es advertir lo hechos tal y como se presentan en la realidad y consignarlos por escrito.” (p. 5)

En la presente investigación se empleó una observación directa para conocer las principales actividades del Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, con el propósito de hacer un breve diagnóstico y levantar información que posteriormente sirvió de base para emprender la auditoría de gestión.

### **2.6.2.2. Entrevista**

Vaderna, G., (2018), define a la entrevista, como: “un intercambio verbal entre entrevistador y el entrevistado, donde el primero intenta obtener información sobre opiniones, creencias, ideas, actitudes, conocimiento, entre otros; y, el segundo es responsable de responder las preguntas”. (p. 2)

En el desarrollo del presente trabajo de titulación se aplicó una entrevista al jefe de Talento Humano de la Cooperativa Fernando Daquilema, con la finalidad de recopilar información sobre los procesos, planificación y evaluaciones del personal y que posteriormente fue analizada e interpretada y sirvió para la comprobación de la idea a defender.

### **2.6.2.3. Encuesta**

López & Fachelli., (2015), al hablar de la encuesta, señala: “Es una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos, cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática

medidas sobre los hechos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida.” (p. 9)

En este contexto, en la presente investigación se aplicó una encuesta al personal de la Cooperativa Fernando Daquilema, con el propósito levantar información como: tipo de contrato, afiliación, evaluación, capacitaciones, entre otros aspectos, para detectar debilidades de control interno.

### **2.6.3. Instrumentos de investigación**

#### **2.6.3.1. Cuestionario**

López, & Fachelli, (2015), define al cuestionario, como: “un instrumento de recogida de los datos y la forma protocolaria de realizar las preguntas que se administra a la población o una muestra.” (p. 9)

En el contexto de la presente investigación se utilizó los cuestionarios de control interno en el proceso de auditoría de gestión con el propósito de recolectar información sobre los procesos de talento humano para sustentar el informe final.

## 2.7. Análisis e interpretación de resultados

El presente trabajo de titulación se aplicó una encuesta a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (Anexo A), teniendo como objetivo levantar información suficiente y pertinente con la finalidad de conocer las actividades empresariales y ayudar a verificar la idea a defender.

### Desarrollo

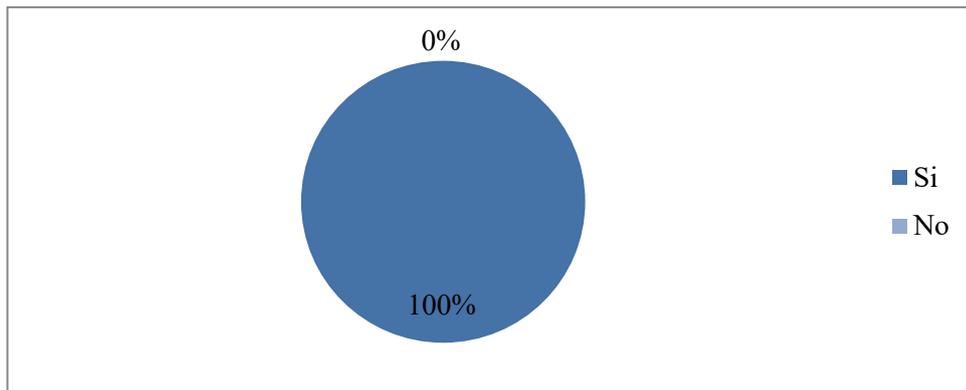
**Pregunta 1: ¿La COAC “Fernando Daquilema”, cuenta con un reglamento de reclutamiento y selección para el nuevo personal que ingresa a laborar?**

**Tabla 2 - 2:** Reglamento de reclutamiento y selección para el nuevo personal

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	34	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)



**Gráfico 1 – 2:** Reglamento de reclutamiento y selección para el nuevo personal

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

### Interpretación:

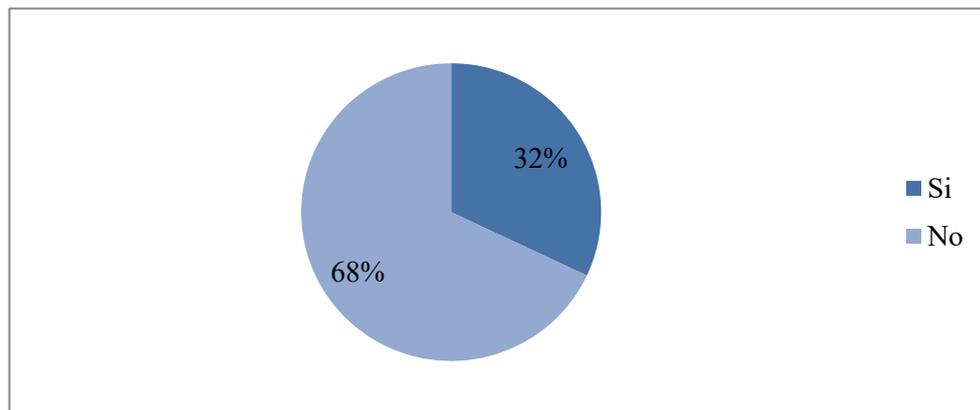
De acuerdo a los resultados obtenidos tras la aplicación de la encuesta al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, el 100% de los empleados encuestados advierten que la COAC si posee un reglamento de reclutamiento y selección de personal, lo que permite garantizar un personal idóneo.

**Pregunta 2: ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema”, para el ingreso de un nuevo empleado, verifica su perfil y competencias?**

**Tabla 3 - 2:** Verificación del perfil y las competencias

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	11	32%
No	23	68%
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)



**Gráfico 2 – 2:** Verificación del perfil y las competencias

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

**Interpretación:**

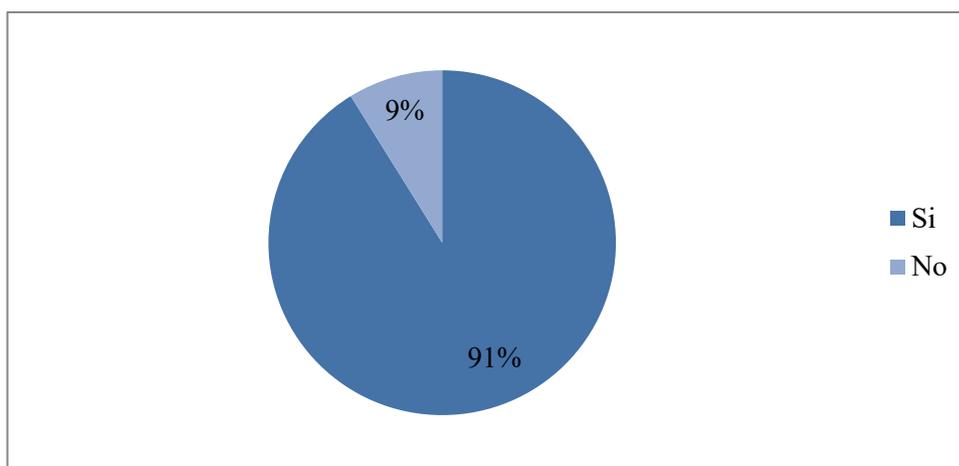
Según los resultados de la encuesta aplicada al personal de la cooperativa, el 68% advierte que no revisan el perfil profesional del postulante, peor aún, se comprueban las competencias que deben poseer; mientras que, el 32% expresaron que si se cumplen con los procesos de reclutamiento y selección del personal.

**Pregunta 3: ¿La institución financiera cuenta con un plan de inducción para el nuevo personal a fin de que puedan adaptarse a las actividades?**

**Tabla 4 – 2: Plan de inducción**

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	31	91%
No	3	9%
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)



**Gráfico 3 – 2: Plan de inducción**

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

**Interpretación:**

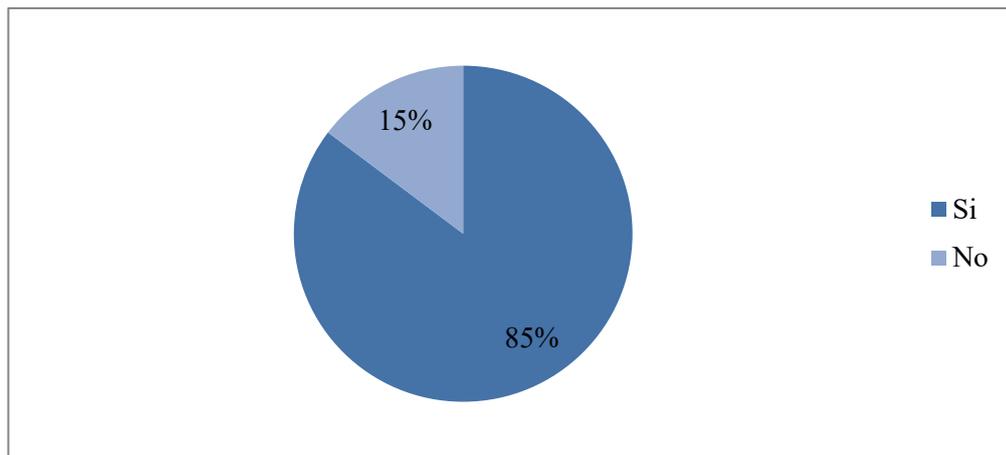
De acuerdo a los resultados obtenidos tras la aplicación de la encuesta al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, el 91% del personal expresó conocer el plan de inducción para el nuevo personal, además, manifestaron que el jefe de talento humano aplicó este procedimiento para informar derechos y obligaciones dentro de la institución; mientras que, los empleados restantes opinaron desconocer la existencia del programa.

**Pregunta 4: ¿La institución cuenta con un manual de funciones donde se delimite y segregue las funciones y actividades de cada puesto de trabajo?**

**Tabla 5 – 2:** Manual de funciones

<b>Respuesta</b>	<b>Tabulación</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	29	85%
<b>No</b>	5	15%
<b>Total</b>	34	100%

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
**Elaborado por:** Janeta Ruth, (2021)



**Gráfico 4 – 2:** Manual de funciones

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
**Elaborado por:** Janeta Ruth, (2021)

**Interpretación:**

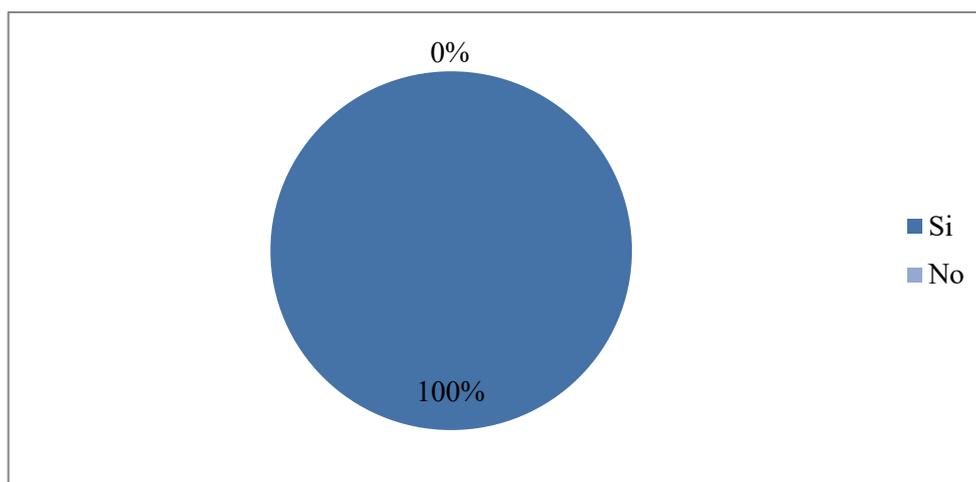
Según los resultados de la encuesta aplicada al personal de la cooperativa, el 85% de los empleados encuestados manifestaron conocer el manual de funciones para evitar la duplicidad de actividades; mientras que, el 15% de los trabajadores expresaron desconocer este manual, lo que origina incumplimiento en las operaciones diarias.

**Pregunta 5: ¿La entidad financiera cuenta con un manual de procedimientos para las diferentes actividades financieras que se ejecutan?**

**Tabla 6 – 2: Manual de procedimientos**

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	34	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
 Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)



**Gráfico 5 – 2: Manual de procedimientos**

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
 Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

**Interpretación:**

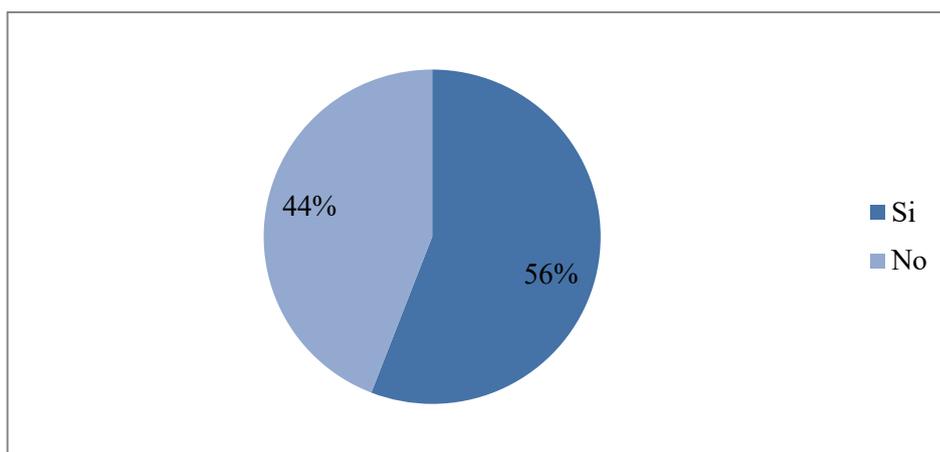
De acuerdo a los resultados obtenidos tras la aplicación de la encuesta al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, el 100% de los empleados manifestaron que la COAC si cuenta con un manual de procedimientos para garantizar el cumplimiento del objetivo.

**Pregunta 6: ¿La cooperativa realiza periódicamente evaluaciones de desempeño al personal directivo, administrativo y operativo que labora en su interior?**

**Tabla 7 – 2:** Evaluación del desempeño del personal

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	19	56%
No	15	44%
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)



**Gráfico 6 – 2:** Evaluación del desempeño del personal

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

**Interpretación:**

Según los resultados de la encuesta aplicada al personal de la cooperativa, el 56% de los empleados consultados expresaron que la máxima autoridad si realiza periódicamente evaluaciones de desempeño al personal, con la finalidad de verificar el cumplimiento de metas del área de crédito; mientras que, el 44% de los trabajadores manifestaron que nunca pasaron por este proceso.

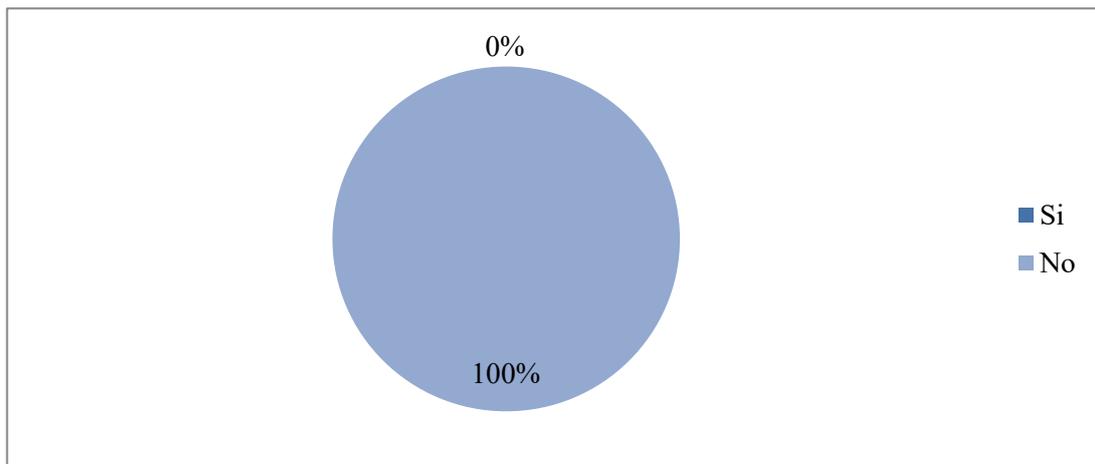
**Pregunta 7: ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema”, aplica indicadores de gestión para evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía?**

**Tabla 8 – 2: Indicadores de gestión**

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	0	0%
No	34	100%
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)



**Gráfico 7 – 2: Indicadores de gestión**

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

**Interpretación:**

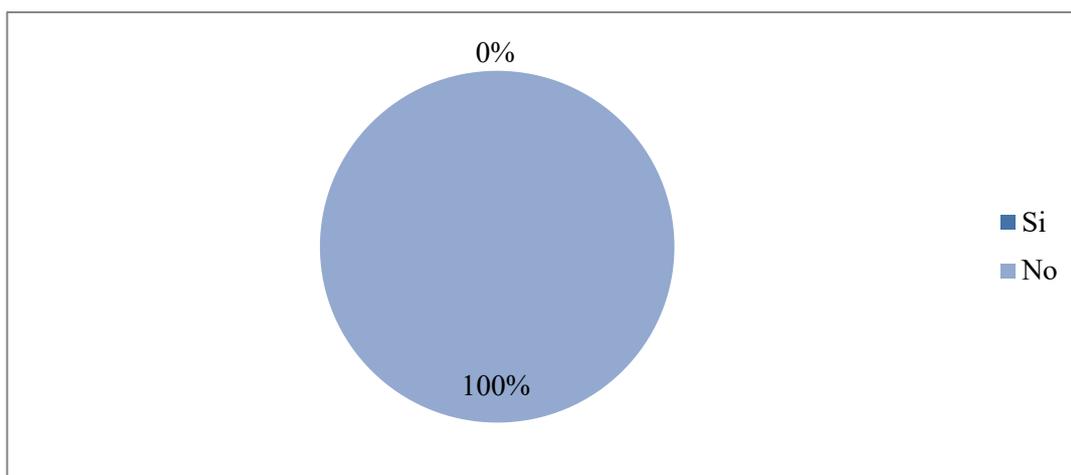
De acuerdo a los resultados obtenidos tras la aplicación de la encuesta al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, el 100% de los empleados encuestados manifestaron que la máxima autoridad aplica los indicadores de gestión para medir el grado de eficiencia, eficacia y economía con que manejan los recursos económicos.

**Pregunta 8: ¿La entidad cooperativista cuenta con un Código de Ética que regule y reglamente la conducta del personal a su interior?**

**Tabla 9 – 2: Código de ética**

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	0	0%
No	34	100%
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)



**Gráfico 8 – 2: Código de ética**

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

**Interpretación:**

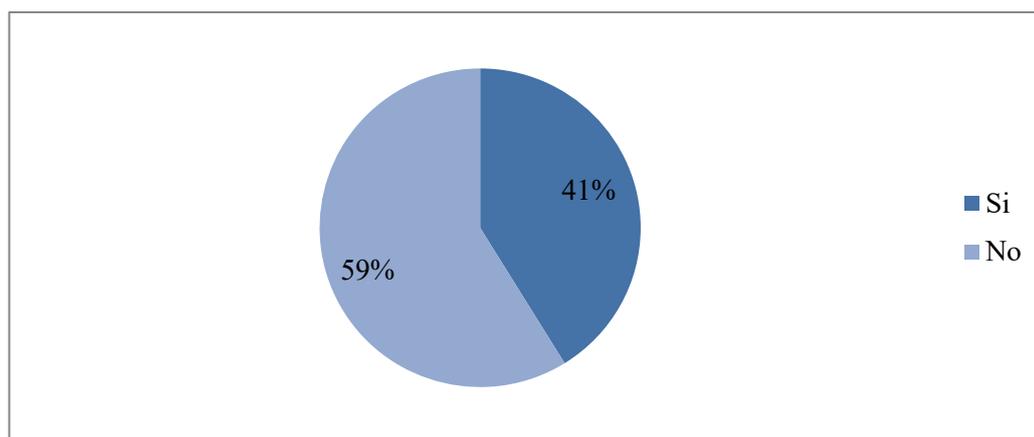
Según los resultados de la encuesta aplicada al personal de la cooperativa, el 100% de los empleados expresaron que la COAC si cuenta con un código de ética que regula los comportamiento, valores y principios dentro de la institución.

**Pregunta 9: ¿La cooperativa sanciona el incumplimiento a la normativa interna en términos monetarios?**

**Tabla 10 – 2: Sancionan faltas del personal**

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	14	100%
No	20	0%
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)



**Gráfico 9 – 2: Sancionan faltas del personal**

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

**Interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos tras la aplicación de la encuesta al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, el 59% de los empleados manifestaron que la máxima autoridad no sanciona monetariamente el incumplimiento de la normativa interna, sino que notifica y elabora un expediente conforme al reglamento de trabajo; mientras que, el 41% de los trabajadores restantes expresaron que desconocen el procedimiento de sanciones, ya que nunca han pasado por este proceso.

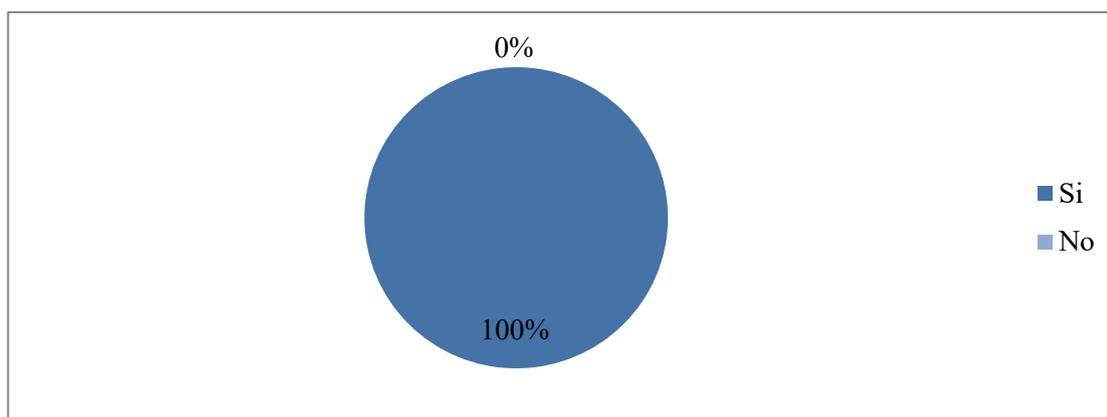
**Pregunta 10: ¿La COAC socializa y difunde periódicamente su normativa interna entre todo el personal que lo conforma?**

**Tabla 11 – 2: Análisis y difusión de la normativa interna**

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	11	32%
No	23	68%
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)



**Gráfico 10 – 2: Análisis y difusión de la normativa interna**

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

**Interpretación:**

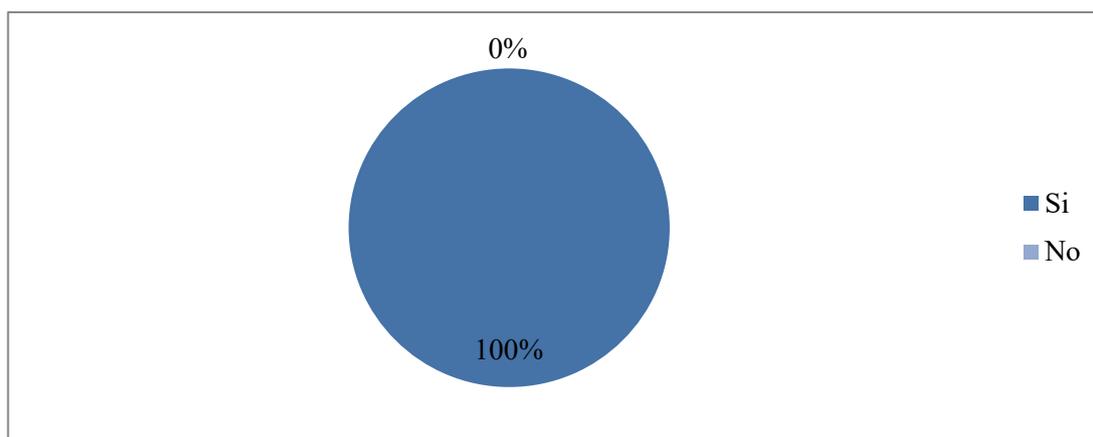
Según los resultados de la encuesta aplicada al personal de la cooperativa, el 68% de los empleados expresaron que la máxima autoridad no sociabiliza a todo el personal la normativa interna existente, lo que origina desconocimiento de derechos y obligaciones por parte del trabajador; mientras que, el restante 32% de los colaboradores manifestaron que alguna vez tuvieron una socialización de los manuales de crédito.

**Pregunta 11: ¿Considera importante la ejecución de una auditoría de gestión al departamento de Talento Humano?**

**Tabla 12 - 2:** Importancia de la auditoría de gestión

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	34	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)



**Gráfico 11 – 2:** Importancia de la auditoría de gestión

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

**Interpretación:**

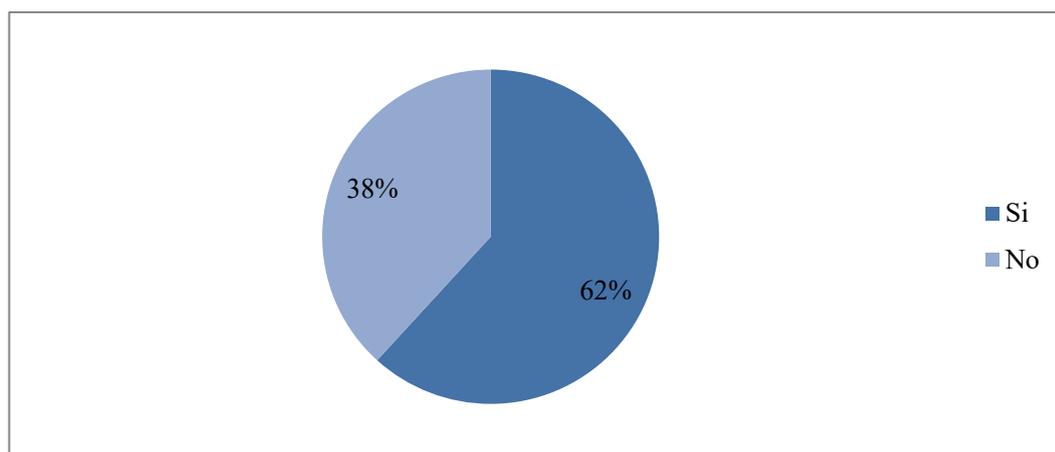
De acuerdo a los resultados obtenidos tras la aplicación de la encuesta al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda, el 100% de los empleados manifestaron que, si es importante la ejecución de una auditoría de gestión al departamento de talento humano, con la finalidad de determinar las deficiencias de los procesos y que sus autoridades puedan tomar acciones preventivas y correctivas al sistema de control interno aplicado.

**Pregunta 12: ¿En anteriores auditorías, la COAC ha dado seguimiento a las recomendaciones realizadas en los informes finales de auditoría?**

**Tabla 13 – 2:** Seguimiento al informe de auditoría

Respuesta	Tabulación	Porcentaje
Si	21	62%
No	13	38%
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)



**Gráfico 12 – 2:** Seguimiento al informe de auditoría

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

**Interpretación:**

Según los resultados de la encuesta aplicada al personal de la cooperativa, el 62% de los empleados expresaron que el encargado de verificar el cumplimiento de las recomendaciones realizadas en auditorías pasadas, no realiza un seguimiento periódico, lo que provoca que existan controles internos deficientes; en tanto, el restante 38% de los trabajadores encuestados manifestaron que la máxima autoridad si hace seguimiento al informe de auditoría financiera para evitar sanciones con el organismo de control.

## **2.8. Comprobación de la idea a defender**

Una vez analizado los resultados de la encuesta aplicada, se pudo comprobar la veracidad de la idea a defender, es decir que la Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019, permite determinar el uso y aplicación de los recursos y establecer el nivel de cumplimiento de los objetivos departamentales.

En este contexto, la pregunta 11 de la encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema”, guarda directa relación con la necesidad de efectuar una auditoría de gestión para medir los niveles de eficiencia, eficacia y economía dentro de la organización, y paralelamente detectar las deficiencias de control interno que afectan al desempeño laboral.

Para corroborar lo anterior, el personal manifestó que los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema”, no sociabilizan los reglamentos, políticas y manuales existentes, lo que originan que los empleados desconozcan sus derechos, obligaciones y responsabilidades. Por ello, se ratifica la importancia de ejecutar una auditoría de gestión al departamento de talento humano para evaluar los procesos y proponer acciones preventivas y correctivas a dichas falencias.

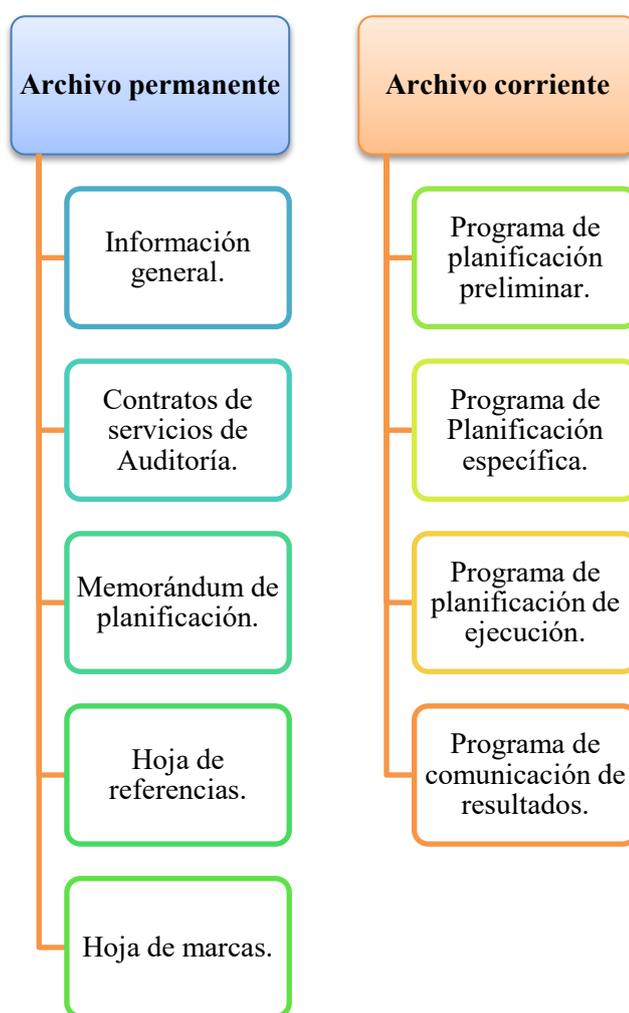
## CAPÍTULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.1. Título

Auditoría de gestión al departamento de talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019.

#### 3.2. Archivo permanente



**Gráfico 1 – 3:** Desarrollo de la auditoría

Fuente: Auditores independientes, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

# Archivo permanente



<b>Entidad Auditada:</b>	Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema” Ltda.
<b>Tipo de examen:</b>	Auditoría de Gestión.
<b>Período:</b>	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2019.
<b>Responsables:</b>	Ing. Javier Lenín Gaibor Dr. Alberto Patricio Robalino Srta. Ruth Janeta

# Archivo permanente



## Formalidades de auditoría

<b>Entidad Auditada:</b>	Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema” Ltda.
<b>Tipo de examen:</b>	Auditoría de Gestión.
<b>Período:</b>	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2019.
<b>Responsables:</b>	Ing. Javier Lenín Gaibor Dr. Alberto Patricio Robalino Srta. Ruth Janeta

# Índice del archivo permanente



No.	Documentos	Referencias
1	Carta de presentación.	<b>AP – CP</b>
2	Propuesta de auditoría.	<b>AP – PA</b>
3	Aceptación de la auditoría.	<b>AP – AA</b>
4	Contratos de servicios de auditoría.	<b>AP – CSA</b>
5	Requerimiento de información.	<b>RI</b>
6	Notificación de inicio de auditoría de gestión.	<b>IAG</b>

	<p>Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, de la ciudad de Riobamba, período 2019.</p>	<p><b>AP - CP</b> <b>1/1</b></p>
---	---	--------------------------------------

### Carta de presentación

Riobamba, 3 de enero del 2021

Ingeniero.

Pedro Khipo.

**Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda.**

Presente.

De mi consideración:

De antemano reciba un cordial saludo y éxitos en sus funciones, al tiempo de expresar un agradecimiento por la invitación para participar en la propuesta de Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., al período comprendido entre 01 de enero y el 31 de diciembre de 2019, la misma que será desarrollada de acuerdo a las normas internacionales de auditoría y normas de control interno COSO III, como producto final de este proceso de evaluación se emitirá el informe de auditoría, el cual, contendrá las principales conclusiones y recomendaciones a las que se llegue.

Por la favorable atención dispensada al presente, agradecemos.

Atentamente,

Srta. Ruth Janeta  
**Auditora**

	<p>Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, de la ciudad de Riobamba, período 2019.</p>	<p><b>AP - PA</b> ½</p>
---	---	-----------------------------

### Propuesta de auditoría

Riobamba, 3 de enero del 2021

Ingeniero.

Pedro Khipo.

**Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda.**

Presente.

De mi consideración:

La propuesta de Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema” Ltda, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, para el período comprendido entre 01 de enero y el 31 de diciembre de 2019.

#### **Objetivo**

Ejecutar una Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema” Ltda, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019, mediante las distintas etapas del proceso de auditoría, tendiente a la determinación del nivel de uso y aplicación de los recursos y al establecimiento del nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales.

#### **Naturaleza**

Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema” Ltda.

#### **Alcance**

Se analizará los procesos desarrollados en el Departamento de Talento Humano durante el período 2019, incluyendo la aplicación de indicadores de gestión a la planificación entregada por los responsables designados por la administración.

	<p>Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, de la ciudad de Riobamba, período 2019.</p>	<p><b>AP - PA</b> <b>2/2</b></p>
---	---	--------------------------------------

### **Plazo**

La Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema Ltda.”, será aplicados en treinta días calendario. Ante cualquier inconveniente se podrá extender el plazo y conceder una prórroga autorizada y aprobada previamente y por escrito por el contratante.

### **Metodología de trabajo**

La metodología de trabajo para la ejecución de la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema Ltda.”, será de la siguiente:

1. Planificación: realizar las formalidades de la auditoría.
2. Ejecución: evaluar los control interno y procesos del área de talento humano,
3. Informe: entrega de resultados de los procesos de auditoría de gestión.

### **Términos de convenio**

La auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema Ltda.”, será ejecutado por profesionales de contabilidad y auditoría. A continuación, se presenta el equipo de trabajo:

Ing. Javier Lenin Gaibor	Supervisor
Dr. Alberto Patricio Robalino	Jefe de equipo
Srta. Ruth Janeta	Auditora

Por la favorable atención al presente, agradecemos.

Atentamente,

Srta. Ruth Janeta  
**Auditora**

	<p>Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, de la ciudad de Riobamba, período 2019.</p>	<p><b>AP - AA</b> <b>1/1</b></p>
---	---	--------------------------------------

### Aceptación de la auditoría

Riobamba, 4 de enero del 2021

Srta.  
Ruth Janeta  
**Auditora Independiente**  
Presente. -

De nuestra consideración:

Con un cordial saludo, tengo a bien sociabilizar la decisión tomada por la Junta General de Socios de la Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda, mediante sesión ordinaria N° 3456, en la cual se resolvió contratar sus servicios profesionales de auditoría para la realización de la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema” Ltda, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019, por lo que me permito notificar que su propuesta de auditoria fue aceptada, y autorizo el inicio del trabajo correspondiente.

Además, el personal de la cooperativa estará a su disposición y se solicita confidencialidad de la información levantada dentro de la Cooperativa.

De antemano, éxitos sus labores.

Atentamente,

Ing. Pedro Khipo.  
**Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda.**

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>AP - CSA</b> <b>1/2</b>
---	--	-------------------------------

### **Contrato de Auditoría de Gestión**

#### **Clausula primera: definición de participantes.**

En la ciudad de Riobamba a los cuatro días del mes de enero del 2021, comparecen por una parte el Ing. Pedro Khipo, representante legal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., a quien en delante se le identificará como “El Contratante”, y la Srta. Ruth Janeta, en representación de la firma Auditores Independiente, a quien en adelante se le identificará como “La Auditora” o Contratante, quienes convienen en suscribir el presente trabajo de prestación de servicios profesionales para la ejecución del examen de Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la COAC Fernando Daquilema Ltda., bajo las siguientes cláusulas:

#### **Clausula Primera: Duración del contrato.**

El presente Contrato entrará en vigencia a partir del cuatro de enero del 2021, finalizando del diecinueve de marzo del mismo año, para el efecto, los procesos serán aplicados en treinta días calendario. Ante la ocurrencia de cualquier imprevisto se podrá extender el plazo previa autorización y aprobación por escrito del Contratante.

#### **Clausula segunda: normativa vigente**

Para la realización de los procedimientos de Auditoría de Gestión se considerará la normativa interna de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., relacionada directamente con la administración del Talento Humano y la normativa general que regula a la institución.

#### **Clausula tercera: honorarios**

En este contrato no se considera el pago de ningún tipo de honorario o reconocimiento de gastos que se den como consecuencia de la aplicación de los procedimientos de auditoría de gestión, pues se considera como un trabajo con fines académicos, el mismo que permitirá a la contratante culminar su formación profesional.

	<p>Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, de la ciudad de Riobamba, período 2019.</p>	<p><b>AP - CSA</b> <b>2/2</b></p>
---	---	---------------------------------------

**Clausula cuarta: confidencialidad**

La información que se entregará para el proceso de auditoría deberá mantenerse su confidencialidad, pues no se puede nombrar directamente a un individuo sin que exista la autorización empresa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda.

**Clausula quinta: terminación**

El presente contrato se entenderá por finalizado por las siguientes razones:

1. Cuando se han cumplido con todos los procedimientos de auditoría de gestión presentando el informe final a la Gerencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda.
2. Cuando por algún motivo debidamente justificado la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., deba suspender el proceso para cumplir con disposiciones legales emitidas por los organismos de control.
3. Se podrá dar por terminado cuando la Contratada por fuerza mayor presente sus justificativos del por qué no puede continuar con el trabajo de titulación.

Riobamba, 4 de enero del 2021.

Ing. Pedro Khipo  
**Contratante**

Srta. Ruth Janeta  
**Contratada**

	<p>Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, de la ciudad de Riobamba, período 2019.</p>	<p><b>RI</b> <b>1/1</b></p>
---	---	---------------------------------

### Requerimiento de información

Riobamba, 05 de enero del 2021.

Ingeniero.

Pedro Khipo.

**Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda.**

Presente.

De mi consideración:

Con un cordial saludo, me permito informar que mediante Oficio No 001, la Srta. Ruth Janeta, Auditora Independiente, fue seleccionada para realizar la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema Ltda.”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019; por lo cual, se solicita de manera especial la entrega de la siguiente información:

- Estatutos de la cooperativa.
- Escritura de constitución.
- Organigramas de la cooperativa.
- Manual de funciones.
- Manual de procedimientos.
- Manual de selección y reclutamiento del personal.
- Nómina de los empleados de la matriz de la cooperativa, según rol consolidado del IESS.
- Contrato de trabajo, según reporte de Sistema Único de Trabajo – SUT.

Aprovecho la ocasión para solicitar la colaboración de todo el personal para el buen éxito de la auditoría de gestión.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Srta. Ruth Janeta

**Auditora Independiente**

	<p>Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, de la ciudad de Riobamba, período 2019.</p>	<p><b>IAG</b> <b>1/1</b></p>
---	---	----------------------------------

### Notificación de inicio de auditoría de gestión

Riobamba, 05 de enero del 2021.

Ingeniero.

Pedro Khipo.

**Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda.**

Presente.

Una vez firmado el contrato de prestación de servicios profesionales de Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., se establece como responsabilidad de la administración la presentación de la información que sea solicitada dentro de los procedimientos de auditoría, mientras que mi responsabilidad es presentar un Informe de Auditoría que identifique los puntos críticos basado en la normativa legal vigente y la aplicación de pruebas selectivas para determinar la realidad que vive la administración de Talento Humano; adicionalmente, le pido autorice a quien corresponda la entrega de documentación y que se dé por sentada ante los empleados el inicio de la Auditoría de Gestión del período 2019.

Por la atención dispensada a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Srta. Ruth Janeta  
**Auditora**

# Archivo permanente



## Información general

<b>Entidad Auditada:</b>	Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema” Ltda.
<b>Tipo de examen:</b>	Auditoría de gestión.
<b>Período:</b>	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2019.
<b>Responsables:</b>	Ing. Javier Lenín Gaibor Dr. Alberto Patricio Robalino Srta. Ruth Janeta

# Índice del archivo permanente



No.	Documentos	Referencias
1	Información general.	<b>AP – IG</b>
2	Filosofía organizacional.	
3	Nómina de los empleados.	
4	Estructura organizacional.	
5	Registro único del contribuyente.	
6	Estatuto de la cooperativa.	
7	Código de ética.	
8	Manual de funciones.	

	<p>Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.</p>	<p><b>AP - IG</b> <b>1/11</b></p>
---	---	---------------------------------------

## **Información general de la Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda.**

### **Misión**

Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito, con principios y valores cristianos que fomentamos el desarrollo económico y social de nuestros clientes.

### **Visión**

Ser la Cooperativa de Ahorro y Crédito número uno de los pueblos originarios, con enfoque intercultural, basada en principios y valores cristianos.

### **Nuestra calificación de riesgos**

**Categoría A:** la institución es fuerte, tiene un sólido récord financiero y es recibida en sus mercados naturales de dinero. Es posible que exista algunos aspectos débiles, pero es de esperarse que cualquier desviación con respecto a los niveles históricos de desempeño de la entidad sea limitada y que se supere rápidamente. La probabilidad de que se presenten problemas significativos es muy baja, aunque de todos modos ligeramente más alta que en el caso de instituciones con mayor calificación.

### **Nuestros productos**

Los productos ofrecidos por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Daquilema Ltda., a los socios son los siguientes:

1. **Daquiahorro a la vista:** el ahorro permite vivir mejor el presente y futuro, por ello, fortalecemos tu cultura de ahorro (diaria, semanal, quincenal y mensual).
2. **Daquiahorro programado:** se ayuda a planear tu ahorro ya efectivizar tus sueños: inversión, vivienda, educación, automóvil, familiar y multiuso.

### **Inversiones**

Las inversiones que pueden realizar los socios en la cooperativa, es:

**Daquiahorro plazo fijo:** permite invertir tu dinero con seguridad, en un tiempo acordado y a cambio recibirás los mejores intereses del mercado.

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>AP - IG</b> <b>2/11</b>
---	--	-------------------------------

Puedes ser socio o cliente de la cooperativa, presentar una copia de la cédula y certificado de votación actualizada.

### Créditos

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Daquilema Ltda., cuenta con los siguientes tipos de créditos:

1. **Microcréditos:** dirigido a microempresarios que cuenten con unidades de producción, comercio y servicios; para iniciar y/o ampliar su negocio.
2. **Credimovil:** dirigido para nuestros socios comerciantes en los diferentes mercados populares del país para capital de trabajo, incremento y ampliación del negocio.
3. **Vivienda:** destinado a la compra, construcción, remodelación, ampliación y mejora de la vivienda o adquisición de terreno para la vivienda.
4. **Consumo:** para adquisición de bienes de consumo, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, cuya fuente de pago es bajo relación de dependencia.
5. **Agropecuaria:** dirigido a Micro, pequeños, medianos empresarios, que se dediquen a la actividad agropecuaria. Ejemplo: Lechero, Productores Agrícolas y ganaderos.
6. **Iglesias:** crédito destinado a los socios agrupados en organizaciones de hecho y/o jurídicas vinculadas con la religión cuyo destino sea la construcción, remodelación, ampliación, compras de bienes y organización de eventos religiosos.

### Servicios

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Daquilema Ltda., tiene establecido los siguientes servicios para los socios y público en general:

1. **Daquipagos:** en todas nuestras oficinas y a través de Daquimovil y Daquionline, puedes realizar tus pagos de servicios básicos mediante: Puntomático, pagoágil y facilito.
2. Daquiapp.
3. Daquicard.
4. Ventanillas

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>AP - IG</b> <b>3/11</b>
---	--	-------------------------------

### Gobierno Corporativo

El gobierno corporativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Daquilema Ltda., es el siguiente:

**Tabla 1 – 3: Gobierno Corporativo**

<b>Miembros de Consejo de Administración</b>	
<b>Nombres y Apellido</b>	<b>Posición que ocupa</b>
Pedro Valdez Valdez	Presidente
Juana Pilamunga Pilamunga	Vicepresidente
Humberto Cela Llumi	Secretario
<b>Vocales principales</b>	
Pedro Valdez Valdez	Vocal principal 1
María Cecilia Naula Mullo	Vocal principal 2
Martha Cecilia Agualsaca Tagua	Vocal principal 3
José Manuel Álvarez Inguillay	Vocal principal 4
Juana Pilamunga Pilamunga	Vocal principal 5
<b>Vocales suplentes</b>	
Julian Gerardo Yuquilema Capusay	Vocal suplente 1
Freddy Michael Charro Chauca	Vocal suplente 2
María Guaila Mañay	Vocal suplente 3
Ines María Vinlasaca Mora	Vocal suplente 4
Gerardo Jacobo Chimbolema Quishpi	Vocal suplente 5
<b>Miembros de Consejo de Vigilancia</b>	
<b>Nombres y Apellido</b>	<b>Posición que ocupa</b>
Mariano Morocho Tena	Presidente
María Doraiza Quitio Agualongo	Secretaria
<b>Vocales principales</b>	
Mariano Morocho Tena	Vocal principal 1
Jorge Moyolema Yuquilema	Vocal principal 2
María Doraiza Quitio Agualongo	Vocal principal 3
<b>Gerencia</b>	
<b>Nombres y Apellido</b>	<b>Posición que ocupa</b>
Pedro Khipo	Gerente General

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>AP - IG</b> <b>4/11</b>
---	--	-------------------------------

### Nómina de los empleados

El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Daquilema Ltda, es la siguiente:

**Tabla 2 – 3:** Nómina de la cooperativa

No.	Nómina
1	Anilema Criollo Freddy Geovanny
2	Ashqui Ashqui Samuel Ernesto
3	Ashqui Cuentero Juan Aurelio
4	Asitimbay Fernandez Sandra Rebeca
5	Bagua Hernandez Mario Elías
6	Balla Yumisaca María Gladys
7	Basantes Lema Carmen Verónica
8	Caibe Ñamo Maria Francisca
9	Cepeda Valente Luis Elías
10	Chacaguasay Quishpi Melida
11	Chimbolema Fernandez Edison Javier
12	Congacha Mullo María Mercedes
13	Criollo Muenala Ruth Abigail
14	Gamarra Aucancela Edison Franklin
15	Gualán León Segundo
16	Guayanlema Beltran Alexandra Ibeth
17	Hipo Aguagallo María Margarita
18	Hipo Guamán Segundo Manuel
19	Huilcarema Pilco Luis Fernando
20	Illicachi Yungán Elsa Verónica
21	Inguillay Tocto Carlos Emilio
22	Janeta Aulla Jose Manuel
23	Janeta Janeta Ruth Irene
24	Janeta Lema Ana Lucia
25	Lata Lata Santiago
26	León Sinche Irene Paulina
27	Parco Avemañay Josefa
28	Paucar Maza Juana Victoria
29	Quinche Burga Jenny Cristina
30	Quishpe Choca Fanny Isabel
31	Rea Yumancela Sara Elizabeth
32	Sevilla Freire Jose Luis
33	Tupul León José Benjamin
34	Vacacela Guacho Luis Klever

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)



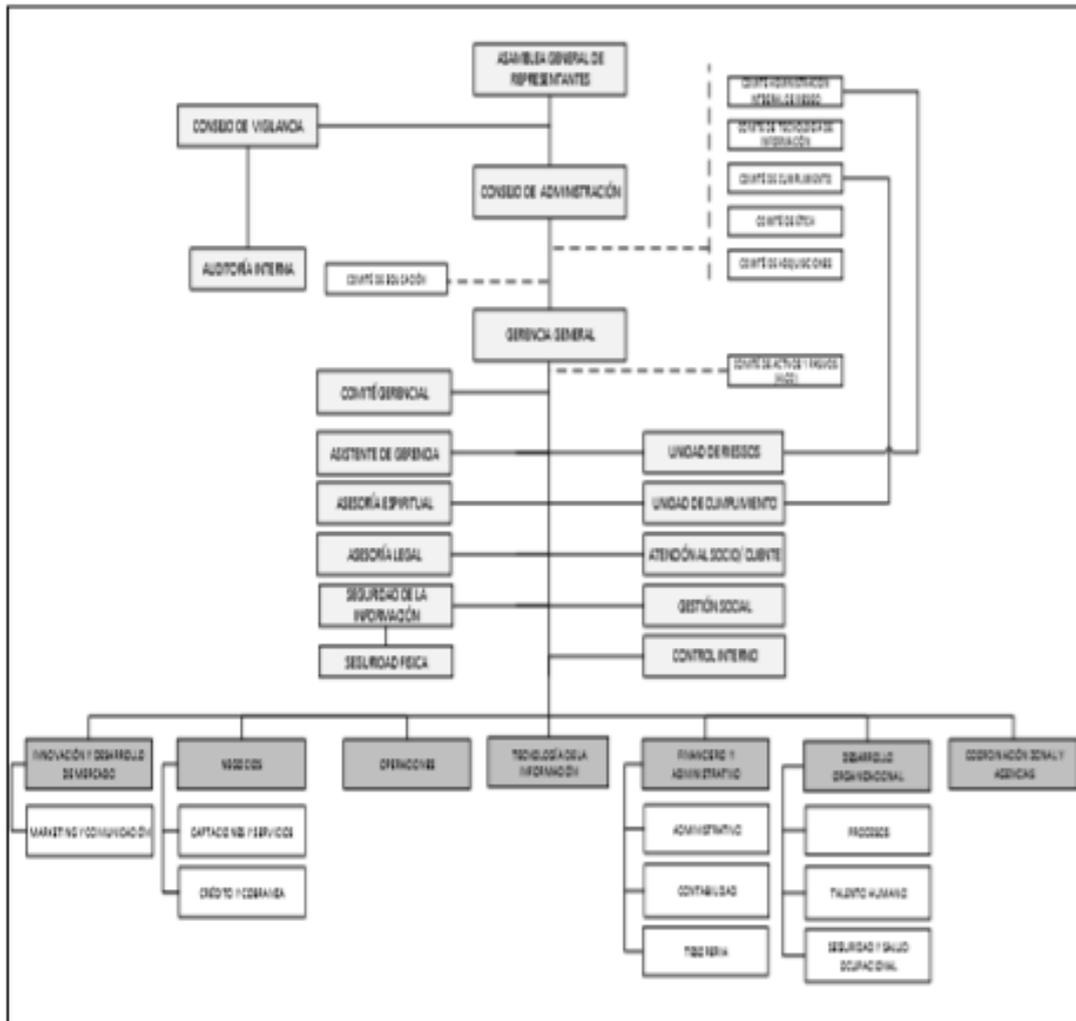
Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.

AP - IG  
5/11

**Estructura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Daquilema Ltda.**

	<b>MANUAL ORGANIZACIONAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGOS</b>	CÓDIGO: MO-GTH-FPC-01-2020
		VERSION: 2.0

**6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**



**Gráfico 2 – 3:** Estructura organizacional de la cooperativa

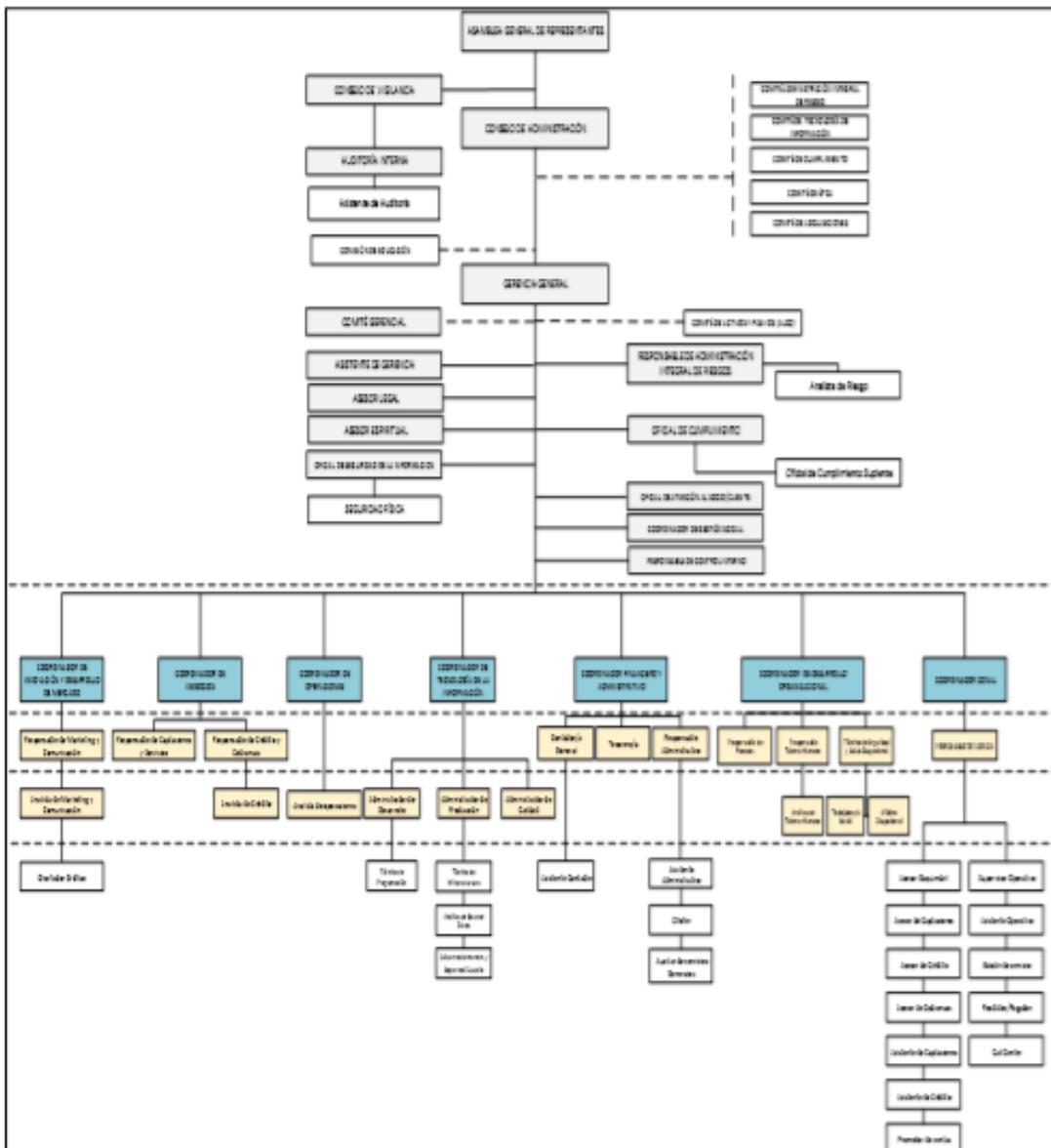
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

**Estructura posicional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Daquilema Ltda.**

	<b>MANUAL ORGANIZACIONAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGOS</b>	CÓDIGO: MO-GTH-FPC-01-2020
		VERSIÓN: 2.0

**7. ESTRUCTURA POSICIONAL**



**Gráfico 3 – 3:** Estructura posicional de la cooperativa  
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
Elaborado por: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

	<p>Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.</p>	<p><b>AP - IG</b> <b>7/11</b></p>
---	---	---------------------------------------

### Registro único del contribuyente de la cooperativa



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NÚMERO RUC:** 0091705710001  
**RAZÓN SOCIAL:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO FERNANDO DAQUILEMA

**NOMBRE COMERCIAL:**  
**REPRESENTANTE LEGAL:** KHIFO PILCO PEDRO VICENTE  
**CONTADOR:** MENDOZA BUNAY ANA LUCIA  
**CLA SE CONTRIBUYENTE:** ESPECIAL  
**TIPO DE CONTRIBUYENTE:** POPULAR Y SOLIDARIO/ SISTEMA FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO/ COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO  
**OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI **CALIFICACIÓN ARTEBANAL:** SIN  
**NÚMERO:** SIN

**FEC. NACIMIENTO:** **FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 22/03/1990  
**FEC. INSCRIPCIÓN:** 25/09/2001 **FEC. ACTUALIZACIÓN:** 22/12/2020  
**FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:** **FEC. RENICIO ACTIVIDADES:**

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL**  
 ACTIVIDADES DE RECEPCIÓN DE DEPÓSITOS Y/O SIMILARES CERCANOS DE DEPÓSITOS Y LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS O PRÉSTAMOS DE FONDOS.

**DOMICILIO RESIDENTE**  
 Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: VELASCO Calle: VELOZ Numero: 24-16 Intersección: LARREA Y ESPAÑA Referencia ubicación: ATRAS DEL COLEGIO MALDONADO, EDIFICIO DE TRES PISOS COLOR TOMATE Telefono Trabajo: 032962706 Celular: 0969154343 Email: anamendoza@coopdaquilema.com Celular: 0991200056 Web: WWW.COOPDAQUILEMA.COM

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS**

- \* ANEXO MOVIMIENTO INTERNACIONAL DE DIVISAS (MID)
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO REPORTE DE OPERACIONES Y TRANSACCIONES ECONÓMICAS FINANCIERAS
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACIÓN DE IVA
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE

Señ derechos de los contribuyentes: Derechos de inicio y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en [www.an.gob.ec](http://www.an.gob.ec).  
 Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RIS) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual.  
 Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS**

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	ABIERTOS	CERRADOS
19	19	0
JURISDICCIÓN	ZONA 3: CHIMBORAZO	



Código: RIMRUC2020003689601  
 Fecha: 22/12/2020 16:51:22 PM



Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.

AP - IG  
8/11

 **REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES** 

**NÚMERO RUC:** 0091700710001  
**RAZÓN SOCIAL:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO FERNANDO DAQUILEMA

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS**

<b>Nº. ESTABLECIMIENTO:</b> 002	<b>Estado:</b> ABIERTO - MATRIZ	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 28/10/2002
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>	<b>FEC. CIERRE:</b>	<b>FEC. RENUNCIO:</b>
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b> ACTIVIDADES DE RECEPCIÓN DE DEPÓSITOS Y/O SIMILARES CERCANOS DE DEPÓSITOS Y LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS O PRÉSTAMOS DE FONDOS.		
<b>DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:</b> Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: VELASCO Calle: VELOZ Número: 34-16 Intersección: LARREA Y ESPAÑA Referencia: ATRAS DEL COLEGIO MALDONADO, EDIFICIO DE TRES PISOS COLOR TOMATE Teléfono Trabajo: 032962706 Celular: 0969154343 Email: anamendoza@coopdaquilema.com Celular: 0991206056 Web: WWW.COOPDAQUILEMA.COM Email principal: anamendoza@coopdaquilema.com		

<b>Nº. ESTABLECIMIENTO:</b> 001	<b>Estado:</b> ABIERTO - ADMINISTRACION	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 22/03/1990
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>	<b>FEC. CIERRE:</b>	<b>FEC. RENUNCIO:</b>
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b> ACTIVIDADES DE RECEPCIÓN DE DEPÓSITOS Y/O SIMILARES CERCANOS DE DEPÓSITOS Y LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS O PRÉSTAMOS DE FONDOS.		
<b>DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:</b> Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: CACHA (CAB. EN MACHANGARA) Barrio: MACHANGARA Referencia: EN LA PLAZA CENTRAL Edificio: FERIA PAC Piso: 2 Email: anamendoza@coopdaquilema.com Teléfono Trabajo: 032962706 Teléfono Trabajo: 032961452 Teléfono Trabajo: 032947092 Celular: 0991206056 Email principal: anamendoza@coopdaquilema.com		

<b>Nº. ESTABLECIMIENTO:</b> 003	<b>Estado:</b> ABIERTO - LOCAL COMERCIAL	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 20/01/2006
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>	<b>FEC. CIERRE:</b>	<b>FEC. RENUNCIO:</b>
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b> ACTIVIDADES DE RECEPCIÓN DE DEPÓSITOS Y/O SIMILARES CERCANOS DE DEPÓSITOS Y LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS O PRÉSTAMOS DE FONDOS.		
<b>DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:</b> Provincia: FICHINGHA Cantón: QUITO Parroquia: COTACOLLAO Calle: AV. DIEGO DE VÁSQUEZ Número: 508 Intersección: NAZACOTA PUERTO Referencia: A DOS CUADRAS DEL MERCADO COTACOLLAO Teléfono Trabajo: 022291907 Email principal: anamendoza@coopdaquilema.com		

<b>Nº. ESTABLECIMIENTO:</b> 004	<b>Estado:</b> ABIERTO - LOCAL COMERCIAL	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 01/09/2008
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>	<b>FEC. CIERRE:</b>	<b>FEC. RENUNCIO:</b>
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b> ACTIVIDADES DE RECEPCIÓN DE DEPÓSITOS Y/O SIMILARES CERCANOS DE DEPÓSITOS Y LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS O PRÉSTAMOS DE FONDOS.		
<b>DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:</b> Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: TARQUI Barrio: PARQUE INDUSTRIAL EL SAUCE Referencia: FRENTE A BASTION POPULAR Edificio: PARQUE COMERCIAL CALIFORNIA Oficina: 7-8 Kilometro: 11 1/2 Camino: A DAULE Teléfono Trabajo: 042103049 Email principal: anamendoza@coopdaquilema.com		



Código: RIMRUC202003689801  
Fecha: 22/12/2020 16:51:22 PM

Pag. 2 de 6

**Figura 1 – 3:** Registro único del contribuyente de la cooperativa  
**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
**Elaborado por:** Servicio de Renta Internas, (2020)

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>AP - IG</b> <b>9/11</b>
---	--	-------------------------------

**Estatuto social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Daquilema Ltda.**

**Tabla 3 – 3:** Estatuto social de la cooperativa

	<table border="1"> <tr> <td>Código:</td> <td>EST-GGO-EST-001-2020</td> </tr> <tr> <td>Macroproceso:</td> <td>Gestión Gubernante</td> </tr> <tr> <td>Tipo de Proceso:</td> <td><input checked="" type="checkbox"/> Gubernante    <input type="checkbox"/> Agregador de Valor    <input type="checkbox"/> Apoyo</td> </tr> <tr> <td>Tipo de Documento:</td> <td><input checked="" type="checkbox"/> Estatuto    <input type="checkbox"/> Código    <input type="checkbox"/> Plan    <input type="checkbox"/> Reglamento    <input type="checkbox"/> Manual</td> </tr> <tr> <td>Fecha de Elaboración:</td> <td>18 de agosto del 2020</td> </tr> <tr> <td>Fecha de Aprobación:</td> <td>08 de septiembre del 2020</td> </tr> <tr> <td>Páginas:</td> <td>29 de 29</td> </tr> </table>	Código:	EST-GGO-EST-001-2020	Macroproceso:	Gestión Gubernante	Tipo de Proceso:	<input checked="" type="checkbox"/> Gubernante <input type="checkbox"/> Agregador de Valor <input type="checkbox"/> Apoyo	Tipo de Documento:	<input checked="" type="checkbox"/> Estatuto <input type="checkbox"/> Código <input type="checkbox"/> Plan <input type="checkbox"/> Reglamento <input type="checkbox"/> Manual	Fecha de Elaboración:	18 de agosto del 2020	Fecha de Aprobación:	08 de septiembre del 2020	Páginas:	29 de 29
Código:	EST-GGO-EST-001-2020														
Macroproceso:	Gestión Gubernante														
Tipo de Proceso:	<input checked="" type="checkbox"/> Gubernante <input type="checkbox"/> Agregador de Valor <input type="checkbox"/> Apoyo														
Tipo de Documento:	<input checked="" type="checkbox"/> Estatuto <input type="checkbox"/> Código <input type="checkbox"/> Plan <input type="checkbox"/> Reglamento <input type="checkbox"/> Manual														
Fecha de Elaboración:	18 de agosto del 2020														
Fecha de Aprobación:	08 de septiembre del 2020														
Páginas:	29 de 29														
<p><b>ESTATUTO SOCIAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "FERNANDO DAQUILEMA" LTDA.</b></p> <p><b>VERSIÓN: 3.0</b></p> <p><i>Propietario del Documento: Gerente General</i></p>															
<b>RUBRO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>FIRMA</b>												
Aprobado por:	Ps. Pedro Valdez	Presidente Asamblea General de Representantes													
Revisado por:	Ing. Pedro Khipo	Gerente General													
	Eco. Isaac Paredes	Responsable de Riesgos													
	Ing. Hernán Novillo	Coordinador de Gestión Social													
	Ing. Marcelo Guamán	Coordinador de Negocios													
	Ing. José Buñay	Coordinador Financiero y Administrativo													
Elaborado por:	Dr. Juan Pablo Salas	Asesor Legal													
	Ing. Víctor Cisneros	Responsable de Procesos													

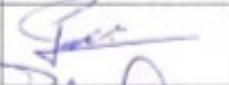
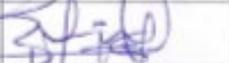
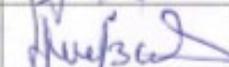
**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

**Elaborado por:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>AP - IG</b> <b>10/11</b>
---	--	--------------------------------

**Código de Ética de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Daquilema Ltda.**

**Tabla 4 – 3: Código de ética de la cooperativa**

	Código: UA. REG IT 01		
	Macro Proceso/Área: Normativa interna		
	Tipo de Proceso: <input type="checkbox"/> Estratégico <input checked="" type="checkbox"/> Apoyo <input checked="" type="checkbox"/> Cadena de valor		
	Tipo de Manual: <input checked="" type="checkbox"/> Organizacional <input type="checkbox"/> Pol. y Proced. <input checked="" type="checkbox"/> Técnico		
	Fecha de Elaboración: 09/ 06/2018		
	Fecha de Aprobación: 09/06/2018		
	Vigencia:		
	Páginas: 21		
<p><b>CÓDIGO DE ÉTICA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "FERNANDO DAQUILEMA" LTDA.</b></p> <p><b>VERSIÓN 1.0</b></p>			
	NOMBRE	CARGO	FIRMA
Aprobado por:	Pastor Pedro Valdez	Presidente de Consejo de Administración	
Revisado por:	Ing. Pedro Khipo	Gerente General	
Elaborado por:	Ab. José Luis Balla	Asesor Jurídico	

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

**Elaborado por:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>AP - IG</b> <b>11/11</b>
---	--	--------------------------------

### Manual de funciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Daquilema Ltda

**Tabla 5 – 3:** Manual de funciones de la cooperativa

	<table border="1"> <tr> <td><b>Código:</b></td> <td>MO-GTH-FPC-001-2020</td> </tr> <tr> <td><b>Macroproceso:</b></td> <td>Gestión de Talento Humano</td> </tr> <tr> <td><b>Tipo de Proceso:</b></td> <td><input type="checkbox"/> Gobernante    <input type="checkbox"/> Agregador de Valor    <input checked="" type="checkbox"/> Apoyo</td> </tr> <tr> <td><b>Tipo de Manual:</b></td> <td><input checked="" type="checkbox"/> Organizacional    <input type="checkbox"/> Procesos    <input type="checkbox"/> Técnico</td> </tr> <tr> <td><b>Fecha de Elaboración:</b></td> <td>08 de julio del 2020</td> </tr> <tr> <td><b>Fecha de Aprobación:</b></td> <td>27 de julio del 2020</td> </tr> <tr> <td><b>Páginas:</b></td> <td>196 de 196</td> </tr> </table>	<b>Código:</b>	MO-GTH-FPC-001-2020	<b>Macroproceso:</b>	Gestión de Talento Humano	<b>Tipo de Proceso:</b>	<input type="checkbox"/> Gobernante <input type="checkbox"/> Agregador de Valor <input checked="" type="checkbox"/> Apoyo	<b>Tipo de Manual:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Organizacional <input type="checkbox"/> Procesos <input type="checkbox"/> Técnico	<b>Fecha de Elaboración:</b>	08 de julio del 2020	<b>Fecha de Aprobación:</b>	27 de julio del 2020	<b>Páginas:</b>	196 de 196
<b>Código:</b>	MO-GTH-FPC-001-2020														
<b>Macroproceso:</b>	Gestión de Talento Humano														
<b>Tipo de Proceso:</b>	<input type="checkbox"/> Gobernante <input type="checkbox"/> Agregador de Valor <input checked="" type="checkbox"/> Apoyo														
<b>Tipo de Manual:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Organizacional <input type="checkbox"/> Procesos <input type="checkbox"/> Técnico														
<b>Fecha de Elaboración:</b>	08 de julio del 2020														
<b>Fecha de Aprobación:</b>	27 de julio del 2020														
<b>Páginas:</b>	196 de 196														
<p><b>MANUAL ORGANIZACIONAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGOS</b></p> <p><b>VERSIÓN: 2.0</b></p>															
<b>RUBRO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>FIRMA</b>												
Aprobado por:	Ps. Pedro Valdez	Consejo de Administración													
Revisado por:	Ing. Pedro Khipo	Gerente General													
	Dr. Juan Pablo Salas	Asesor Legal													
	Eco. Isaac Paredes	Responsable de Riesgos													
	Ing. Carlos Píloo	Coordinador de Desarrollo Organizacional													
Elaborado por:	Lic. Maritza Lema	Analista de Talento Humano													
	Ing. Víctor Cisneros	Responsable de Procesos													

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

**Elaborado por:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

# Archivo permanente



## MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

<b>Entidad Auditada:</b>	Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema Ltda.”.
<b>Tipo de examen:</b>	Auditoría de gestión.
<b>Período:</b>	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2019.
<b>Responsables:</b>	Ing. Javier Lenín Gaibor Dr. Alberto Patricio Robalino Srta. Ruth Janeta

# Índice del archivo permanente



No.	Documentos	Referencias
1	Memorándum de planificación.	AP – MP
2	Hoja de referencias.	AP – HR
3	Hoja de marcas.	AP - HM

	<p>Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.</p>	<p><b>AP - MP</b> <b>1/4</b></p>
---	---	--------------------------------------

## **Memorándum de planificación de auditoría de gestión**

### **Entidad auditada**

Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda.

### **Tipo de examen**

Auditoría de Gestión.

### **Período**

Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2019.

### **Motivo**

Se ha definido la necesidad de aplicar una Auditoría de Gestión al Departamento del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., debido a la falta de informes que determinen el grado de cumplimiento que se ha generado en la administración del Talento Humano y los resultados de su gestión en el logro de los objetivos institucionales.

### **Objetivo**

Ejecutar una Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema Ltda.”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019, mediante las distintas etapas del proceso de auditoría, tendiente a la determinación del nivel de uso y aplicación de los recursos y al establecimiento del nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales.

### **Objetivos específicos**

- Conocer de manera general el funcionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda, mediante la revisión documental y el primer acercamiento a la institución para la definición de los puntos críticos para su análisis posterior.
- Evaluar al sistema de control interno según el modelo del informe COSO III para la determinación de los niveles de confianza y de riesgos que se han generado en la entidad auditada.

	<p>Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.</p>	<p><b>AP - MP</b> <b>2/4</b></p>
---	---	--------------------------------------

- Aplicar los procedimientos de verificación conjuntamente con los indicadores de gestión para la obtención de evidencia suficiente, competente, relevante y pertinentes para la elaboración de los hallazgos.
- Emitir un informe en base a los hallazgos obtenidos para la generación de información que le permita a la administración el mejoramiento de las actividades y un mejor desempeño del talento humano.

### **Alcance**

Se analizará los procesos desarrollados en el Departamento de Talento Humano del período 2019, incluyendo la aplicación de indicadores de gestión a la planificación entregada por los responsables designados por la administración.

### **Limitaciones**

Entre los aspectos considerados como limitantes tenemos la demora en la entrega de la información por varias actividades que se desarrollan en el departamento y que no se pueden dejar de lado.

### **Equipo de auditoría**

El equipo de auditoría es el siguiente:

Ing. Javier Lenin Gaibor	Supervisor
Dr. Alberto Patricio Robalino	Jefe de equipo
Srta. Ruth Janeta	Auditora

### **Procedimientos a ser ejecutados**

Las fases de auditoría de gestión a ser aplicadas serán las siguientes:

#### **Planificación preliminar.**

1. Formalidades de auditoría.
2. Notificación de inicio de auditoría.

	<p>Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.</p>	<p><b>AP - MP</b> <b>3/4</b></p>
---	---	--------------------------------------

3. Memorándum de planificación
4. Visita preliminar de instalaciones.
5. Entrevista al representante legal de la cooperativa.
6. Definición de indicadores de gestión.
7. Marca y referencias.
8. Programa de auditoría.

#### **Planificación específica**

1. Elaboración y aplicación de cuestionarios de control interno.
2. Determinación de los niveles de confianza y riesgo.
3. Informe de la evaluación de control interno.

#### **Ejecución**

1. Verificación del proceso de reclutamiento, selección y contratación.
2. Comprobación la actualización de los expedientes del personal.
3. Verificación del proceso de evaluación al personal.
4. Comprobación del cumplimiento de la jornada laboral.
5. Aplicación de indicadores de gestión.
6. Hallazgos de auditoría de gestión.

#### **Comunicación de resultados**

1. Notificación de la finalización del proceso de auditoría de gestión.
2. Convocatoria a la lectura del informe de auditoría de gestión.
3. Informe de auditoría de gestión.

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>AP - MP</b> <b>4/4</b>
---	--	------------------------------

### Cronograma de actividades

Las actividades a realizar como parte de la presente auditoría, son las siguientes:

**Tabla 6 – 3:** Cronograma de actividades

No	Actividades	Responsables	Julio			
			S1	S2	S3	S4
<b>FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>						
1	Realice en memorándum	Jefe de auditoría				
2	Realice una visita preliminar	Jefe de auditoría				
3	Realice la entrevista al Gerente.	Jefe de auditoría				
4	Definición de indicadores	Auditor senior				
5	Elabore el programa de auditoría	Auditor senior				
<b>FASE II: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>						
6	Realice los cuestionarios de control interno	Jefe de auditoría				
7	Informe de control interno	Auditor senior				
<b>FASE III: EJECUCIÓN</b>						
8	Realice un análisis FODA	Auditor senior				
9	Verificación de los procesos de RRHH	Auditor senior				
10	Elabore los papeles de trabajo	Auditor senior				
11	Elabore la hoja de hallazgo	Auditor senior				
<b>FASE IV: INFORME FINAL</b>						
12	Notificación de lectura del informe.	Auditor senior				
13	Elabore un borrador del informe de auditoría	Auditor senior				
14	Elabore el informe final de auditoría	Supervisión				
<b>FASE IV: SEGUIMIENTO</b>						
15	Plan de acción	Jefe de auditoría				

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

**Elaborado por:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Atentamente,

Srta. Ruth Janeta  
**Auditora**

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>AP - HR</b> <b>1/1</b>
---	--	------------------------------

### Hoja de Referencias

**Tabla 7 – 3:** Referencias de auditoría

No.	Procedimientos	Referencia
1	Archivo permanente.	AP
2	Archivo corriente.	AC
3	Notificación de inicio de auditoría de gestión.	IAG
4	Visita de reconocimiento de instalaciones.	RI
5	Entrevista al representante legal de la cooperativa.	ERL
6	Definición de indicadores de gestión.	DIG
7	Elaboración y aplicación de cuestionarios de control interno.	CCI
8	Determinación de los niveles de confianza y riesgo.	CR
9	Informe de la evaluación de control interno.	IECI
10	Verificación del proceso de reclutamiento, selección y contratación.	RSC
11	Comprobación de la actualización de los expedientes del personal.	CDE
12	Verificación del proceso de evaluación al personal.	PEP
13	Comprobación del cumplimiento de la jornada laboral.	CJL
14	Aplicación de indicadores de gestión.	AIG
15	Hallazgos de auditoría de gestión.	HAG
16	Notificación de la finalización del proceso de auditoría de gestión.	FAG
17	Convocatoria a la lectura del informe de auditoría de gestión.	CLI
18	Informe de auditoría de gestión .	IAG

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

**Elaborado por:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>AP - HM</b> <b>1/1</b>
---	--	------------------------------

### Hoja de marcas

**Tabla 8 – 3:** Marcas de auditoría

No.	Detalle	Marca
1	Sumatoria.	$\Sigma$
2	Ausencia documento.	$\neq$
3	Hallazgo de auditoría de gestión.	H
4	Verificación documental.	©
5	Revisión en el sistema informático.	$\Omega$

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

**Elaborado por:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

# Archivo corriente



<b>Entidad Auditada:</b>	Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema” Ltda.
<b>Tipo de examen:</b>	Auditoría de gestión.
<b>Período:</b>	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2019.
<b>Responsables:</b>	Ing. Javier Lenín Gaibor Dr. Alberto Patricio Robalino Srta. Ruth Janeta

# Índice del archivo corriente



No.	Procedimientos	Referencia
<b>Planificación preliminar</b>		
1	Visita de reconocimiento de instalaciones.	RI
2	Entrevista al representante legal de la cooperativa.	ERL
3	Definición de indicadores de gestión.	DIG
<b>Planificación específica</b>		
4	Elaboración y aplicación de cuestionarios de control interno.	CCI
5	Determinación de los niveles de confianza y riesgo.	CR
7	Informe de la evaluación de control interno.	IECI
<b>Ejecución</b>		
7	Verificación del proceso de reclutamiento, selección y contratación.	RSC
8	Comprobación de la actualización de los expedientes del personal.	CDE
9	Verificación del proceso de evaluación al personal.	PEP
10	Comprobación del cumplimiento de la jornada laboral.	CJL
11	Aplicación de indicadores de gestión.	AIG
12	Hallazgos de auditoría de gestión.	HAG
<b>Comunicación de resultados</b>		
13	Notificación de la finalización del proceso de auditoría de gestión.	FAG
14	Convocatoria a la lectura del informe de auditoría de gestión.	CLI
15	Informe de auditoría de gestión.	IAG
<b>Seguimiento</b>		
16	Plan de acción	AC

# Programa de planificación preliminar



<b>Entidad Auditada:</b>	Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema” Ltda.
<b>Tipo de examen:</b>	Auditoría de gestión.
<b>Período:</b>	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2019.
<b>Responsables:</b>	Ing. Javier Lenín Gaibor Dr. Alberto Patricio Robalino Srta. Ruth Janeta

	<p>Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.</p>	<p><b>PPP</b> <b>1/1</b></p>
---	---	----------------------------------

**Programa de planificación preliminar**

Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda				
Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano				
Período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2019				
<b>Objetivo general</b>				
<p>Conocer de manera general el funcionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., mediante la revisión documental y el primer acercamiento a la institución para la definición de los puntos críticos para el análisis posterior.</p>				
<b>Objetivos específicos</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar a los empleados de la cooperativa que participen directamente los procedimientos de auditoría de gestión al departamento de talento humano la entrega de los documentos que regulan sus acciones.</li> <li>• Entrevistar al delegado de la Gerencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., para conocer los puntos críticos en la administración desde su punto de vista.</li> <li>• Diseñar los indicadores de gestión que se aplicarán en la fase de ejecución de la Auditoría de Gestión para la medición de los niveles de eficiencia, eficacia y economía.</li> </ul>				
No.	Procedimientos	Responsable	P/T	Fecha
1	Visita de reconocimiento de instalaciones.	RJ	RI	07/01/2021
2	Entrevista al representante legal de la cooperativa.	RJ	ERL	12/01/2021
3	Definición de indicadores de gestión.	RJ	DIG	14/01/2021

	<p>Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.</p>	<p><b>RI</b> <b>1/2</b></p>
---	---	---------------------------------

### Visita de reconocimiento a las instalaciones

#### Objetivo

Conocer la distribución física de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., que le permita direccionar el trabajo de auditoría a las dependencias que influyen en el examen pactado.

#### Responsable

Delegado de la Gerencia General

#### Primera visita

La auditora para conocer las instalaciones realizó una visita preliminar el 07 de enero del 2021, la cual permitió determinar las principales actividades del personal de la cooperativa.

#### Ubicación de la cooperativa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., se encuentra ubicada en la Av. José Veloz 34 – 16, entre Juan Larrea y España, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.



**Gráfico 4 – 3:** Ubicación de la cooperativa

Fuente: Google maps, (2021)

Elaborado por: Google maps, (2021)

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>RI</b> <b>2/2</b>
---	--	-------------------------

**Distribución física:**

La entidad cuenta con dos puntos de ingresos, el primero por la calle principal y la otra por la zona del garaje; por otro lado, la zona de cajas está dividida en seis puestos, al lado derecho se encuentra ubicado el balcón de servicios; finalmente, la cooperativa tiene un área de inversiones.

Además, en el segundo piso se encuentran los asesores de créditos con su jefe departamental, quienes reciben a los socios y clientes que están interesados en este producto financiero; en este lugar se realizan las reuniones y planificaciones debidas a fin de alcanzar las metas propuestas por la Gerencia.

En el tercer piso se encuentra ubicado el área administrativa, con la Gerencia, el Departamento de Talento Humano y Marketing con su respectivo archivo documental; en un área ubicada en la terraza se encuentran las oficinas del área contable. Cabe destacar que en la zona de garaje se encuentran ubicadas cajas destinadas al pago del bono de desarrollo humano.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>ERL</b> <b>1/2</b>
---	--	--------------------------

### **Entrevista con el representante legal de la cooperativa**

#### **Objetivo**

Conocer los puntos críticos desde el punto de vista del delegado de la administración de talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., mediante la aplicación de una entrevista.

#### **Responsable**

Delegado del Gerente General.

**Hora de inicio:** 9:30 am

**Hora de finalización:** 11:00 am

**Fecha:** 12/01/2021

#### **Desarrollo**

**1. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., cuenta con una normativa que regula la administración del talento humano?**

Si, por supuesto contamos con los reglamentos exigidos por los organismos de control que son presentados para la administración del Talento Humano, se cuenta con una copia para su debida aplicación.

**2. ¿Posee una planificación anual donde se contemplen los objetivos a ser alcanzados?**

Para cada período se definen los objetivos que se deben alcanzar, de manera conjunta a fin de lograr un crecimiento sostenido de la institución financiera.

**3. ¿La cooperativa cuentan con un organigrama estructural y funcional para el direccionamiento de las actividades?**

Contamos con un organigrama estructural y funcional donde se incluyen todas las dependencias de la cooperativa.

**4. ¿Los empleados de la cooperativa conocen claramente cuál es su posición jerárquica?**

Si, por su puesto en el proceso de inducción se da a conocer las actividades principales de cada uno de los puestos de trabajo.

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>ERL</b> <b>2/2</b>
---	--	--------------------------

**5. ¿El proceso de reclutamiento y selección que se aplica en la cooperativa como lo calificaría?**

Se cuenta con un proceso de reclutamiento y selección de la cooperativa, tiene la finalidad de encontrar a la persona más idónea para cumplir con sus cargos.

**6. ¿El personal de la COAC ha sido evaluado para conocer el nivel de desempeño laboral?**

Se puede decir que parcialmente, solo el personal que labora en el área de créditos y recuperación es evaluado permanentemente con la finalidad de medir sus logros para el pago de las remuneraciones.

**7. ¿Se aplican indicadores de gestión a la planificación anual de la cooperativa?**

Los indicadores de gestión no son una herramienta habitual en la cooperativa, por efectos del balance social se aplican algunos, pero por lo general no miden el rendimiento de la institución financiera de la cooperativa.

**8. ¿El personal de la cooperativa ha sido sancionado cuando han incumplido con la normativa vigente?**

Cuando se han presentado estos problemas por su puesto se le ha dado una sanción acorde al reglamento interno de trabajo, pues no es tolerante la no realización de las tareas o acciones que perjudiquen el trabajo conjunto.

**9. ¿La COAC mantiene un archivo ordenado de los expedientes del personal?**

Se procura mantener un archivo documental ordenado que abalicen las acciones efectuadas por el personal de la cooperativa.

**10. ¿Considera usted, necesaria una auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano de la COAC?**

Si, por su puesto me permitirá conocer cuáles son las debilidades de la administración y tomar acciones enfocadas a solucionarlas con el trabajo conjunto de los empleados y directivos.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>DIG</b> <b>1/1</b>
---	--	--------------------------

### Planteamiento de los indicadores de gestión

Tabla 9 – 3: Indicadores de gestión

No.	Tipo de indicador	Denominación del indicador	Fórmula	Descripción
1	Eficacia	Capacitación del personal	$\frac{\text{El número de empleados capacitados en año 2019}}{\text{Total de empleados del año 2019}}$	Total de personal que ha sido objeto de capacitación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., período 2019.
2	Eficacia	Evaluación del personal	$\frac{\text{Número de empleados evaluados año 2019}}{\text{Total de empleados del año 2019}}$	Total de personal que ha sido evaluado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., período 2019.
3	Eficacia	Actualización de la información	$\frac{\text{Número de Empleados que actualizaron la hoja de vida en el año 2019}}{\text{Total de empleados del año 2019}}$	Total de personal que mantiene sus expedientes actualizados de información personal y profesional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., período 2019.
4	Economía	Presupuesto para capacitaciones	$\frac{\text{Gasto ejecutado para capacitaciones en el año 2019}}{\text{Total del presupuesto destinado para capacitaciones año 2019}}$	Total del presupuesto en capacitación empleados en este proceso en el período 2019.
5	Eficiencia	Cumplimiento de metas	$\frac{\text{Número de empleados que cumplieron metas en el año 2019}}{\text{Total de empleados del año 2019}}$	Total de personas que cumplen con las metas definidas al iniciar el período.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>PPP</b> <b>1/1</b>
---	--	--------------------------

**Programa de planificación preliminar**

<b>Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda.</b>				
<b>Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano</b>				
<b>Período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2019</b>				
<b>Objetivo general</b>				
Evaluar al sistema de control interno según el modelo del informe COSO III para la determinación de los niveles de confianza y de riesgos que se han generado en la entidad auditada.				
<b>Objetivos específicos</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer los niveles de confianza y de riesgo de cada uno de los componentes del COSO III, aplicando el modelo de cuestionario.</li> <li>• Definir de manera conjunta los niveles de confianza y de riesgo del Departamento de Talento Humano de la Cooperativa Fernando Daquilema Ltda.</li> <li>• Presentar las debilidades mediante un informe de la evaluación del sistema de control interno de la institución financiera.</li> </ul>				
<b>No.</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>Responsable</b>	<b>P/T</b>	<b>Fecha</b>
1	Elaboración y aplicación de cuestionarios de control interno.	RJ	CCI	18/01/2021
2	Determinación de los niveles de confianza y riesgo.	RJ	CR	27/01/2021
3	Informe de la evaluación de control interno.	RJ	IECI	29/01/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>CCI</b> <b>1/19</b>
---	--	---------------------------

### Evaluación del sistema de control interno

Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda.					
Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano					
Período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2019					
<b>Componente: Entorno de control.</b>					
Relacionado directamente con la conducta de los empleados y cómo se han desarrollado las actividades marcadas por la alta dirección.					
No.	Pregunta	Respuestas			Observación
		Si	No	N/A	
	<b>Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.</b>				
1	¿Los directivos de la cooperativa han establecido principios y valores éticos que regulan sus actividades?	<b>X</b>			
2	¿Se ha notificado de manera formal cuál es el comportamiento que se espera de los empleados?		<b>X</b>		<b>D1:</b> No se ha entregado un documento formal a los empleados.
3	¿En caso de una conducta inadecuada se procede a sancionar al personal involucrado?	<b>X</b>			
	<b>Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión.</b>				
4	¿Se han establecido cuáles son los funcionarios que se encargan de la supervisión de las tareas?	<b>X</b>			
5	¿Aplican de manera formal acciones de supervisión en la cooperativa?	<b>X</b>			
6	¿En caso de presentarse problemas, éstos son reportados de manera formal a los directivos de la cooperativa?		<b>X</b>		<b>D2:</b> Por lo general se trata de solucionar antes de informar a los directivos.

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>CCI</b> <b>2/19</b>
---	--	---------------------------

<b>Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda.</b>					
<b>Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano</b>					
<b>Período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2019</b>					
<b>Componente: Entorno de control.</b> Relacionado directamente con la conducta de los empleados y cómo se han desarrollado las actividades marcadas por la alta dirección.					
No.	Pregunta	Respuestas			Observación
		Si	No	N/A	
	<b>Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad.</b>				
7	¿Cuenta la cooperativa con un organigrama estructural donde se incluyan la totalidad de los cargos existentes?	X			
8	¿En los contratos de trabajo se definen las responsabilidades de cada uno de los empleados de la cooperativa?	X			
9	¿Se encuentra definida la posición jerárquica dentro de la cooperativa?	X			
10	¿Los jefes departamentales aplican su autoridad de manera formal?		X		<b>D3:</b> Cuando se presentan acciones de aplicación de autoridad o hacen de manera directa por lo general sin documentos.
	<b>Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia.</b>				
11	¿Se conoce la competencia del directorio de la cooperativa?	X			
12	¿Han establecido mecanismos para poder competir en el mercado?	X			
13	¿Se brinda un servicio adecuado para superar a la competencia?	X			

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>CCI</b> <b>3/19</b>
---	--	---------------------------

<b>Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda.</b>					
<b>Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano</b>					
<b>Período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2019</b>					
<b>Componente: Entorno de control.</b>					
Relacionado directamente con la conducta de los empleados y cómo se han desarrollado las actividades marcadas por la alta dirección.					
No.	Pregunta	Respuestas			Observación
		Si	No	N/A	
	<b>Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad.</b>	<b>X</b>			
14	¿En el manual de funciones se incluyen las responsabilidades de los empleados de la cooperativa?	<b>X</b>			
15	¿Se verifica el cumplimiento de las responsabilidades de los empleados?	<b>X</b>			
	Suman $\Sigma$	<b>12</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	

### Cálculo de nivel de confianza y de riesgo del componente entorno de control

Nivel de confianza (NC)

Nivel de riesgo inherente (RI)

$$NC = \frac{\text{Calificación total (CP)}}{\text{Ponderación total (PT)}} \times 100$$

$$RI = 100\% - NC\%$$

$$NR = 100\% - 80\% = 20\%$$

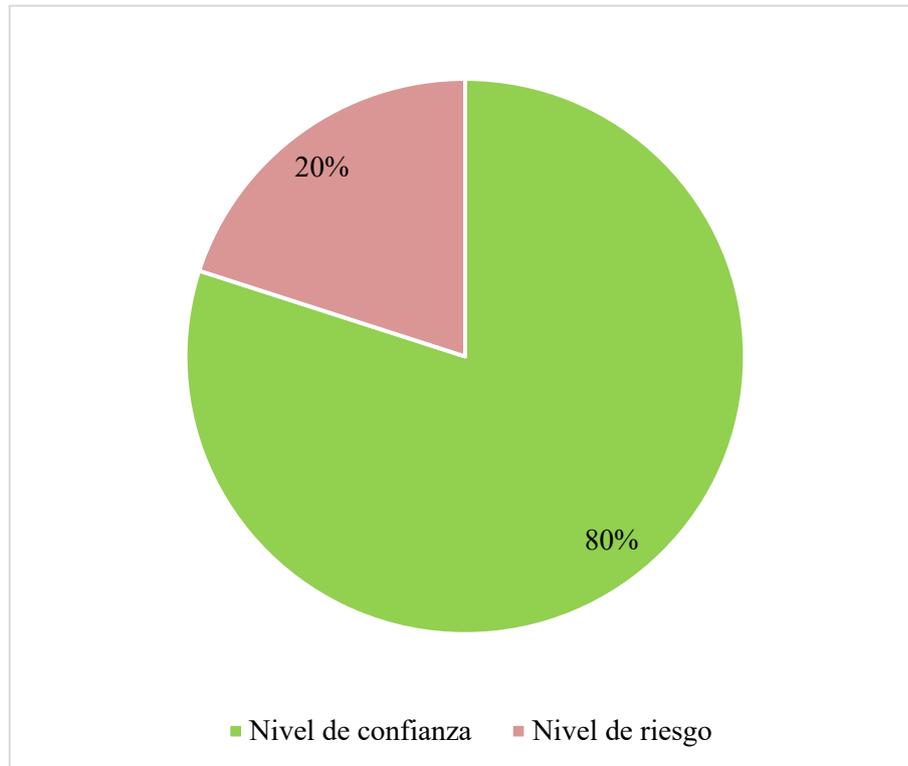
$$\text{Nivel de confianza} = \frac{12}{15} \times 100 = 80\%$$

**Tabla 10 – 3:** Nivel de confianza y riesgo del componente entorno de control

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
<b>SCI no confiable</b>	<b>SCI confiable</b>	<b>SCI efectivo</b>
<b>Sustantivas</b>	<b>Mixtas</b>	<b>Cumplimiento</b>
Nivel de riesgo (100 – NC)		

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>CCI</b> <b>4/19</b>
---	--	---------------------------



**Gráfico 5 – 3: Componente del entorno de control**

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

**Interpretación:**

En lo referente al entorno de control, se pudo establecer un nivel de confianza del 80%, considerado alto y un nivel de riesgo del 20%, considerado bajo, resultados de la no divulgación oficial de los valores éticos, y que los problemas presentados se resuelven antes de ser notificados a los directivos y porque tampoco se han generado acciones de forma documental.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>CCI</b> <b>5/19</b>
---	--	---------------------------

<b>Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda.</b>					
<b>Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano</b>					
<b>Período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2019</b>					
<b>Componente: evaluación de riesgos.</b> Se definen los riesgos y el impacto que éstos pueden tener dentro de la cooperativa.					
No.	Pregunta	Respuestas			Observación
		Si	No	N/A	
<b>Principio 6: Especifica objetivos relevantes.</b>					
1	¿Se han definido los objetivos específicos que se deben cumplir en la cooperativa?	X			
2	¿Existen acciones claves para el cumplimiento de los objetivos específicos?	X			
3	¿Se han designado los responsables del cumplimiento de los objetivos de la cooperativa?	X			
<b>Principio 7: Identifica y analiza los riesgos.</b>					
4	¿Se han realizado acciones para identificar los potenciales riesgos que puede enfrentar la cooperativa?	X			
5	¿Determinan el impacto que pueden tener los riesgos en la administración?	X			
6	¿Se analizan los riesgos que puede enfrentar la cooperativa?		X		<b>D4:</b> No se realizan análisis que les permitan establecer los riesgos que se pueden presentar.
<b>Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude.</b>					
7	¿Se ha determinado las probabilidades de que se genere un riesgo de fraude?	X			
8	¿Miden el impacto que tienen posibilidades de generar un fraude?		X		<b>D5:</b> No se miden el impacto que puede generar el fraude dentro de la organización.
9	¿Se han definido los controles para medir la posibilidad de un fraude?		X		<b>D6:</b> Ausencia de controles para medir la posibilidad de un fraude.

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>CCI</b> <b>6/19</b>
---	--	---------------------------

<b>Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda.</b>					
<b>Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano</b>					
<b>Período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2019</b>					
<b>Componente: evaluación de riesgos.</b>					
Se definen los riesgos y el impacto que éstos pueden tener dentro de la cooperativa.					
No.	Pregunta	Respuestas			Observación
		Si	No	N/A	
	<b>Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes.</b>				
10	¿Se realizan estudios para conocer los cambios de importancia que se dan dentro de la cooperativa?	<b>X</b>			
11	¿Se realizan análisis de las consecuencias que se pueden derivar por los cambios operados en la cooperativa?	<b>X</b>			
12	¿Miden el impacto que tienen dentro de la cooperativa los riesgos que puede sufrir la cooperativa?	<b>X</b>			
	Suman $\Sigma$	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	

### Cálculo de nivel de confianza y riesgo del componente de evaluación de riesgo

**Nivel de confianza (NC)**

**Nivel de riesgo inherente (RI)**

$$NC = \frac{\text{Calificación total (CP)}}{\text{Ponderación total (PT)}} \times 100$$

$$RI = 100\% - NC\%$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{9}{12} \times 100 = 75\%$$

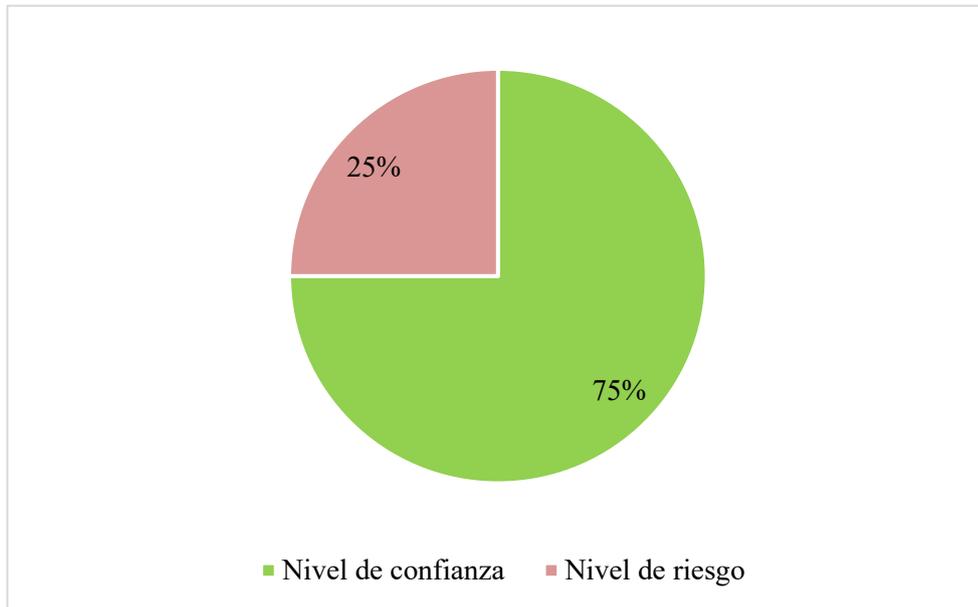
$$NR = 100\% - 75\% = 25\%$$

**Tabla 11 – 3:** Nivel de confianza y riesgo del componente de evaluación de riesgo

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
SCI no confiable	SCI confiable	SCI efectivo
Sustantivas	Mixtas	Cumplimiento
Nivel de riesgo (100 – NC)		

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>CCI</b> <b>7/19</b>
---	--	---------------------------



**Gráfico 6 – 3: Evaluación del riesgo**  
 Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
 Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

**Interpretación:**

Dentro de la evaluación del sistema de control interno en el componente evaluación del riesgo, se establece un nivel de confianza del 75%, considerado moderado, y un nivel de riesgo del 25%, considerado moderado, resultado como consecuencia de la falta de acciones para medir los posibles riesgos que pueden enfrentar la cooperativa.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>CCI</b> <b>8/19</b>
---	--	---------------------------

<b>Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda.</b>					
<b>Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano</b>					
<b>Período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2019</b>					
<b>Componente: actividades de control.</b>					
Definen cuáles son las actividades que se desarrollan dentro de la cooperativa si están debidamente normadas y definidos sus responsables.					
No.	Pregunta	Respuestas			Observación
		Si	No	N/A	
	<b>Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control.</b>				
1	¿Se han definido acciones de control relacionadas con la administración de talento humano?	X			
2	¿Para las acciones claves se han definido responsables que se encargan de la ejecución de los procesos?	X			
3	¿Se ha realizado un adecuado proceso de reclutamiento y selección de personal?	X			
4	¿Procuran un adecuado proceso de inducción a los empleados a desarrollar una nueva actividad?	X			
5	¿Se elabora un plan de capacitación orientado al personal de la cooperativa?	X			
6	¿La COAC posee un plan para la evaluación al personal que permita determinar el nivel de desempeño laboral?		X		<b>D7:</b> No se incluye a la totalidad del personal para conocer su rendimiento.
7	¿Se realizan acciones de rotación de personal para asegurar la operatividad de la cooperativa?		X		<b>D8:</b> No se ha realizado un plan de rotación al personal.
	<b>Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología.</b>				
8	¿El sistema informático cuenta con las garantías de seguridad y confidencialidad de la información?	X			
9	¿Cada uno de los empleados cuentan con una clave de acceso personal a la información que maneja?	X			
10	¿Se cuentan con copias digitales de los procesos que se desarrollan dentro de la cooperativa?	X			
11	¿Se aplican acciones de mantenimiento a los sistemas informáticos de la cooperativa?	X			

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>CCI</b> <b>9/19</b>
---	--	---------------------------

<b>Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda.</b>					
<b>Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano</b>					
<b>Período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2019</b>					
<b>Componente: actividades de control.</b>					
Definen cuáles son las actividades que se desarrollan dentro de la cooperativa, si están debidamente normadas y definidos sus responsables.					
No.	Pregunta	Respuestas			Observación
		Si	No	N/A	
<b>Principio 12: Se implementa acciones a través de políticas y procedimientos.</b>					
12	¿Se cuenta con un manual de procesos y de procedimientos en la cooperativa?	X			
13	¿Los empleados conocen claramente las funciones que deben cumplir desde sus puestos de trabajo?	X			
14	¿Se han establecido flujogramas de las actividades esenciales de la cooperativa?		X		<b>D9:</b> No todas las actividades principales de la cooperativa cuentan con un flujograma.
15	¿Se aplican evaluaciones al cumplimiento de los procesos internos?		X		<b>D10:</b> Ausencia de evaluaciones a los procesos internos.
<b>Principio 13: Usa información relevante.</b>					
16	¿Se determina la relevancia de la información de la cooperativa?	X			
17	¿Establecen las medidas para la clasificación de la información?		X		<b>D11:</b> La información de la cooperativa no se clasifica formalmente para su archivo.
Suman $\Sigma$		14	3	0	

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>CCI 10/19</b>
---	--	----------------------

### Cálculo de nivel de confianza y riesgo del componente de actividades de control

Nivel de confianza (NC)

Nivel de riesgo inherente (RI)

$$NC = \frac{\text{Calificación total (CP)}}{\text{Ponderación total (PT)}} \times 100$$

$$RI = 100\% - NC\%$$

$$NR = 100\% - 74\% = 26\%$$

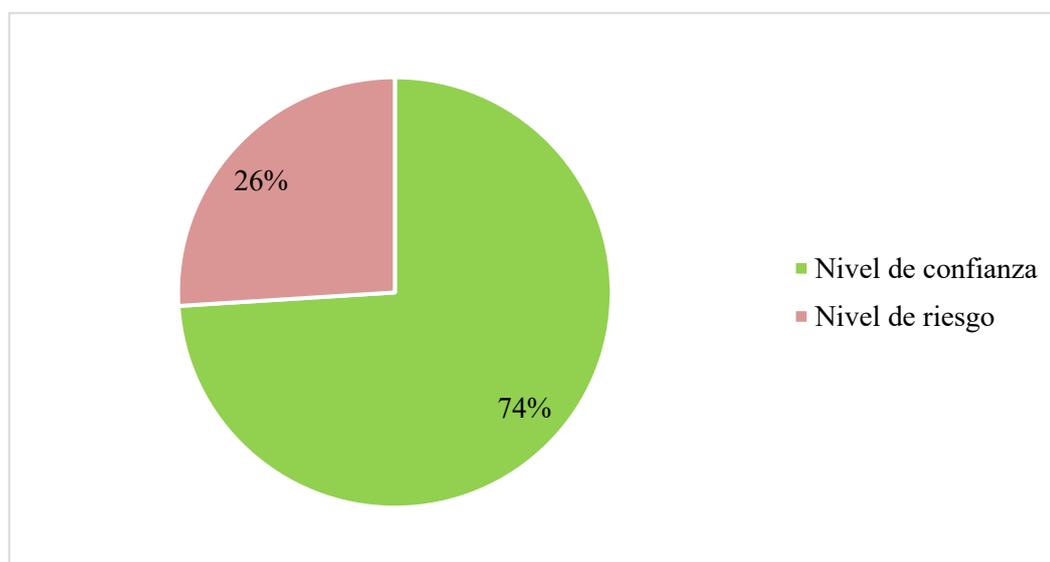
$$\text{Nivel de confianza} = \frac{14}{17} \times 100 = 74\%$$

**Tabla 12 – 3:** Nivel de confianza y riesgo del componente de actividades de control

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
SCI no confiable	SCI confiable	SCI efectivo
Sustantivas	Mixtas	Cumplimiento
Nivel de riesgo (100 – NC)		

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)



**Gráfico 7 – 3:** Actividades de control

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>CCI</b> <b>11/19</b>
---	--	----------------------------

**Interpretación:**

Uno de los componentes del control interno son las actividades de control, donde se definen acciones claves y los responsables de su ejecución, a fin de cumplir con las disposiciones adoptadas por la cooperativa y se generen los resultados esperados. En este punto, los resultados denotan un nivel de confianza del 74%, considerado moderado; y, un nivel de riesgo del 26%, considerado moderado, resultados generados por la ausencia de evaluaciones a los procesos internos.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>CCI</b> <b>12/19</b>
---	--	----------------------------

<b>Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda.</b>					
<b>Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano</b>					
<b>Período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2019</b>					
<b>Componente: sistema de información.</b>					
Se define si cuentan con canales de comunicación, tanto internos como externos y si los documentos están debidamente cuidados.					
No.	Pregunta	Respuestas			Observación
		Si	No	N/A	
<b>Principio 14: Comunicación interna.</b>					
1	¿Se ha definido los mecanismos para la comunicación interna en la cooperativa?				
2	¿Se definen los controles claves para el proceso de comunicación interna?				
3	¿La COAC mantiene un archivo ordenado de las acciones realizadas en la institución financiera?				
4	¿Se aplican controles a la generación de la información interna dentro de la institución financiera?				<b>D12:</b> Ausencia de controles para la generación de información interna.
<b>Principio 15: Comunicación externa.</b>					
5	¿Se define cuál es el proceso para entregar información a terceros?				
6	¿Se aplican controles claves para supervisar la entrega de información de la cooperativa?				
7	¿Se mantiene un archivo ordenado de los requerimientos hechos por terceros?				
8	¿Existen responsables del manejo de información con terceros?				<b>D13:</b> No se ha definido responsables para la generación de información a terceros.
Suman $\Sigma$		6	2	0	

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>CCI 13/19</b>
---	--	----------------------

**Cálculo de nivel de confianza y riesgo del componente de información y comunicación**

**Nivel de confianza (NC)**

**Nivel de riesgo inherente (RI)**

$$NC = \frac{\text{Calificación total (CP)}}{\text{Ponderación total (PT)}} \times 100$$

$$RI = 100\% - NC\%$$

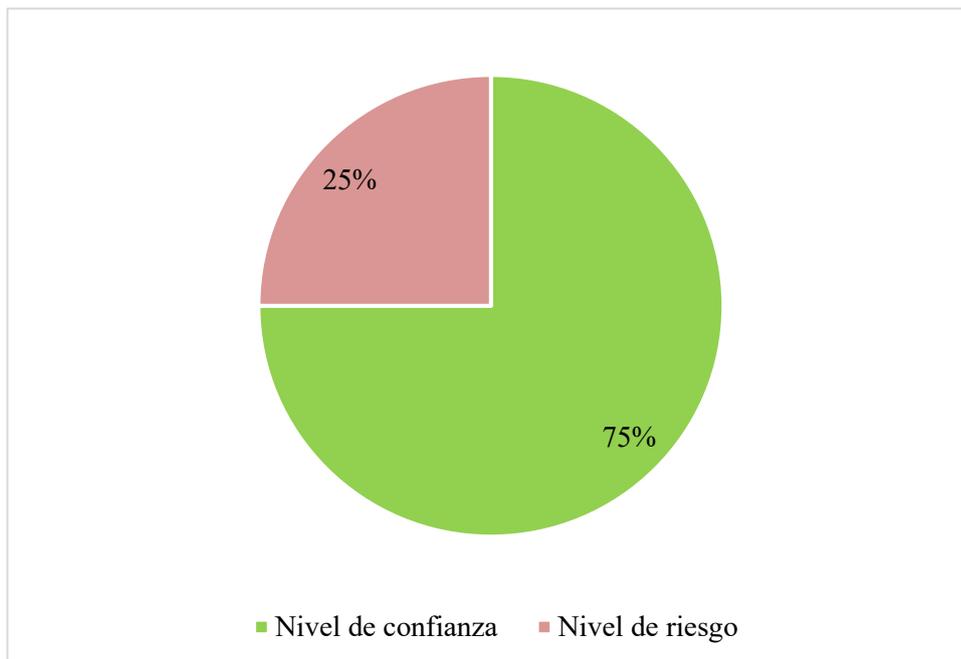
$$NR = 100\% - 75\% = 25\%$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{6}{8} \times 100 = 75\%$$

**Tabla 13 – 3:** Nivel de confianza y riesgo del componente de información y comunicación

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
SCI no confiable	SCI confiable	SCI efectivo
Sustantivas	Mixtas	Cumplimiento
Nivel de riesgo (100 – NC)		

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)



**Gráfico 8 – 3:** Información y comunicación

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>CCI 14/19</b>
---	--	----------------------

**Interpretación:**

En lo referente al componente del sistema de control interno; sistema de comunicación, éste evidencia un nivel de confianza del 75%, considerado moderado; y, un nivel de riesgo del 25%, considerado moderado, resultado de la falta de responsables y controles en la generación de la información.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>CCI</b> <b>15/19</b>
---	--	----------------------------

<b>Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda.</b>					
<b>Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano</b>					
<b>Período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2019</b>					
<b>Componente: sistema de control – monitoreo.</b>					
Busca determinar si se aplican medidas de supervisión a los procesos internos y si se ha podido alcanzar un mejor rendimiento.					
No.	Pregunta	Respuestas			Observación
		Si	No	N/A	
	<b>Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y / o independientes.</b>				
1	¿Se realizan evaluaciones continuas a la cooperativa?				
2	¿La COAC cuenta con un responsable de las evaluaciones, independiente de las áreas de trabajo de la cooperativa?				
3	¿Se mantiene un cronograma para la aplicación de los procesos de supervisión dentro de la institución financiera?				<b>D14:</b> Ausencia de un cronograma a los procesos de supervisión.
	<b>Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias.</b>				
6	¿Se presentan informes sobre la realización de las evaluaciones al personal o procesos internos?				
7	¿Se emiten reportes de las deficiencias encontradas en el proceso de supervisión de acciones?				<b>D15:</b> No se emiten de manera permanente los procesos de supervisión a las acciones.
8	¿Se mide el nivel de cambio, comprobando dos informes sucesivos de la gestión de la cooperativa?				<b>D16:</b> Ausencia de informes donde se puedan determinar los avances en la gestión.
	Suman $\Sigma$	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	

	<p>Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.</p>	<p><b>CCI</b> <b>16/19</b></p>
---	---	------------------------------------

**Cálculo de nivel de confianza y riesgo del componente de monitoreo**

**Nivel de confianza (NC)**

**Nivel de riesgo inherente (RI)**

$$NC = \frac{\text{Calificación total (CP)}}{\text{Ponderación total (PT)}} \times 100$$

$$RI = 100\% - NC\%$$

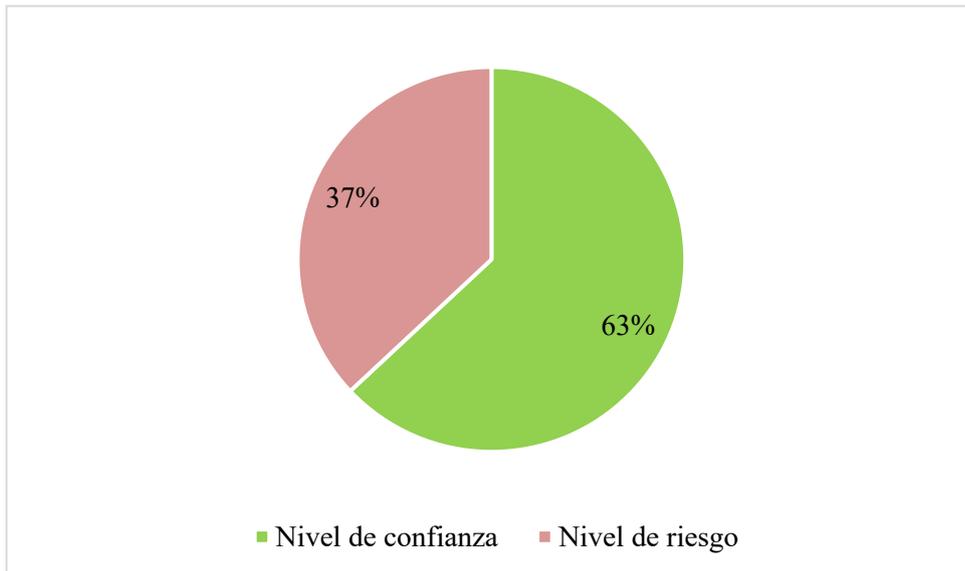
$$NR = 100\% - 63\% = 37\%$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{5}{8} \times 100 = 63\%$$

**Tabla 14 – 3:** Nivel de confianza y riesgo del componente de monitoreo

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
SCI no confiable	SCI confiable	SCI efectivo
Sustantivas	Mixtas	Cumplimiento
Nivel de riesgo (100 – NC)		

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)



**Gráfico 9 – 3:** Monitoreo

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>CCI 17/19</b>
---	--	----------------------

**Interpretación:**

En lo que respecta al componente sistema de control – monitoreo, aplicado para definir si se aplican controles de forma permanente y si éstos tienen el resultado esperado, los resultados nos permiten establecer un nivel de confianza del 63%, considerado moderado; y, un nivel de riesgo del 37%, considerado moderado, esto a consecuencia de la falta de un cronograma y procesos de verificación continua.

Elaborado	<b>RJ</b>	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	<b>LG / PR</b>	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>CCI 18/19</b>
---	--	----------------------

### Control interno

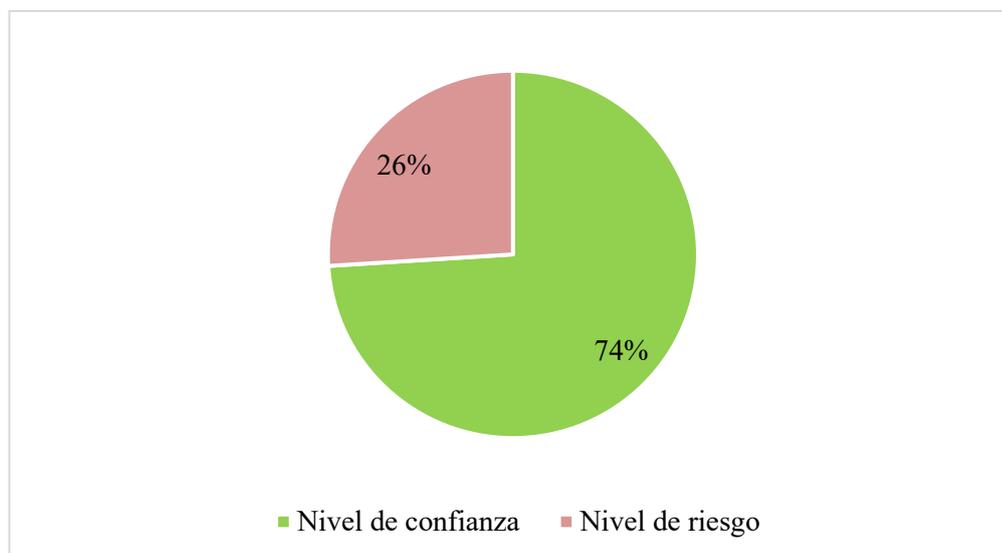
Una vez evaluado los componentes de control interno implementado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda, se procedió a determinar el nivel de confianza y riesgo de manera global, tal como muestra la siguiente tabla:

**Tabla 15 – 3:** Nivel de confianza y riesgo del control interno

No	Componente	Confianza		Riesgo	
		Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación
1	Entorno de control	80%	Alta	20%	Bajo
2	Evaluación al riesgo	75%	Moderada	25%	Moderada
3	Actividades de control	74%	Moderada	26%	Moderada
4	Información y comunicación	75%	Moderada	25%	Moderada
5	Monitoreo	63%	Moderada	37%	Moderada
	<b>Suman <math>\Sigma</math></b>	<b>367%</b>		<b>133%</b>	
	<b>Promedio</b>	<b>74%</b>	<b>Moderado</b>	<b>26%</b>	<b>Moderado</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)



**Gráfico 10 – 3:** Control interno

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>CCI 19/19</b>
---	--	----------------------

**Interpretación:**

Tras haber evaluado el control interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., se determinó que el nivel de confianza fue del 74%, calificado como moderado, debido a que la entidad financiera carece de un plan de evaluación para medir la productividad del personal; por otra parte, el oficial de cumplimiento no realiza análisis financieros para identificar y prevenir los fraudes; asimismo, los directivos departamentales no comunican oportunamente las deficiencias empresariales, lo que ocasionado que la entidad este expuesta a eventualidad, esto ha conllevado que exista un riesgo del 26%, valorado como moderado.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	<p>Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.</p>	<p><b>IECI</b> <b>1/7</b></p>
---	---	-----------------------------------

### **Informe de la evaluación de control interno**

Riobamba, 29 de enero del 2021

Ingeniero.

Pedro Khipo.

**Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda.**

Presente.

Reciba un cordial saludo, mediante la presente doy a conocer los resultados de la evaluación al sistema de control interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda, donde se definieron debilidades y recomendaciones dadas a la Gerencia. A continuación, se detalla lo siguiente:

#### **Debilidad No.1**

En la evaluación del componente entorno de control se pudo establecer que no se ha entregado un documento formal a los empleados, a pesar de contar con un código de ética no se procedió a entregar una copia a sus integrantes o se dio una capacitación sobre este particular, para una adecuada difusión de las políticas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito.

#### **Recomendación No. 1**

##### **Al Jefe de Talento Humano**

Se le sugiere realizar una socialización de la normativa que regule la conducta de los empleados de la cooperativa con la finalidad de que puedan conocer y actuar bajo esos principios y valores.

#### **Debilidad No.2**

Cuando se presentan acciones por faltas reportadas del personal, por lo general son resueltas por los empleados del mismo nivel jerárquico, por ende, en muchas ocasiones no son reportadas formalmente a los directivos; y, por ende, no se puede establecer esta deficiencia para dar una solución precisa desde la autoridad superior.

	<p>Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.</p>	<p><b>IECI</b> <b>2/7</b></p>
---	---	-----------------------------------

## **Recomendación No. 2**

### **Al Jefe de Talento Humano**

Reportar todas las faltas comeditas al jefe de cada área, con la finalidad de que se pueda diagnosticar y dar solución dentro de los procesos de capacitación y motivación interna.

### **Debilidad No.3**

Cuando se presentan acciones de aplicación de autoridad, se ejecutan de manera directa, por lo general sin documentos, pues no se tiene un control de esto, afectando la postura de futuras evaluaciones.

## **Recomendación No. 3**

### **Al Jefe de Talento Humano**

Mantener un archivo documental de los hechos reportados en cada departamento a fin de que sirva de evidencia en futuras evaluaciones, permitiendo definir la responsabilidad sobre los procesos internos ejecutados.

### **Debilidad No.4**

No se realiza un análisis de los riesgos que se pueden presentar en la cooperativa, por ende, esto ha venido perjudicando la gestión institucional, pues la administración de la entidad financiera limita los procesos y no diseña acciones para superar dichos riesgos.

## **Recomendación No. 4**

### **Al Gerente General**

De forma periódica se deben realizar diagnósticos para establecer cuáles son los riesgos que puede enfrentar la cooperativa y tomar las medidas correctivas que permita minimizar su impacto o extinguirlos.

### **Debilidad No.5**

No se mide el impacto que puede generar el fraude dentro de la institución financiera, por ende, no se aplican controles con la finalidad de conocer cuáles acciones pueden desembocar en un evento de fraude; y, por ende, no están preparados para enfrentarlos.

	<p>Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.</p>	<p><b>IECI</b> <b>3/7</b></p>
---	---	-----------------------------------

**Recomendación No. 5**

**Al Oficial de cumplimiento**

Partiendo de un diagnóstico de los riesgos se puede determinar las acciones que conduzcan a un fraude financiero, lo que afectaría considerablemente a la cooperativa, por lo que se deben generar acciones a partir de este estudio para procurar minimizar dichos riesgos.

**Debilidad No.6**

Al no contar con los controles para medir la posibilidad de un fraude es difícil detectarlo de manera oportuna, tampoco se pudo establecer el impacto que esto tendría dentro de cooperativa y cuáles serían los responsables en caso de darse este tipo de problemas.

**Recomendación No. 6**

**Al Gerente General**

Diseñar, capacitar y socializar los controles relacionados con el fraude, con la finalidad de que todos los empleados de la cooperativa identifiquen claramente sus actividades y de qué manera influyen en evitar dichos fraudes.

**Debilidad No.7**

No se aplican procesos de evaluación a todos los empleados de la cooperativa, pues se priorizan a los que tiene relación directa con el proceso de otorgamiento y recuperación de cartera y ganan una remuneración mixta, conformada por un pago básico más comisiones, dejando de lado a los otros empleados.

**Recomendación No. 7**

**Al Jefe de Talento Humano**

Elaborar un plan de evaluación periódica al desempeño laboral del personal, donde se incluya a la totalidad de los empleados de la cooperativa, y se consideren las funciones a su cargo y la planificación que deben seguir en un período definido de tiempo.

	<p>Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.</p>	<p><b>IECI</b> <b>4/7</b></p>
---	---	-----------------------------------

### **Debilidad No.8**

En la administración de talento humano no se ha realizado un plan de rotación al personal, por ende, los empleados no pueden cumplir con las funciones cuando por fuerza mayor es necesario llenar una vacante por un tiempo limitado.

### **Recomendación No. 8**

#### **Al Jefe de Talento Humano**

Elaborar un plan de rotación de personal, definiendo actividades complementarias en las que puedan participar activamente los empleados de la cooperativa, para que en caso que sea necesario, puedan cumplir con otras funciones manteniendo la operatividad de la institución financiera.

### **Debilidad No.9**

No todas las actividades principales de la cooperativa cuentan con un flujograma de los principales procesos, a pesar de contar con un manual de créditos y otras normativas internas, no se colocan representaciones gráficas que les permitan a los empleados identificar sus funciones y el punto de control en el que están inmersos.

### **Recomendación No. 9**

#### **Al Gerente General**

Solicitar a los responsables departamentales la elaboración de diagramas de flujos respetando las disposiciones legales existentes, más allá de emprender con un vasto proceso de capacitación, que permita una adecuada aplicación de los mismos.

### **Debilidad No.10**

Ausencia de evaluaciones a los procesos internos, pues, no se aplican de manera planificada, a fin de incluir los hallazgos dentro de un documento, acción que permita a los directivos mejorar la toma de decisiones a nivel institucional.

	<p>Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.</p>	<p><b>IECI</b> <b>5/7</b></p>
---	---	-----------------------------------

**Recomendación No. 10**

**Al Gerente General**

Elaborar un plan de evaluación a los procesos internos ejecutados por el personal de la Cooperativa, del que se desprenda un informe de las principales deficiencias, errores y omisiones en su aplicación, el mismo que permitirá generar potenciales soluciones para superar dichos problemas.

**Debilidad No.11**

La información de la cooperativa no se clasifica adecuada y formalmente para su archivo, lo que provoca encontrar varios documentos en un mismo archivo y que deberían ser incluidos en un expediente diferente o mantener copias para su revisión por separado.

**Recomendación No. 11**

**Al Gerente General**

Se deberían generar expedientes de las actividades planificadas y de las actividades realizadas, que permita su verificación; posteriormente se debe incluir una copia en los expedientes personales para su respectivo registro, debiendo recalcar que éstos deben estar actualizados.

**Debilidad No.12**

Ausencia de controles para la generación de información interna, lo que afecta la confiabilidad de la documentación entregada por los diferentes departamentos, pues del examen realizado, varios no contaban con todas las firmas de responsabilidad definidas para el proceso.

**Recomendación No. 12**

**Al Gerente General**

Elaborar un plan de comunicación interna, donde se incluyan todos los controles que se deben aplicar a los documentos, las personas que participan en su generación y los requisitos mínimos establecidos para considerarlos válidos.

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>IECI</b> <b>6/7</b>
---	--	---------------------------

### **Debilidad No.13**

No se ha definido responsables para la generación de información a terceros, pues, cuando existe una solicitud principalmente de los organismos de control, se designa en ese momento a un empleado cualquiera, lo que, en ocasiones, genera una serie de problemas, pues, las múltiples funciones a realizar afectan el cumplimiento inmediato de la disposición.

### **Recomendación No. 13**

#### **Al Gerente General**

Designar a un funcionario expresamente responsable de la generación de información, donde se establezca entre sus principales funciones, la generación y salvaguarda de la documentación de la cooperativa, permitiendo de esta forma cumplir con la entrega de forma oportuna.

### **Debilidad No.14**

Como el proceso de supervisión no se ha realizado de forma oportuna, por ende, la COAC no cuenta con un cronograma que permita la ejecución de esta acción y la consecuente determinación de las falencias que se puedan reportar.

### **Recomendación No. 14**

#### **Al Jefe de Talento Humano**

Elaborar cronogramas de supervisión de las actividades del personal de la cooperativa, que debe ser manejado por los jefes departamentales con la finalidad de que esta actividad esté presente en el cumplimiento de la jornada laboral del personal a su cargo.

### **Debilidad No.15**

No se emiten reportes de las novedades encontradas en el proceso de supervisión, pues, en la práctica, los empleados en el mismo nivel jerárquico buscan dar solución, evitando de esta manera informar a los directivos de los errores.

	<p>Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.</p>	<p><b>IECI</b> <b>7/7</b></p>
---	---	-----------------------------------

**Recomendación No. 15**

**Al Auditor interno**

Se recomienda la emisión de reportes al proceso de supervisión de las tareas encomendadas a los funcionarios de la COAC cuando existan errores y omisiones, esto impide conocer el desempeño laboral que tienen los empleados de un área de trabajo en particular y la generación de riesgos innecesarios que pueden afectar las operaciones de la cooperativa.

**Debilidad No.16**

Ausencia de informes donde se puedan determinar los avances en la gestión; es decir, cuando se reporta un problema no se da la continuidad debida, por ende, no se conoce si este problema fue superado satisfactoriamente o si se mantiene vigente.

**Recomendación No. 16**

**Al Auditor interno**

De los reportes presentados, en algún momento solicitar un seguimiento para conocer si éstos fueron superados o no, caso contrario se debe generar una serie de estrategias que permitan mejorar la situación actual de la cooperativa.

Por la atención dada a la presente le anticipo mi agradecimiento.

Srta. Ruth Janeta  
**Auditora**

# Programa de ejecución



<b>Entidad Auditada:</b>	Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema” Ltda.
<b>Tipo de examen:</b>	Auditoría de Gestión.
<b>Período:</b>	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2019.
<b>Responsables:</b>	Ing. Javier Lenín Gaibor Dr. Alberto Patricio Robalino Srta. Ruth Janeta

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>PPP</b> <b>1/1</b>
---	--	--------------------------

### Programa de ejecución

Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda.				
Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano				
Período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2019				
<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Aplicar los procedimientos de verificación conjuntamente con los indicadores de gestión para la obtención de evidencia suficiente, competente y relevantes que permitan determinar los principales hallazgos.</p>				
<p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar los procesos que se desarrollan en el departamento de talento humano, procurando la obtención de evidencia para la elaboración de los hallazgos.</li> <li>• Aplicar indicadores de gestión a la planificación realizada por la administración de la cooperativa y que tengan relación directa con el departamento de talento humano.</li> <li>• Elaborar los hallazgos de auditoría de gestión sustentado en evidencia suficiente, competente y relevante, los mismos que serán incluidos en el informe final.</li> </ul>				
No.	Procedimientos	Responsable	P/T	Fecha
1	Análisis FODA Matriz de correlación. Matriz de prioridades. Matriz de perfil interno Matriz de perfil externo.	RJ	MF	01/02/2021
	Verificación del proceso de reclutamiento, selección y contratación.	RJ	RSC	01/02/2021
2	Comprobación de la actualización de los expedientes del personal.	RJ	CDE	03/02/2021
3	Verificación del proceso de evaluación al personal.	RJ	PEP	08/02/2021
4	Comprobación del cumplimiento de la jornada laboral.	RJ	CJL	10/02/2021
5	Aplicación de indicadores de gestión.	RJ	AIG	18/02/2021
6	Hallazgos de auditoría de gestión.	RJ	HAG	05/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>MF</b> <b>1/5</b>
---	--	-------------------------

### Matriz FODA

Tabla 16 – 3: FODA

Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Personal con experiencia laboral.</li> <li>2. Atención al cliente satisfactorio.</li> <li>3. Buen clima laboral.</li> <li>4. Estabilidad laboral.</li> <li>5. Seguridad laboral.</li> <li>6. Área de talento humano.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deficientes procesos de contratación.</li> <li>2. Inexistencia de evaluación del desempeño orientado al personal.</li> <li>3. Falta de inducción al personal contratado.</li> <li>4. Inexistencia de un manual de reclutamiento y selección.</li> </ol>
Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existencia de profesionales competitivos en el mercado laboral.</li> <li>2. Disponibilidad de plataformas digitales para el reclutamiento y selección del personal.</li> <li>3. Existencia de empresas especializadas en el mercado para capacitar al personal.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reformas laborales.</li> <li>2. Candidatos sin experiencia laboral.</li> <li>3. Inestabilidad económica del país.</li> </ol>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>MF</b> <b>2/5</b>
---	--	-------------------------

### Matriz de correlación FO

Tabla 17 – 3: Matriz FO

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <span style="font-size: 2em; font-weight: bold;">F</span> <span style="font-size: 2em; font-weight: bold;">O</span> </div>		O1	O2	O3	Total
		Profesionales competitivos en el mercado laboral.	Plataformas digitales para la selección y reclutamiento del personal.	Empresas en el mercado para capacitar al personal.	
<b>F1</b>	Personal con experiencia laboral.	5	5	5	<b>15</b>
<b>F2</b>	Atención al cliente satisfactorio.	3	1	5	<b>9</b>
<b>F3</b>	Buen clima laboral.	1	1	1	<b>3</b>
<b>F4</b>	Estabilidad laboral.	5	1	1	<b>7</b>
<b>F5</b>	Seguridad laboral.	1	3	1	<b>5</b>
<b>F6</b>	Área de talento humano.	5	5	1	<b>11</b>
<b>Total</b>		<b>20</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>50</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

Calificación de la matriz de correlación:

- 5 = tiene relación la fortaleza con la oportunidad.
- 3 = mímica relación de la fortaleza con la oportunidad.
- 3 = ninguna relación la fortaleza con la oportunidad.

**Análisis:** Tras haber evaluado la matriz FODA del Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., se determinó como mayor fortaleza de la entidad el personal con experiencia laboral, mientras que, como una gran oportunidad que ofrece el mercado a la institución son los profesionales competitivos para aportar sus conocimientos al desarrollo económico.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>MF</b> <b>3/5</b>
---	--	-------------------------

### Matriz de correlación DA

Tabla 18 – 3: Matriz DA

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <span style="font-size: 2em; font-weight: bold;">D</span> <span style="font-size: 2em; font-weight: bold;">A</span> </div>		A1	A2	A3	Total
		Reformar laborales.	Candidatos sin experiencia laboral.	Inestabilidad económica del país.	
<b>D1</b>	Deficientes procesos de contratación.	1	5	1	7
<b>D2</b>	Inexistencia de evaluación periódicas del desempeño del personal.	1	5	1	7
<b>D3</b>	Falta de inducción al personal contratado.	1	3	1	5
<b>D4</b>	Inexistencia de un manual de reclutamiento y selección.	1	5	1	7
<b>Total</b>		<b>4</b>	<b>18</b>	<b>4</b>	<b>26</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

Calificación de la matriz de correlación:

- 5 = Tiene relación la debilidad con la amenaza.
- 3 = Mímica relación de la debilidad con la amenaza.
- 3 = Ninguna relación la debilidad con la amenaza.

**Análisis:** Tras haber evaluado la matriz FODA del Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda., se determinó como principal debilidad en la entidad, la inexistencia de un manual de reclutamiento y selección del personal, lo que origina procesos de contratación deficientes y la inexistencia de programas de evaluación; mientras que, como una gran amenaza para el área de recursos humanos es la existencia en el mercado laboral de candidatos sin experiencia laboral.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>MF</b> <b>3/5</b>
---	--	-------------------------

### Matriz de prioridades

Tabla 19 – 3: Matriz de prioridades

Fortalezas	
<b>F1</b>	Personal con experiencia laboral.
<b>F2</b>	Área de talento humano
<b>F3</b>	Atención al cliente satisfactorio.
<b>F4</b>	Estabilidad laboral.
<b>F5</b>	Seguridad laboral.
<b>F6</b>	Buen clima laboral.
Oportunidades	
<b>O1</b>	Profesionales competitivos en el mercado laboral.
<b>O2</b>	Plataformas digitales para la selección y reclutamiento del personal.
<b>O3</b>	Empresas en el mercado para capacitar al personal.
Debilidad	
<b>D1</b>	Inexistencia de un manual de selección y reclutamiento.
<b>D2</b>	Deficientes procesos de contratación.
<b>D3</b>	Inexistencia de evaluación periódicas del desempeño del personal.
<b>D4</b>	Falta de inducción al personal contratado.
Amenaza	
<b>A1</b>	Candidatos sin experiencia laboral.
<b>A2</b>	Reformas laborales.
<b>A3</b>	Inestabilidad económica del país.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

Elaborado	<b>RJ</b>	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	<b>LG / PR</b>	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>MF</b> <b>4/5</b>
---	--	-------------------------

### Perfil estratégico interno

**Tabla 20 – 3:** Perfil estratégico interno

N°	Factores internos	Debilidad	Gran debilidad	Parcial	Fortaleza	Gran fortaleza
<b>Fortaleza</b>						
<b>F1</b>	Personal con experiencia laboral.					
<b>F2</b>	Área de talento humano					
<b>F3</b>	Atención al cliente satisfactorio.					
<b>F4</b>	Estabilidad laboral.					
<b>F5</b>	Seguridad laboral.					
<b>F6</b>	Buen clima laboral.					
<b>Debilidad</b>						
<b>D1</b>	Inexistencia de un manual de selección y reclutamiento.					
<b>D2</b>	Deficientes procesos de contratación.					
<b>D3</b>	Inexistencia de evaluación del personal.					
<b>D4</b>	Falta de inducción al personal contratado.					
<b>Total</b>		<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>5</b>	<b>1</b>
<b>Promedio</b>		<b>40%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>50%</b>	<b>10%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

**Análisis:** Tras haber evaluado el perfil estratégico interno del Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda., se determina que la entidad solo cuenta con una gran fortaleza que es el personal con experiencia laboral, mientras que, la institución solo tiene debilidades derivada por la inexistencia de un manual de reclutamiento y selección.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>MF</b> <b>5/5</b>
---	--	-------------------------

### Perfil estratégico externo

**Tabla 21 – 3:** Perfil estratégico externo

Nº	Factores externos	Amenaza	Gran amenaza	Parcial	oportunidad	Gran oportunidad
<b>Oportunidades</b>						
<b>O1</b>	Profesionales competitivos en el mercado laboral.					
<b>O2</b>	Plataformas digitales para la selección y reclutamiento del personal.					
<b>O3</b>	Empresas en el mercado para capacitar al personal.					
<b>Amenaza</b>						
<b>A1</b>	Candidatos sin experiencia laboral.					
<b>A2</b>	Reformas laborales.					
<b>A3</b>	Inestabilidad económica del país.					
<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>1</b>		<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Promedio</b>		<b>33%</b>	<b>17%</b>	<b>0%</b>	<b>33%</b>	<b>17%</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

**Análisis:** Tras haber evaluado el perfil estratégico externo del Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda., se determinó que la entidad solo cuenta con una gran oportunidad que es la existencia en el mercado laboral de profesionales competitivos, mientras que, como principal amenaza es la existencia de candidatos sin experiencia laboral.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>RSC</b> <b>1/9</b>
---	--	--------------------------

### **Narrativa proceso de reclutamiento, selección y contratación**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., para incorporar nuevo personal debe aplicar un proceso rígido de reclutamiento, selección y contratación, con la finalidad de encontrar al personal calificado que garantice el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Para el proceso de reclutamiento, selección y contratación, el gerente debe analizar previamente las necesidades para crear una nueva plaza de trabajo; para lo cual, la máxima autoridad delegará funciones al jefe de talento humano de Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., a fin de que realice el proceso de manera transparente.

El jefe de talento humano previo al reclutamiento y selección de nuevo personal, realizará el siguiente procedimiento:

1. Convocatoria de la oferta laboral.
2. Recepción de las carpetas de los participantes.
3. Revisión de las carpetas de los participantes de acuerdo al procedimiento de reclutamiento, selección y contratación diseñado.
4. Evaluación al candidato mediante pruebas técnicas.
5. Preselección de los candidatos.
6. Entrevistas.
7. Contratación e incorporación.

Al realizar este procedimiento básico, la cooperativa podrá contar con personal calificado; por otra parte, el aspirante ganador contará con los conocimientos mínimos que requiere el puesto de trabajo vacante.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>RSC</b> <b>2/9</b>
---	--	--------------------------

### Procedimiento del subproceso reclutamiento

**Encargados:** Coordinadores, responsables de unidades, coordinador zonal, responsables de agencia.

1. Identificar necesidad de vincular nuevo personal.
2. Llenar el formulario de requerimiento de personal.

**Encargado:** Jefe de talento humano.

3. Gestionar la autorización del gerente e indicar las especificaciones del requerimiento.

**Encargado:** Gerente.

4. Analizar y decidir las especificaciones del requerimiento

**Encargado:** Jefe de talento humano.

5. Receptar el formulario aprobado y analizar el tipo de cargo a atender.
6. Crear el nuevo cargo.
7. Revisar el perfil del cargo solicitado.
8. Convocar a concurso interno delegando su difusión a los responsables de unidades y coordinaciones.
9. Analizará los perfiles internos de los funcionarios/as.
10. Aceptar formalmente la convocatoria y tener la predisposición de participar en el subproceso de selección de personal.
11. En el caso de no existir un aspirante interno, se procederá al reclutamiento externo de acuerdo a la necesidad institucional.
12. Realizar pre-selección.
13. Presentar al Gerente un informe con la información completa de los participantes.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>RSC</b> <b>3/9</b>
---	--	--------------------------

### Procedimiento del subproceso selección

**Encargado:** Jefe de talento humano.

1. Verificar referencias laborales de pre-seleccionados.
2. Realizar las pruebas técnicas.
3. Realizar entrevista.
4. Elaborar el informe final del proceso de selección, el mismo que será presentado al Gerente.

**Encargado:** Gerente.

5. Realizar la entrevista personalizada y comunicar a Talento Humano la decisión adoptada.

### Procedimiento del subproceso contratación

**Encargado:** Jefe de talento humano.

1. Solicitar y validar cada uno de los requisitos del ganador.
2. Elaborar el contrato de trabajo.

**Encargado:** Asesor jurídico

3. Validar y sumillar el contrato.
4. Obtener firmas.

**Encargado:** Jefe de talento humano.

5. Registrar y legalizar el contrato en el Sistema Informático del Ministerio del Trabajo.
6. Elaborar el aviso de entrada al IEISS.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>RSC</b> <b>4/9</b>
---	--	--------------------------

### Procedimiento del proceso de reclutamiento, selección y contratación

**Tabla 22 – 3:** Proceso de reclutamiento, selección y contratación

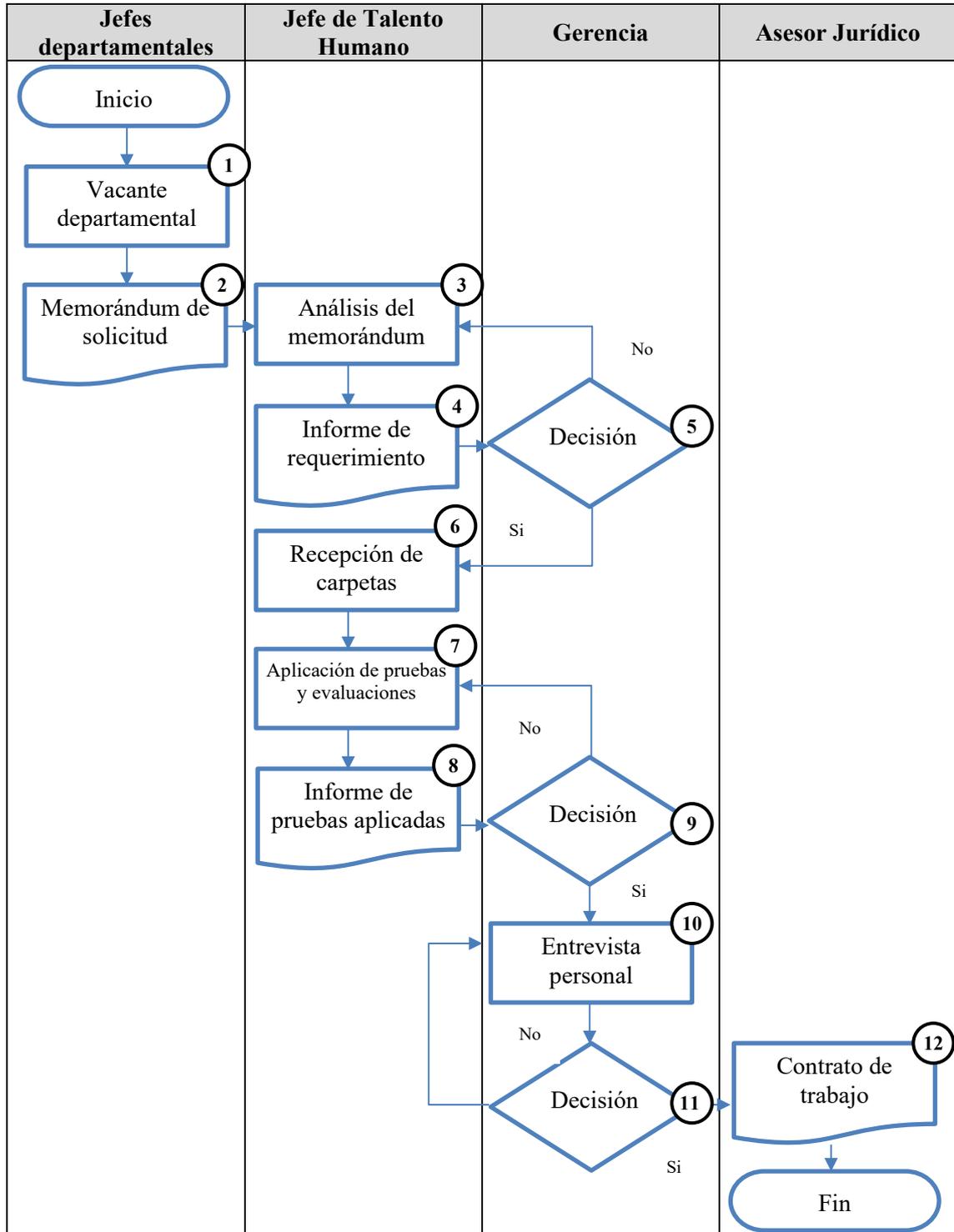
N°	Actividad	Responsable	Tiempo
1	Evaluaciones de las necesidades de incorporar un nuevo personal.	Jefes departamentales	1 hora
2	Informe de solicitud para incorporar un nuevo personal.	Jefes departamentales	10 minutos
3	Revisión y aprobación de informe para contratar nuevo personal.	Jefe de talento humano	1 hora
4	Entrega del informe para contratar nuevo personal a la máxima autoridad	Jefe de talento humano	5 minutos
5	Aprobación o rechazo del requerimiento para contratar nuevo personal.	Gerente	30 minutos
6	Convocatoria de recepción de carpetas para contratar nuevo personal	Jefe de talento humano	30 minutos
7	Aplicación de pruebas técnicas a los candidatos.	Jefe de talento humano	1 hora
8	Informe de los resultados de las pruebas técnicas de los candidatos	Jefe de talento humano	4 horas
9	Seleccionar a los candidatos mejores puntuados para la entrevista.	Gerente	30 minutos
10	Entrevista con la máxima autoridad.	Gerente	30 minutos
11	Elaborar informes de los resultados y el acta del ganador.	Gerente	1 hora
12	Elaborar el contrato de trabajo al nuevo personal.	Asesor jurídico	30 minutos

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

**Proceso de reclutamiento, selección y contratación**



**Gráfico 11 – 3:** Flujograma del proceso de reclutamiento, selección y contratación

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>RSC</b> <b>6/9</b>
---	--	--------------------------

<b>Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda.</b>				
<b>Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano</b>				
<b>Período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2019</b>				
<b>Proceso de reclutamiento, selección y contratación</b>				
No.	Procedimientos	Cumplimiento		Observación
		Si	No	
1	Vacante departamental.	<b>X</b>		
2	Memorándum de solicitud de contratación emitido por el jefe departamental.	<b>X</b>		
3	Se realiza el análisis de la solicitud en el departamento de talento humano.	<b>X</b>		
4	Elaboración de un informe a la Gerencia.	<b>X</b>		
5	El Gerente decidirá si es procedente la contratación.	<b>X</b>		
6	Inicia el proceso con la recepción de carpetas (requisitos según el perfil).	<b>X</b>		
7	Aplicación de pruebas y evaluaciones según el perfil solicitado.		<b>X</b>	Para algunos perfiles no se han definido pruebas que permitan establecer si son técnicamente idóneos para el cumplimiento de las funciones y puedan alcanzar las metas.
8	Emisión de un informe con los resultados de las pruebas y evaluaciones efectuadas a los postulantes.	<b>X</b>		
9	El Gerente tomará la decisión de las personas que pasan a la entrevista personal.	<b>X</b>		
11	Una vez aplicada la entrevista se procede a tomar la decisión del postulante óptimo para el cargo.	<b>X</b>		
12	Elaboración y firma del contrato de trabajo, el mismo que debe ser legalizado.	<b>X</b>		
	Suman $\Sigma$	<b>11</b>	<b>1</b>	

**Marcas:**

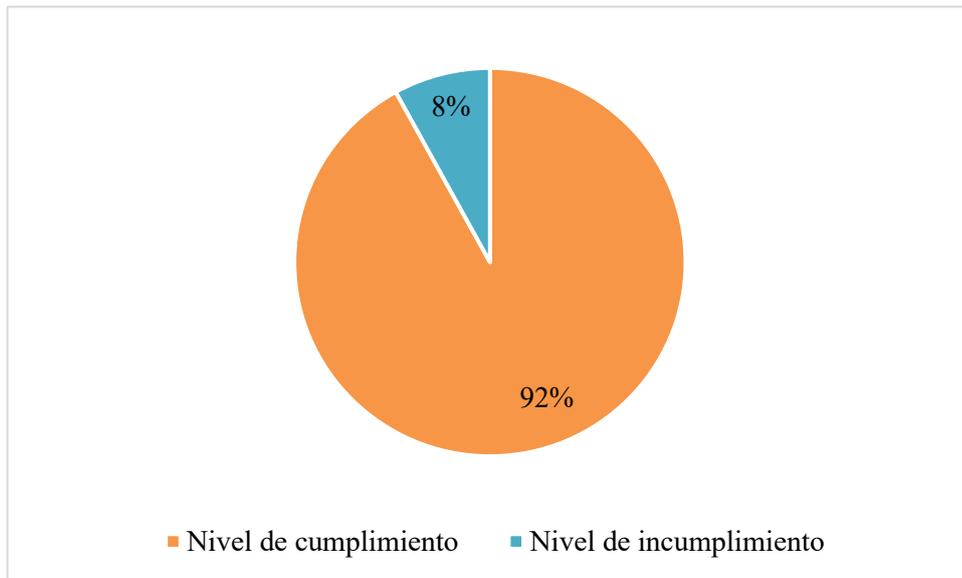
- $\Sigma$  Sumatoria.
- © Verificación documental.
- H Hallazgo de auditoría de gestión.

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>RSC</b> <b>7/9</b>
---	--	--------------------------

**Cálculo de nivel de cumplimiento del proceso de reclutamiento, selección y contratación**

$$\text{Nivel de cumplimiento} = \frac{11}{12} \times 100 = 92\%$$

$$\text{Nivel de incumplimiento} = 100\% - 92\% = 8\%$$



**Gráfico 12 – 3:** Cumplimiento del proceso de reclutamiento, selección y contratación  
 Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)  
 Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

**Interpretación:**

El proceso fue verificado en cinco casos de funcionarios que fueron contratados en el período 2019, donde se pudo establecer que las pruebas que se aplicaron fueron psicológicas, psicotécnicas y académicas de carácter muy general, sin que sean elaboradas para un perfil específico, lo que afecta de cierta manera la idoneidad que tienen los postulantes.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>RSC</b> <b>8/9</b>
---	--	--------------------------

Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda.				
Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano				
Período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2019				
Requisitos que deben mantenerse al momento de su contratación				
No.	Documento	Cumplimiento		Observación
		Si	No	
1	Currículum Vitae.	X		
2	Cédula de ciudadanía (copia a color).	X		
3	Certificado de votación del último sufragio (copia).	X		
4	Carné de afiliación al I.E.S.S. si lo tuviere (copia).		X	No es solicitado, cuando se ingresa al sistema del IESS se puede establecer el tiempo de trabajo.
5	Cédula Militar o su equivalente, en caso de ser varón (copia).	X		
6	Títulos y certificados de estudios (copias).	X		
7	Certificados de asistencia a cursos y seminarios de capacitación (copias).	X		
8	Certificados de trabajos anteriores (originales).	X		
9	Certificados de honorabilidad (originales).	X		
10	Partida de matrimonio (original).	X		
11	Partidas de nacimiento de los hijos (originales).	X		
12	Dos fotografías actualizadas.	X		
13	Certificado de antecedentes penales (original).		X	Por lo general son revisados en el sistema. Dejando de lado este importante paso.
14	Certificado Médico conferido por el IESS o el Ministerio de Salud Pública.		X	Al momento de su ingreso no se solicita el certificado médico se espera un tiempo para que sea agendada la cita.
	Suman $\Sigma$	11	3	

**Marcas:**

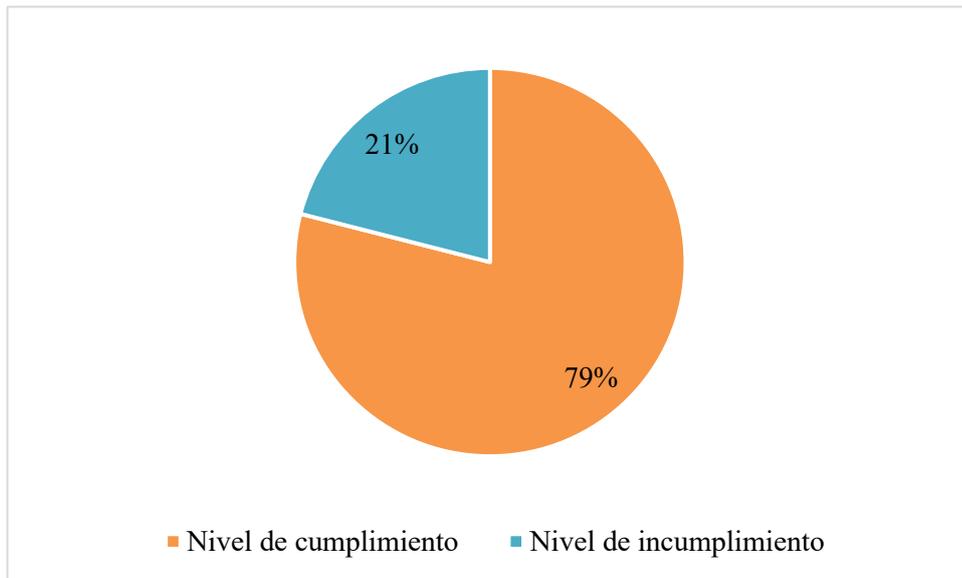
- $\Sigma$  Sumatoria.
- © Verificación documental.
- H Hallazgo de auditoría de gestión.

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>RSC</b> <b>9/9</b>
---	--	--------------------------

**Cálculo de nivel de cumplimiento de los requisitos para la contratación**

$$\text{Nivel de cumplimiento} = \frac{11}{14} \times 100 = 79\%$$

$$\text{Nivel de incumplimiento} = 100\% - 79\% = 21\%$$



**Gráfico 13 – 3:** Cumplimiento de los requisitos para la contratación

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

**Interpretación:**

Una vez revisado los expedientes de las cinco personas contratadas en el período 2019, se pudo establecer que tres requisitos no se cumplieron, se tomó la decisión de la revisión virtual en los organismos de control, pero no se imprimió el respectivo comprobante para ser anexado a las carpetas de los nuevos funcionarios contratados.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021



Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.

**CDE**  
**1/2**

<b>Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda.</b>				
<b>Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano</b>				
<b>Período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2019</b>				
<b>Comprobación de actualización de los expedientes de personal</b>				
No.	Documento	Cumplimiento		Observación
		Si	No	
1	Anilema Criollo Freddy Geovanny	X		
2	Ashqui Ashqui Samuel Ernesto	X		
3	Ashqui Cuentero Juan Aurelio		X	No se encuentra la ficha de actualización en el archivo personal.
4	Asitimbay Fernández Sandra Rebeca	X		
5	Bagua Hernández Mario Elías	X		
6	Balla Yumisaca María Gladys	X		
7	Basantes Lema Carmen Verónica	X		
8	Caibe Ñamo María Francisca		X	No se encuentra la ficha de actualización en el archivo personal.
9	Cepeda Valente Luis Elías	X		
10	Chacaguasay Quishpi Melida	X		
11	Chimbolema Fernandez Edison Javier	X		
12	Congacha Mullo María Mercedes	X		
13	Anilema Criollo Freddy Geovanny	X		
14	Criollo Muenala Ruth Abigail	X		
15	Gamarra Aucancela Edison Franklin	X		
16	Gualán León Segundo	X		
17	Guayanlema Beltran Alexandra Ibeth		X	No se encuentra la ficha de actualización en el archivo personal.
18	Hipo Aguagallo María Margarita		X	No se encuentra la ficha de actualización en el archivo personal.
19	Huilcarema Pilco Luis Fernando	X		
20	Huilcarema Pilco Luis Fernando	X		
21	Illicachi Yungán Elsa Verónica	X		
22	Inguillay Tocto Carlos Emilio	X		
23	Janeta Aulla José Manuel	X		
24	Janeta Janeta Ruth Irene	X		
25	Janeta Lema Ana Lucia	X		
26	Lata Lata Santiago		X	Sin ficha de actualización
27	Parco Avemañay Josefa	X		
28	Paucar Maza Juana Victoria	X		
29	Quinche Burga Jenny Cristina	X		
30	Quishpe Choca Fanny Isabel	X		

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>CDE</b> <b>2/2</b>
---	--	--------------------------

No.	Documento	Cumplimiento		Observación
		Si	No	
31	Rea Yumancela Sara Elizabeth		X	Sin ficha de actualización
32	Sevilla Freire José Luis	X		
33	Tupul León José Benjamín	X		
34	Vacacela Guacho Luis Klever	X		
	Suman $\Sigma$	28	6	

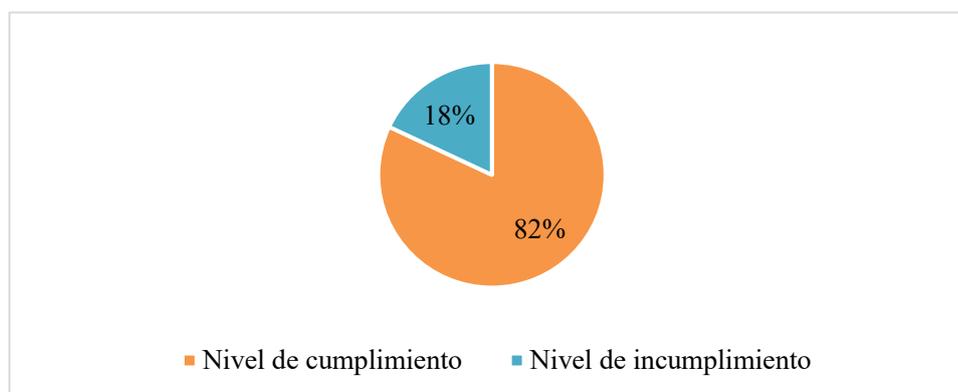
**Marcas:**

- $\Sigma$  Sumatoria.
- © Verificación documental.
- H Hallazgo de auditoría de gestión.

**Cálculo de nivel de cumplimiento de actualización de la hoja de vida del personal**

$$\text{Nivel de cumplimiento} = \frac{28}{34} \times 100 = 82\%$$

$$\text{Nivel de incumplimiento} = 100\% - 82\% = 18\%$$



**Gráfico 14 – 3:** Actualización de la hoja de vida del personal

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

**Interpretación:**

No todos los empleados de la cooperativa han sido objeto de la actualización de sus expedientes personales, afectando los datos que se mantienen para ser usados en casos de contingencias.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>PEP</b> <b>1/5</b>
---	--	--------------------------

### Narrativa del proceso de evaluación al personal

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., para conocer el desempeño laboral de sus funcionarios deberá aplicar al menos una evaluación anual, con la finalidad de comprobar el nivel de cumplimiento y el logro de las metas individuales de cada empleado que trabaja en la cooperativa.

Por lo tanto, la máxima autoridad conjuntamente con el Jefe de Talento Humano, evaluarán los siguientes aspectos:

1. Capacidades.
2. Aptitudes.
3. Cumplimiento de metas.
4. Conductas.
5. Trabajo en equipos.
6. Entre otros aspectos.

Para cumplir con esta evaluación, el Jefe de Talento Humano deberá notificar al personal seleccionado, definir los parámetros de evaluación, establecer el lugar y fecha de la evaluación y comunicar los resultados a los empleados. De esta manera, los encargados de evaluar al personal para garantizar un proceso eficiente, deberán guiarse en los manuales de procedimientos existentes con el afán de obtener resultados idóneos y emprender acciones preventivas y correctiva a dicha deficiencias.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>PEP</b> <b>2/5</b>
---	--	--------------------------

### Procedimiento de evaluación al personal

**Encargados:** Coordinadores, responsables de unidades, coordinador zonal, responsables de agencia.

1. Identificar la necesidad de evaluar al personal.
2. Llenar el formulario para solicitar la evaluación del personal.

**Encargado:** Analista de talento humano.

3. Gestionar la autorización del gerente e indicar las especificaciones del requerimiento.

**Encargado:** Gerente.

4. Analizar y decidir las especificaciones del requerimiento.

**Encargado:** Jefe de Talento Humano.

5. Definir los parámetros de evaluación de desempeño laboral.
6. Evaluar al personal.
7. Presentar un informe con la información completa de los participantes, el mismo que será presentado al Gerente.

**Encargado:** Gerente.

6. Revisar el informe de evaluación de desempeño laboral.
7. Desarrollar un plan de acción.
8. Sociabilizar el plan de acción a todo el personal.

**Encargados:** Coordinadores, responsables de unidades, coordinador zonal, responsables de agencia.

9. Dar seguimiento al plan de acción.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>PEP</b> <b>2/5</b>
---	--	--------------------------

### Procedimiento del proceso de evaluación al personal

**Tabla 23 – 3:** Proceso de evaluación al personal

N°	Actividad	Responsable	Tiempo
1	Revisar el desempeño laboral del personal.	Jefes departamentales	1 hora
2	Informe de solicitud para evaluar al personal.	Jefes departamentales	10 minutos
3	Revisión y aprobación de informe para evaluar al personal.	Jefe de talento humano	1 hora
4	Aprobación o rechazo para efectuar la evaluación al evaluar al personal.	Gerente	30 minutos
5	Definición de los parámetros de evaluación para medir el desempeño laboral.	Jefe de talento humano	2 hora
6	Aplicar las pruebas de evaluación al personal.	Jefe de talento humano	4 hora
7	Informes de los resultados de la evaluación al personal.	Jefe de talento humano	1 hora
8	Revisión del informe de evaluación al personal.	Gerente	30 minutos
9	Comunicación de plan de acción para mejorar el desempeño laboral.	Gerente	30 minutos
10	Responsabilidades de dar seguimiento al plan de acción.	Jefes departamentales	1 hora
11	Comunicación del cumplimiento de las actividades al jefe inmediato.	Empleados	15 minutos

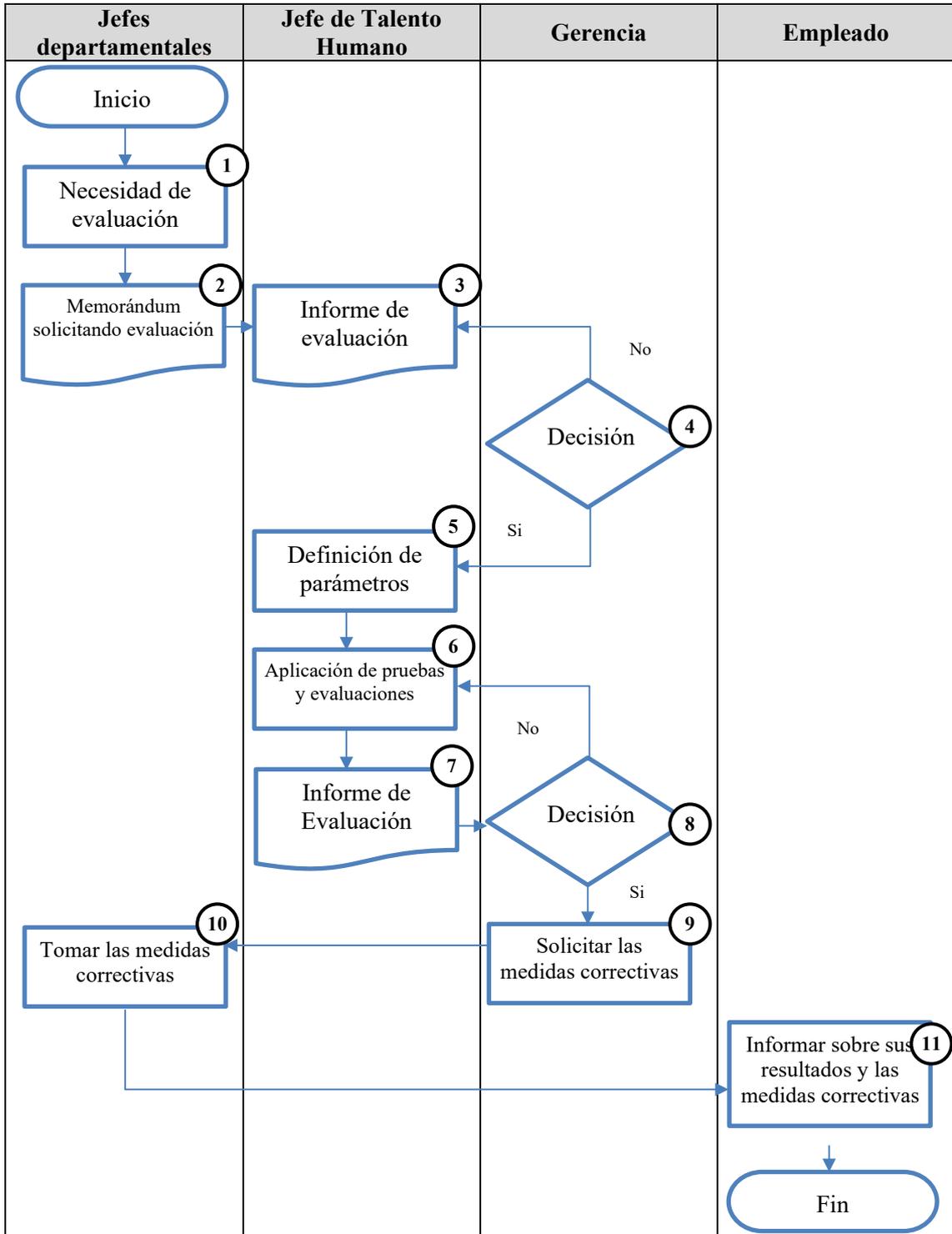
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021



**Proceso de evaluación al personal**



**Gráfico 15 – 3: Flujograma del proceso de evaluación al personal**

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>PEP</b> <b>4/5</b>
---	--	--------------------------

<b>Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda.</b>				
<b>Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano</b>				
<b>Período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2019</b>				
<b>Proceso de evaluación al personal</b>				
<b>No.</b>	<b>Documento</b>	<b>Cumplimiento</b>		<b>Observación</b>
		<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	Necesidad de evaluación.	X		
2	Memorándum de solicitud de evaluación a su personal.		X	No todos los departamentos solicitan este tipo de evaluaciones.
3	Elaboración de un informe a la gerencia sobre las evaluaciones.	X		
4	El gerente decidirá si se aplica el proceso de evaluación.	X		
5	El jefe de talento humano establece los parámetros a ser aplicados.	X		
6	Aplicación de pruebas y evaluaciones según el perfil de cada empleado.	X		
7	Decisión de los resultados obtenidos por parte de la gerencia.	X		
8	Se solicitará las medidas correctivas necesarias sobre el desempeño laboral.	X		
9	Diseñaran las medidas correctivas para mejorar el desempeño laboral.	X		
10	Informar los resultados a los empleados con las medidas para mejorar.		X	No se informa a todos los empleados que participaron en las evaluaciones para que pueden impugnar los resultados.
	Suman $\Sigma$	<b>8</b>	<b>2</b>	

**Marcas:**

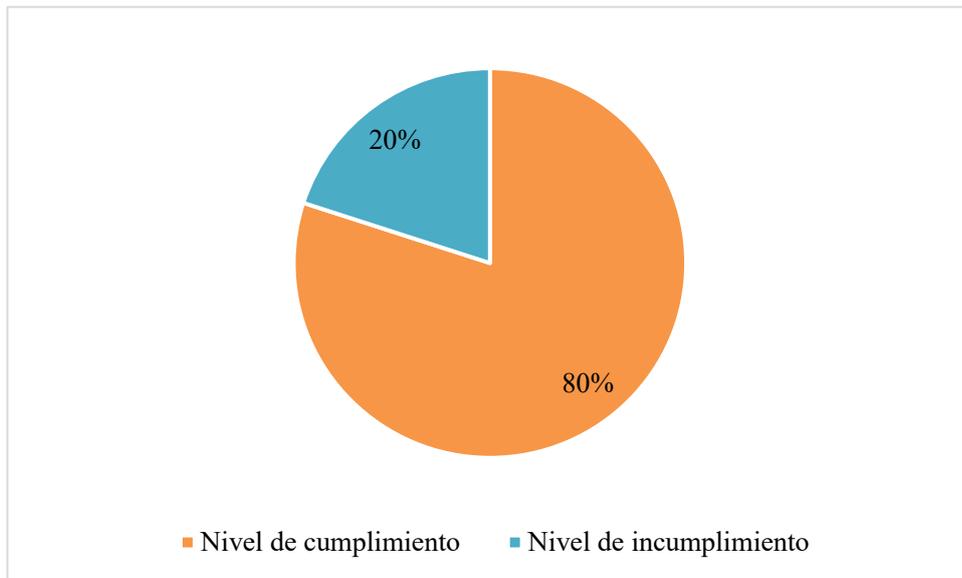
- $\Sigma$  Sumatoria.
- © Verificación documental.
- H Hallazgo de auditoría de gestión.

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>PEP</b> <b>5/5</b>
---	--	--------------------------

**Cálculo de nivel de cumplimiento del proceso de evaluación al personal**

$$\text{Nivel de cumplimiento} = \frac{8}{10} \times 100 = 80\%$$

$$\text{Nivel de incumplimiento} = 100\% - 80\% = 20\%$$



**Gráfico 16 – 3:** Cumplimiento del proceso de evaluación al personal

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

**Interpretación:**

Se pudo determinar que el proceso de evaluación al personal no se cumplía debidamente, dos pasos no se aplican, por tal razón se desconoce el desempeño laboral de todos los departamentos y varios empleados dicen no conocer sobre su calificación y en qué están fallando.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021



Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.

**CJL**  
**1/2**

<b>Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda.</b>				
<b>Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano</b>				
<b>Período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2019</b>				
<b>Cumplimiento de la jornada laboral</b>				
No.	Documento	Cumplimiento		Observación
		Si	No	
1	Anilema Criollo Freddy Geovanny	X		
2	Ashqui Ashqui Samuel Ernesto	X		
3	Ashqui Cuentero Juan Aurelio	X		
4	Asitimbay Fernández Sandra Rebeca	X		
5	Bagua Hernández Mario Elías	X		
6	Balla Yumisaca María Gladys	X		
7	Basantes Lema Carmen Verónica	X		
8	Caibe Ñamo María Francisca	X		
9	Cepeda Valente Luis Elías	X		
10	Chacaguasay Quishpi Melida	X		
11	Chimbolema Fernández Edison Javier	X		
12	Congacha Mullo María Mercedes	X		
13	Anilema Criollo Freddy Geovanny	X		
14	Criollo Muenala Ruth Abigail	X		
15	Gamarra Aucancela Edison Franklin	X		
16	Gualán León Segundo	X		
17	Guayanlema Beltrán Alexandra Ibeth	X		
18	Hipo Aguagallo María Margarita	X		
19	Huilcarema Pilco Luis Fernando	X		
20	Huilcarema Pilco Luis Fernando	X		
21	Illicachi Yungán Elsa Verónica	X		
22	Inguillay Tocto Carlos Emilio	X		
23	Janeta Aulla José Manuel	X		
24	Janeta Janeta Ruth Irene	X		
25	Janeta Lema Ana Lucia	X		
26	Lata Lata Santiago	X		
27	Parco Avemañay Josefa	X		
28	Paucar Maza Juana Victoria	X		
29	Quinche Burga Jenny Cristina	X		
30	Quishpe Choca Fanny Isabel	X		
31	Rea Yumancela Sara Elizabeth	X		
32	Sevilla Freire José Luis	X		
33	Tupul León José Benjamín	X		

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>CJL</b> <b>2/2</b>
---	--	--------------------------

No.	Documento	Cumplimiento		Observación
		Si	No	
34	Vacacela Guacho Luis Klever	X		
	Suman $\Sigma$	34		

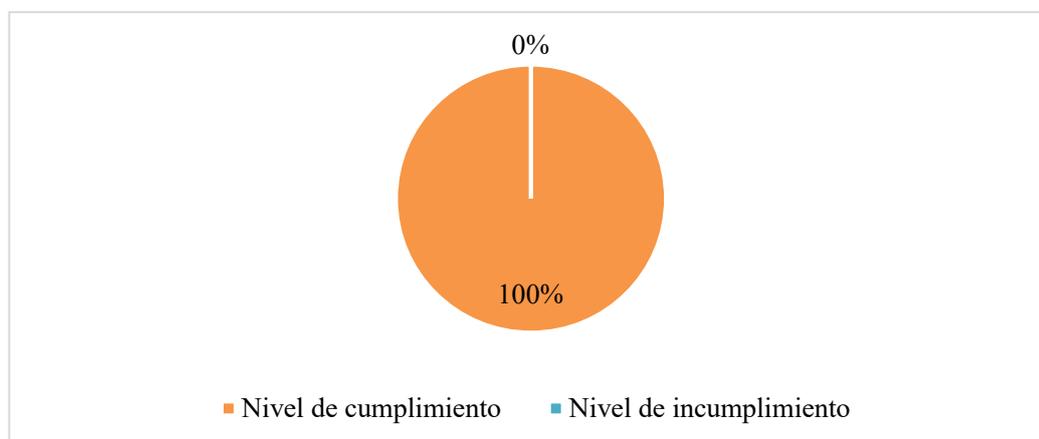
**Marcas:**

- $\Sigma$  Sumatoria.
- © Verificación documental.
- $\Omega$  Revisión en el sistema informático.

**Cálculo de nivel de cumplimiento de la jornada laboral**

$$\text{Nivel de cumplimiento} = \frac{34}{34} \times 100 = 100\%$$

$$\text{Nivel de incumplimiento} = 100\% - 100\% = 0\%$$



**Gráfico 17 – 3:** Cumplimiento de la jornada laboral

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

**Interpretación:**

Tras solicitar información sobre el cumplimiento de la jornada laboral, se determinó que ninguno de los empleados de la cooperativa ha tenido problema alguno en este sentido, pues se han compensado en algún otro momento o por su trabajo de campo no se pudo medir este factor.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>AIG</b> <b>1/3</b>
---	--	--------------------------

### Aplicación de indicadores de gestión

**Tabla 24 – 3: Capacitación**

<b>Denominación del indicador</b>	Total de personal que ha sido objeto de capacitación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., período 2019.
<b>Tipo de indicador</b>	Eficacia.
<b>Estándar</b>	34 empleados de la cooperativa.
<b>Resultado</b>	6 participaron en el proceso de capacitación.
<b>Índice</b>	$\frac{\text{Personal capacitado 2019}}{\text{Total personal}} \times 100$ $\frac{6}{34} \times 100 = 17.64\%$
<b>Brecha</b>	100% - índice 100% - 17.64% = 82.36%
<b>Análisis</b>	En base a la aplicación del indicador de eficacia, se pudo establecer que solo el 17.64% de los empleados formaron parte del proceso de capacitación en el período 2019, mientras que el 82.36% no fue parte del mismo.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

**Tabla 25 – 3: Personal evaluado**

<b>Denominación del indicador</b>	Total, de personal que ha sido evaluado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., período 2019.
<b>Tipo de indicador</b>	Eficacia.
<b>Estándar</b>	34 empleados de la cooperativa.
<b>Resultado</b>	13 personal evaluado en el período 2019.
<b>Índice</b>	$\frac{\text{Personal evaluado 2019}}{\text{Total personal}} \times 100$ $\frac{13}{34} \times 100 = 38.23\%$
<b>Brecha</b>	100% - índice 100% - 38.23% = 61.77%
<b>Análisis</b>	En lo referente al proceso de evaluación al personal, se pudo establecer que en el período 2019, solo el 38.23% fueron evaluados principalmente del área de créditos y recuperación de cartera, mientras que el 61.77% no fueron evaluados.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>AIG</b> <b>2/3</b>
---	--	--------------------------

**Tabla 26 – 3:** Actualización de datos de los empleados

<b>Denominación del indicador</b>	Total de personal que mantiene sus expedientes actualizados de información personal y profesional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., período 2019.
<b>Tipo de indicador</b>	Eficacia.
<b>Estándar</b>	34 empleados de la cooperativa.
<b>Resultado</b>	28 personal con expedientes actualizados período 2019.
<b>Índice</b>	$\frac{\text{Personal con expedientes actualizados 2019}}{\text{Total personal}} \times 100$ $\frac{3}{34} \times 100 = 8.82\%$
<b>Brecha</b>	100% - índice 100% - 8.82 = 91.18%
<b>Análisis</b>	En el proceso de verificación de los expedientes al personal se pudo determinar que en el período 2019, solo el 8.82% cuentan con la ficha de datos personales actualizados, y el 91.18% no lo ha hecho.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

**Tabla 27 – 3:** Presupuesto para capacitación

<b>Denominación del indicador</b>	Total del presupuesto en capacitación empleados en este proceso en el período 2019.
<b>Tipo de indicador</b>	Economía.
<b>Estándar</b>	45.000.00 dólares presupuestados para capacitación.
<b>Resultado</b>	16.175.00 dólares empleados.
<b>Índice</b>	Presupuesto planificado – Presupuesto ejecutado $7.500.00 - 1.175.00 = 6.325.00$ dólares
<b>Brecha</b>	6.325.00 dólares
<b>Análisis</b>	En el período 2019 se destinó un presupuesto de 7.500.00 dólares para el plan de capacitaciones, pero se pudo establecer que solo se empleó 1.175.00 dólares; es decir, se dejó de emplear el 84.33% del presupuesto asignado para este menester.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>AIG</b> <b>3/3</b>
---	--	--------------------------

**Tabla 28 – 3: Cumplimiento de metas**

<b>Denominación del indicador</b>	Total de personas que cumplen con las metas definidas al iniciar el período.
<b>Tipo de indicador</b>	Eficacia.
<b>Estándar</b>	13 personas en el área operativa.
<b>Resultado</b>	13 personas evaluadas en el cumplimiento de metas.
<b>Índice</b>	$\frac{\text{Personal evaluado en base a metas}}{\text{Total personal operativo}} \times 100$ $\frac{9}{13} \times 100 = 69.23\%$
<b>Brecha</b>	100% - índice 100% - 69.23% = 30.77%
<b>Análisis</b>	En el período 2019 el personal al que se le entregó metas al inicio del período, ha cumplido en un 69.23%, mientras que el estante 30,77% no lo ha hecho, de acuerdo a indicador de eficacia.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>HAG</b> <b>1/4</b>
---	--	--------------------------

### Hoja de hallazgos

**Tabla 29 – 3:** Hallazgos de auditoría

<b>Título:</b>	<b>Incumplimiento del proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal.</b>
<b>Condición:</b>	En base a la verificación del proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal se concluye que no existen pruebas que permitan establecer si el personal contratado es técnicamente idóneo para el cumplimiento de las funciones y de las metas.
<b>Criterio:</b>	<p><b>Reglamento interno de trabajo</b></p> <p><i>Art. 40.- El Departamento de Recursos Humanos aplicará el proceso de Recursos Humanos en lo referente a la Selección del Personal en coordinación con Gerencia General, Gerentes de Agencia y Jefes de Área en cuanto surja un cargo vacante.</i></p> <p><i>Art. 42.- El Departamento de Recursos Humanos será responsable del seguimiento y aplicación de todo el proceso.</i></p>
<b>Causa:</b>	El departamento de talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., no ha realizado la actualización de los procesos internos que se desarrollan en su interior, pues, no se ha realizado un diagnóstico para establecer los puntos críticos a ser mejorados.
<b>Efecto:</b>	De los doce pasos definidos en el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal, uno de ellos no fue cumplido.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>HAG</b> <b>2/4</b>
---	--	--------------------------

<b>Título:</b>	<b>No se entrega la totalidad de los requisitos en los expedientes del personal</b>
<b>Condición:</b>	En lo referente a los requisitos que debe presentar el personal contratado al departamento de talento humano al momento de su ingreso, se pudo establecer que en el caso de los cinco funcionarios que ingresaron en el período 2019, tres documentos no fueron presentados, por lo que no consta en los expedientes del personal.
<b>Criterio:</b>	<i>Reglamento interno de trabajo</i> <i>Art. 6.- Todo profesional que se incorpore a laborar en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema. Una vez cumplido el procedimiento de Recursos Humanos, deberá presentar la siguiente documentación:</i> <i>Curriculum Vitae</i> <i>Cédula de ciudadanía (copia a color)</i> <i>Certificado de votación del último sufragio (copia)</i> <i>Carné de afiliación al I.E.S.S. si lo tuviere (copia)</i> <i>Cédula Militar o su equivalente, en caso de ser varón (copia)</i> <i>Títulos y certificados de estudios (copias)</i> <i>Certificados de asistencia a cursos y seminarios de capacitación (copias)</i> <i>Certificados de trabajos anteriores (originales)</i> <i>Certificados de honorabilidad (originales)</i> <i>Partida de matrimonio (original)</i> <i>Partidas de nacimiento de los hijos (originales)</i> <i>Dos fotografías actualizadas</i> <i>Certificado de Antecedentes Penales (original)</i> <i>Certificado Médico conferido por el IESS o el Ministerio de Salud Pública</i>
<b>Causa:</b>	El Departamento del Talento Humano no exige la presentación de la totalidad de los requisitos, pues, el curriculum vitae se revisó de manera virtual sin la generación de una copia impresa para el expediente de la persona contratada.
<b>Efecto:</b>	El 21% de los requisitos no fueron incluidos en los expedientes de personal.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>HAG</b> <b>3/4</b>
---	--	--------------------------

<b>Título:</b>	<b>No se actualizan todos los expedientes de personal</b>
<b>Condición:</b>	A pesar de que en la normativa interna de la cooperativa establece la necesidad de contar con expedientes actualizados de su personal, esto no se ha cumplido, afectando la confiabilidad de la información que reposa en la institución financiera.
<b>Criterio:</b>	<p><b><i>Reglamento interno de trabajo</i></b></p> <p><i>Art. 9.- Los documentos y expedientes del personal son confidenciales y serán de absoluta responsabilidad del departamento de Recursos Humanos, en caso de no existir este Departamento, asumirá la responsabilidad el Departamento de contabilidad, hasta la creación del Departamento responsable.</i></p> <p><i>Art. 10.- Son obligaciones de los empleados y trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, además de las establecidas en el Código de Trabajo, en los Contratos de Trabajo, en este Reglamento, en el procedimiento de Recursos Humanos, las siguientes:</i></p> <p><i>p. Reportar inmediatamente al Departamento de Recursos Humanos cualquier cambio producido o cuando sean solicitados por la máxima autoridad:</i></p>
<b>Causa:</b>	El Departamento de Talento Humano no aplica las sanciones incluidas en el reglamento interno de trabajo cuando se incumplen alguna de las disposiciones existentes.
<b>Efecto:</b>	En el caso de seis funcionarios contratados, es decir el 18% del personal de la cooperativa, no se cuenta con la ficha actualizada de datos.

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>HAG</b> <b>4/4</b>
---	--	--------------------------

<b>Título:</b>	<b>Ausencia de evaluación al desempeño del personal</b>
<b>Condición:</b>	No se aplican evaluaciones a la totalidad del personal que labora en la cooperativa, afectando al cumplimiento de los objetivos institucionales, pues no se ha definido los puntos críticos en el cumplimiento de sus funciones que deben ser atendidos para mejorar la gestión de personal.
<b>Criterio:</b>	<p><i>Reglamento interno de trabajo</i></p> <p><i>Art. 32.- La evaluación de desempeño del personal se hará mediante la calificación sistemática del rendimiento de los empleados y trabajadores en el ejercicio el, puesto.</i></p> <p><i>Art. 33.- El Departamento de Talento Humanos, preparará y administrará el sistema de evaluación del desempeño de los empleados y trabajadores de la Cooperativa.</i></p> <p><i>Art. 34.- La evaluación de desempeño se realizará de acuerdo a los parámetros establecidos en el Procedimiento de Talento Humanos.</i></p> <p><i>Art. 35.- Se realizará el Sistema de Evaluación de Desempeño a fin de considerar este factor para el otorgamiento de incentivos como: capacitación, reubicación, ascensos, y aumentos de sueldos.</i></p> <p><i>Art. 36.- La evaluación deberá hacerse periódicamente, de acuerdo a la Planificación establecida por el Departamento de Talento Humanos, en todo caso no pueden ser menor a dos veces al año.</i></p> <p><i>Art. 37.- Los jefes inmediatos están obligados a evaluar el desempeño de sus colaboradores, utilizando los métodos y técnicas diseñados para el mismo, en coordinación con el Jefe de Talento Humanos y se procederá a la calificación cuantitativa y cualitativa de la información obtenida y presentará el informe a Gerencia con las respectivas conclusiones y recomendaciones.</i></p>
<b>Causa:</b>	No se ha definido procesos de evaluaciones para el personal de cada uno de los departamentos de la cooperativa, por tal razón no se evaluó a la totalidad de personal.
<b>Efecto:</b>	No se cumple con el 20% de los pasos definidos en el proceso de evaluación del desempeño.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

Elaborado	RJ	Fecha:	04/01/2021
Supervisado	LG / PR	Fecha:	19/03/2021

# Programa de comunicación de resultados



<b>Entidad Auditada:</b>	Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema Ltda.”
<b>Tipo de examen:</b>	Auditoría de Gestión.
<b>Período:</b>	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2019.
<b>Responsables:</b>	Ing. Javier Lenín Gaibor Dr. Alberto Patricio Robalino Srta. Ruth Janeta

	Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.	<b>PPP</b> <b>1/1</b>
---	--	--------------------------

**Programa de comunicación de resultados**

<b>Cooperativa de Ahorro y Créditos Fernando Daquilema Ltda.</b>				
<b>Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano</b>				
<b>Período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2019</b>				
<b>Objetivo general</b>				
Emitir un informe de Auditoría en base a los hallazgos obtenidos que le permita a la administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., el mejoramiento de las actividades y el desempeño del talento humano.				
<b>Objetivos específicos</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., mediante una notificación de terminación del proceso.</li> <li>• Convocar a los empleados y directores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., para su presentación en el informe final.</li> <li>• Redactar el informe final de la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano, a fin de determinar el cumplimiento de la normativa vigente.</li> </ul>				
<b>No.</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>Responsable</b>	<b>P/T</b>	<b>Fecha</b>
1	Notificación de la finalización del proceso de Auditoría de Gestión.	RJ	FAG	08/03/2021
2	Informe de Auditoría de Gestión.	RJ	IAG	19/03/2021
3	Convocatoria a la lectura del informe de la Auditoría de Gestión.	RJ	CLI	19/03/2021

# Auditoría de Gestión



## Informe de la Auditoría de Gestión

**Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2019.**

**Tipo de examen:** AG

**Período desde:** 01/01/2019

**Hasta:** 31/12/2019

Riobamba – Ecuador

**Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda.**

**Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y  
Créditos Fernando Daquilema, de la ciudad de Riobamba, período 2019.**

---

**Auditoría externa  
Riobamba – Ecuador**

## Índice

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
Notificación de finalización de la Auditoría	1
<b>Capítulo I: información general de la auditoría</b>	
Motivo de la Auditoría	2
Objetivos de la Auditoría	2
Alcance de la Auditoría	2
Limitaciones de la Auditoría	3
Base legal	3
Equipo de Auditoría	3
<b>Capítulo II: información general de la cooperativa</b>	
Misión	4
Visión	4
Nuestra calificación de riesgos	4
<b>Capítulo III: Resultado de la Auditoría</b>	
Control Interno	5
Hallazgos de Auditoría	11
<b>Anexo</b>	
Convocatoria para la lectura del Informe de Auditoría	

## Notificación de finalización del proceso de la Auditoría de Gestión

Riobamba, 08 de marzo del 2021.

Ingeniero.

Pedro Khipo.

**Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda.**

Presente. -

Reciba un cordial saludo, al tiempo de informarle que se ha finalizado la aplicación de los procedimientos propios de la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., del período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del 2019; lográndose obtener evidencia suficiente, competente y relevante para la construcción de los hallazgos de Auditoría de Gestión que serán presentados en el informe final que posteriormente se dará lectura.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Srta. Ruth Janeta

**Auditora**

Riobamba, 08 de marzo del 2021.

Ingeniero.

Pedro Khipo.

**Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda.**

**Asunto:** Informe de Auditoría Externa

De mi consideración:

El artículo 232 del Código Orgánico Monetario y Financiero dispone que “El auditor externo tendrá la responsabilidad de realizar auditorías externas en cada una de las entidades financieras”, dicho artículo establece las acciones que deben contemplar dichas auditorías y entre ellas el numeral 7 indica:

“7. Informar sobre los demás requerimientos que el respectivo organismo de control disponga, asumiendo plena responsabilidad por los informes que emitan, de conformidad con las normas que expidan las superintendencias.”

Los resultados de los procesos de auditoría externa constituyen un insumo importante en el modelo de supervisión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en tanto que permitan identificar los principales problemas en la gestión de las entidades controladas; y, con base en sus recomendaciones priorizar los planes de acción que permitan superar dichas deficiencias.

Con estos antecedentes, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, dispone a los auditores externos que, como resultado de las revisiones realizadas, en el informe de auditoría externa, se emita un pronunciamiento en relación a los siguientes aspectos:

1. Evaluación del cumplimiento de las responsabilidades del auditor interno y oficial de cumplimiento.
2. Evaluación del cumplimiento de las responsabilidades del comité de administración integral de riesgos, y, de la unidad o administrador de riesgos.
3. Evaluación del cumplimiento de los roles y las responsabilidades de los consejos y del gerente.
4. Evaluación del compromiso de consejo de administración y de la gerencia, en relación al apoyo a la gestión de control interno.
5. Evaluación a la aplicación de las disposiciones normativas respecto a la constitución de provisiones.

A fin de comunicar el procedimiento que deberán observar para cumplir con esta disposición, se convoca a todos los auditores externos registrados en esta Superintendencia a un taller de trabajo, el mismo que se desarrollará de acuerdo al cronograma detallado en el Anexo 1.

Atentamente,

Srta. Ruth Janeta  
**Auditora**

## **Convocatoria a la Asamblea General**

Oficio N° SEPS – INEPS – 2021 – 03 – 08

Riobamba, 08 de marzo del 2021

Ps. Pedro Valdez  
**Presidente del Consejo de Administración**

Dr. Mariano Morocho  
**Presidente del Consejo de Vigilancia**

Ing. Pedro Khipo  
**Gerente General**

Presente. –

De nuestra consideración:

En relación con el examen de la Auditoria de Gestión realizada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Daquilema Ltda., comunico a ustedes que la sesión de lectura de los hallazgos encontrados se efectuará el 09 de marzo del 2021, a las 10H00 en la oficina de la Cooperativa, ubicada en la Av. José Veloz 23-24, entre Larrea y España de la ciudad de Riobamba.

Para proceder a la comunicación de hallazgos, se solicita la asistencia de los directivos que estuvieron en funciones en el período auditado: Pedro Valdez, Presidente del Consejo de Administración; Mariano Morocho, Presidente del Consejo de Vigilancia; y de los directivos elegidos en la Asamblea General de Socios.

Además, se solicita la asistencia del Ing. Pedro Khipo, Gerente de la Cooperativa; y la secretaria/o de la Asamblea General de Socios para que procedan a elaborar las actas respectivas.

Una vez entregados los hallazgos a los miembros del Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Gerencia, deberán proceder con su análisis y posterior remisión de los descargos correspondientes a la Superintendencia, dentro de 15 días término contados a partir de la firma del “Acta de Comunicación de Resultados de Supervisión”, en concordancia a lo dispuesto en el inciso primero del Artículo 69 del Reglamento General de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

Atentamente,

Dr. Alberto Patricio Robalino  
**Jefe de equipo**

## Carta de entrega del informe

Oficio N° SEPS – INEPS – 2021 – 03 – 08

Riobamba, 08 de marzo del 2021

Ps. Pedro Valdez  
**Presidente del Consejo de Administración**

Dr. Mariano Morocho  
**Presidente del Consejo de Vigilancia**

Ing. Pedro Khipo  
**Gerente General**

Presente. –

De nuestra consideración:

En cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 146 y literal b) del artículo 147 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, se da a conocer el informe final de auditoría de gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Daquilema Ltda.

Adjunto a la presente se encuentra el informe de Auditoría, con las respectivas observaciones y recomendaciones que deberá ser cumplido por los Consejos de Administración y de Vigilancia y por la Gerencia; la implementación de las recomendaciones incluidas, deberá ser presentado a la Superintendencia en un plazo de 15 días contados a partir de la fecha de recepción de la presente comunicación.

Atentamente,

Dr. Alberto Patricio Robalino  
**Jefe de equipo**

## CAPÍTULO I

### INFORMACIÓN GENERAL DE LA AUDITORÍA

#### **Motivo**

Se ha definido la necesidad de aplicar una Auditoría de Gestión al Departamento del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., debido a la falta de informes que determinen el grado de cumplimiento que se ha generado en la administración del Talento Humano y los resultados de su gestión en el logro de los objetivos, durante el período 2019.

#### **Objetivo**

Ejecutar una Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema Ltda.”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2019, mediante las distintas etapas del proceso de auditoría, tendiente a la determinación del nivel de uso y aplicación de los recursos y al establecimiento del nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales.

#### **Objetivos específicos**

- Conocer de manera general el funcionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., mediante la revisión documental y el primer acercamiento a la institución para la definición de los puntos críticos para su análisis posterior.
- Evaluar al sistema de control interno según el modelo del informe COSO III para la determinación de los niveles de confianza y de riesgos que se han dado en la entidad auditada.
- Aplicar los procedimientos de verificación conjuntamente con los indicadores de gestión para la obtención de evidencia suficiente, competente y relevantes para la elaboración de los hallazgos.
- Emitir un informe en base a los hallazgos obtenidos para la generación de información que le permita a la administración el mejoramiento de las actividades y desempeño del Talento Humano.

#### **Alcance**

Se analizarán los procesos desarrollados en el Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., período 2019, incluyendo la

aplicación de indicadores de gestión a la planificación entregada por los responsables designados por la administración.

### **Limitaciones**

Entre los aspectos considerados como limitantes tenemos la demora en la entrega de la información por parte de algunos funcionarios debido a las múltiples actividades que desarrollan en el departamento y que no se pueden dejar de lado.

### **Base legal**

La normativa legal empleada en la ejecución de la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano fue el código de trabajo, reglamento interno de trabajo y demás normas laborales vigentes en el Ecuador.

### **Equipo de auditoría**

El equipo de auditoría es el siguiente:

Ing. Javier Lenin Gaibor	Supervisor.
Dr. Alberto Patricio Robalino	Jefe de equipo.
Srta. Ruth Janeta	Auditora.

## CAPÍTULO II

### INFORMACIÓN GENERAL DE LA COOPERATIVA

#### **Misión**

Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito, con principios y valores cristianos que fomentamos el desarrollo económico y social de nuestros clientes.

#### **Visión**

Ser la Cooperativa de Ahorro y Crédito número uno de los pueblos originarios, con enfoque intercultural, basada en principios y valores cristianos.

#### **Nuestra calificación de riesgos**

**Categoría A:** la institución es fuerte, tiene un sólido récord financiero y es recibida en sus mercados naturales de dinero. Es posible que exista algunos aspectos débiles, pero es de esperarse que cualquier desviación con respecto a los niveles históricos de desempeño de la entidad sea limitada y que se supere rápidamente. La probabilidad de que se presenten problemas significativos es muy baja, aunque de todos modos ligeramente más alta que en el caso de instituciones con mayor calificación

## CAPÍTULO III

### INFORME DE AUDITORÍA

**Título: Incumplimiento del proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal.**

#### OBSERVACIÓN

En base a la verificación del proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal se estableció que no existen pruebas que permitan establecer si el personal contratado durante el período 2019 son técnicamente idóneos para el cumplimiento de las funciones y el logro de metas.

#### Conclusión

En el reglamento interno de trabajo se define que el Departamento de Recursos Humanos aplicará el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal; sin embargo, en la verificación se estableció que no existen pruebas que permitan establecer si el personal contratado durante el período 2019 son técnicamente idóneos para el cumplimiento de las funciones y el logro de metas.

#### Recomendación

Se recomienda aplicar el proceso de supervisión para poder contratar al postulante que cumpla con el perfil requerido y que pueda ayudar a la cooperativa a llegar a las metas definidas por la administración.

**Título: El personal contratado no entrega la totalidad de los requisitos exigidos para su expediente**

#### OBSERVACIÓN

En lo referente a los requisitos que los nuevos funcionarios contratados deben presentar al Departamento de Talento Humano al momento de su ingreso, se pudo establecer que de los cinco funcionarios que ingresaron en el período 2019, tres documentos no fueron receptados por lo que no consta en sus expedientes personales.

#### Conclusión:

En el Reglamento interno de trabajo define los requisitos que deben presentar los integrantes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda.; sin embargo, en el proceso de verificación se pudo establecer que en los cinco casos de funcionarios que ingresaron a trabajar en el período 2019, tres documentos no fueron receptados, dando como resultado que el 21% de los requisitos no fueron incluidos en los expedientes de personal.

**Recomendación:**

Al encargado de la administración del talento humano, quien debe solicitar formalmente a los empleados la presentación de la totalidad de requisitos faltantes a fin de mantener la legalidad documental.

**Título: No se actualizan todos los expedientes de personal****OBSERVACIÓN**

A pesar de que en la normativa interna de la cooperativa se establece la necesidad de contar con expedientes actualizados de su personal, esto no se cumple, afectando la confiabilidad de la información que reposa en la institución financiera.

**Conclusión:**

En el reglamento interno de trabajo se establece la actualización documental cuando sea solicitado por las autoridades de la cooperativa; sin embargo, en el proceso de verificación se pudo establecer que los expedientes del personal no se han actualizado, afectando la confiabilidad de la información existente al interior de la institución financiera.

**Recomendación:**

Se solicita al personal del Departamento de Talento Humano la actualización de la totalidad de los expedientes del personal, con la finalidad de generar una base confiable de datos, principalmente para la ubicación de sus empleados.

**Título: Ausencia de evaluación al desempeño del personal****OBSERVACIÓN**

En la COAC no se aplican evaluaciones periódicas del desempeño a la totalidad del personal que labora en su interior, afectando considerablemente al cumplimiento de los objetivos institucionales, pues no se ha definido los puntos críticos sobre el cumplimiento de sus funciones para el mejoramiento de la gestión del personal.

**Conclusión:**

En el Reglamento Interno de Trabajo se define la necesidad de la aplicación de evaluaciones periódicas del desempeño al personal, sin embargo, en la práctica no se evaluó a la totalidad del personal, pues solo se aplicó al personal del área operativa; adicionalmente, no se cumple con el 20% de los pasos definidos para el proceso de evaluación al desempeño.

**Recomendación:**

Aplicar los procesos definidos para la evaluación tanto de los procesos como del personal, emitiendo informes periódicos a fin de mejorar la gestión institucional.

**INDICADORES DE GESTIÓN**

Los indicadores de gestión utilizados fueron los siguientes:

**CAPACITACIÓN DEL PERSONAL**

$$\frac{\text{Personal capacitado 2019}}{\text{Total personal}} \times 100$$

$$\frac{6}{34} \times 100 = 17.64\%$$

En base a la aplicación del indicador de eficacia se pudo establecer que solo el 17.64% de los empleados formaron parte del proceso de capacitación en el período 2019, mientras que el 82.36% fueron excluidos del mismo.

**PRESUPUESTO PARA CAPACITACIONES DEL PERSONAL**

Presupuesto planificado – Presupuesto ejecutado

$$7.500.00 - 1.175.00 = 6.325.00 \text{ dólares}$$

Se destinó un presupuesto de 7.500.00 dólares para la realización de capacitaciones; sin embargo, se pudo establecer que en el período 2019 solo se empleó 1.175 dólares; es decir, se dejó de emplear el 84.33% del presupuesto asignado.

**DESEMPEÑO LABORAL**

$$\frac{\text{Personal evaluado 2019}}{\text{Total personal}} \times 100$$

$$\frac{13}{34} \times 100 = 38.23\%$$

En lo referente al proceso de evaluación al personal se pudo establecer que solo el 38.23% fueron evaluados, principalmente del área de créditos y recuperación de cartera, mientras que el 61.77% restante, no fueron evaluados en el período 2019.

## CUMPLIMIENTO DE METAS DEL PERSONAL EVALUADO

$$\frac{\text{Personal evaluado en base a metas}}{\text{Total personal operativo}} \times 100$$

$$\frac{9}{13} \times 100 = 69.23\%$$

De acuerdo a indicador de productividad, solo el 69,23% del personal al que se le entregó metas al inicio del período 2019, cumplió con las metas asignadas.

## ACTUALIZACIÓN DE INFORMACIÓN DEL PERSONAL

$$\frac{\text{Personal con expedientes actualizados 2019}}{\text{Total personal}} \times 100$$

$$\frac{3}{34} \times 100 = 8.82\%$$

En el proceso de verificación de los expedientes al personal se pudo establecer que en el período 2019, solo el 8.82% cuentan con la ficha actualizada de sus datos personales en los expedientes que reposan en la Cooperativa y el 91.18% restante no lo ha hecho.

Particular que comunicó para los fines pertinentes.

Atentamente,

Srta. Ruth Janeta  
**Auditora**

## Acta de conferencia final

Riobamba, 09 de marzo del 2021

En la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo a los 9 días del mes de marzo del 2021, siendo las 10H00 y con la presencia de Ing, Pedro Khipo, Gerente General, el Dr Alberto Patricio Robalino, Jefe de equipo de auditoría, declara instalada la reunión en la sala de juntas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., con la finalidad de dejar constancia de la comunicación final de resultados, mediante la lectura del informe final de la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Daquilema Ltda., por el periodo comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre del 2021, que fue realizado por el equipo de auditores independientes de conformidad a la Orden de Trabajo N° 001.

En cumplimiento con lo dispuesto en el programa de auditoría, se convocó mediante Oficio N° SEPS-INEPS-2021-03-08, a las autoridades y principales involucrados tras el examen, con la finalidad de que asistan a la presente diligencia, misma que se cumplió en los términos previstos por la ley y las normas profesionales sobre la materia.

Al efecto, en presencia de los abajo firmantes, se procedió a la lectura del borrador del informe final de la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Daquilema Ltda., y se analizaron los resultados del examen constantes en los comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para constancia de lo actuado, las personas asistentes suscriben la presente acta, en una original y dos copias de igual valor y tenor:

**Tabla 30 – 3:** Quórum de la lectura del informe

<b>Nombres</b>	<b>Cargo</b>	<b>Fecha</b>	<b>CI</b>	<b>Firma</b>
Pedro Valdez Valdez	Presidente del Consejo de Administración	09/03/20201		
Juana Pilamunga Pilamunga	Vicepresidente del Consejo de Administración	09/03/20201		
Mariano Morocho Tena	Gerente General	09/03/20201		
Humberto Cela Llumi	Secretario	09/03/20201		
Alberto Patricio Robalino	Jefe de auditoría	09/03/20201		

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

Elaborado por: Janeta Ruth, (2021)

Pedro Valdez Valdez  
**Presidente del Consejo de Administración**

## PLAN DE ACCIÓN DE MEJORAS

**Tabla 31 – 3:** Plan de acción

No.	Observación	Recomendación	Actividades a realizar	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de entrega	Entregable
1	En base a la verificación del proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal se estableció que no existen pruebas que permitan establecer si el personal contratado durante el período 2019 son técnicamente idóneos para el cumplimiento de las funciones y el logro de metas.	Se recomienda aplicar el proceso de supervisión para poder contratar al postulante que cumpla con el perfil y que pueda ayudar a la cooperativa a llegar a las metas definidas por la administración.	Revisar el manual de reclutamiento y selección de personal para garantizar un proceso de contratación efectivo y encontrar el personal idóneo que apoye a cumplir los objetivos institucionales.	Jefe de talento humano	15/3/2021	30/3/2021	Informe de revisión de procesos de contratación.
2	En lo referente a los requisitos que deben presentar al departamento de talento humano al momento de su ingreso, se pudo establecer de los cinco funcionarios que ingresaron en el período 2019, tres documentos no fueron receptados por lo que no consta en sus expedientes personales.	El encargado de la administración del talento humano debe solicitar formalmente a los empleados la presentación de la totalidad de los requisitos faltantes en sus expedientes a fin de mantener la legalidad documental.	Solicitar todos los documentos requeridos al personal para mantener actualizados sus expedientes laborales y garantizar la legalidad del contrato.	Jefe de talento humano	15/3/2021	30/3/2021	Informe de actualización de datos del personal
3	A pesar de que en la normativa interna de la cooperativa se establece la necesidad de contar con expedientes actualizados de su personal, esto no se cumple, afectando la confiabilidad de la información que reposa en la institución financiera.	Se solicita al personal del departamento de talento humano la actualización de la totalidad de los expedientes con la finalidad de disponer de una base de datos que permita la ubicación de sus empleados.	Actualizar la información de los empleados para conocer las nuevas habilidades, destrezas y conocimientos que ha adquirido el personal.	Jefe de talento humano.	15/3/2021	30/3/2021	Informe de actualización de datos del personal.
4	En la COAC no se aplican evaluaciones periódicas del desempeño a la totalidad del personal que labora en su interior, afectando considerablemente al cumplimiento de los objetivos institucionales, pues no se ha definido los puntos críticos sobre el cumplimiento de sus funciones para el mejoramiento de la gestión del personal.	Aplicar los procesos definidos en el Reglamento Interno para la evaluación tanto de los procesos como del personal, emitiendo informes periódicos a fin de mejorar la gestión.	Sociabilizar el programa de evaluación del personal a los empleados del Departamento de Talento Humano.	Gerente	30/3/2021	30/3/2021	Informe de capacitación.

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, (2021)

**Elaborado por:** Janeta Ruth, (2021)

## CONCLUSIONES

- Para el desarrollo del trabajo de titulación se investigaron diferentes fuentes bibliográficas actualizadas y especializadas de connotados autores y tratadistas que permitieron sustentar la auditoría de gestión y establecer los principales elementos para su desarrollo práctico, ejecutando las fases de la auditoría de manera eficiente y generando un informe final que puede convertirse en una importante herramienta de gestión para la administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., a la par de convertirse en una importante fuente de consulta para futuras investigaciones.
- En la recolección de información se empleó diferentes métodos, técnicas e instrumentos de investigación, como, por ejemplo, la encuesta, entrevista y la observación directa, a través de las cuales se pudo establecer como se han desarrollado las actividades al interior de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., y si hay eventos a ser reportados en los hallazgos de la auditoría de gestión.
- Una vez realizado la Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema Ltda.”, se pudo determinar que su sistema de control interno presenta un nivel de confianza del 74% moderado, siendo las principales deficiencias, la falta de evaluación y supervisión a los procesos y al talento humano, también se pudo conocer que no se cumple con la normativa vigente, además de no alcanzar las metas fijadas por la administración para el Departamento del Talento Humano.

## RECOMENDACIONES

- Para generar un mejoramiento en la gestión de talento humano, las personas responsables del departamento deben revisar la normativa vigente y fuentes bibliográficas a fin de generar herramientas administrativas que permita a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., alcanzar las metas propuesta y obtener un rendimiento laboral adecuado.
- Se sugiere de forma periódica emprender procesos de supervisión y evaluación a los procesos y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., aplicando encuestas y la observación directa, donde se pueda establecer los eventos críticos a ser resueltos e incluidos en el informe a ser presentado a la administración de la Cooperativa.
- Elaborar los planes que se consideren necesarios para la administración del personal, como por ejemplo la evaluación al desempeño del personal, verificaciones al cumplimiento de los procesos y la aplicación periódica de indicadores de gestión, que permitan establecer el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas del Departamento del Talento Humano.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, A. (2015). *Investigación no experimental*. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/alejandraacosta7777/investigacin-no-experimental->
- Arias, I. (2018). *Auditoría un enfoque de gestión*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>
- Barnet, S. (2017). *Construcción del registro de observación para el análisis del movimiento*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4420/442053669005/442053669005.pdf>
- Becher, M. (2018). *Cómo elaborar un informe de auditoría interna de alto impacto*. Recuperado de: <https://blog.softexpert.com/es/como-elaborar-un-informe-de-auditoria/>
- Blanco, Y. (2015). *Auditoría integral: Normas y procedimientos*. Bogotá: Ecoe. Ediciones.
- Campos, A., Holguín, F., & López, A. (2018). *Auditoría de estados financieros y su documentación: con énfasis en riesgos*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Castellon, F. (2015). *Cuadro descriptivo e investigación de campo y multidisciplinarias*. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/Rikzon23/cuadro-descriptivo-investigacion-de-campo-y-multidisciplinaria?qid=e7f61417-6279-48eb-87b5->
- Contraloría General del Estado. (2012). *Auditoría de gestión*. Recuperado de: <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=5&tipo=nor>
- Contreras, J. (2015). *Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGAS)*. Recuperado de: <https://cpcjuancontreras.wordpress.com/>
- De La Peña, A. (2014). *Auditoría un enfoque práctico*. Madrid: Paraninfo S.A.
- Dugarte, M. (2017). *Tipos de investigación*. Recuperado de: <http://invdocumb2016.blogspot.com/2017/01>
- Espino, M. (2014). *Fundamentos de auditoría*. México: Grupo Editorial Patria S.A.
- Estupiñan, R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II, III*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

- García, J., Cazallo, A., Barragán, C., Mercado, M., Olarte, L., & Meza, V. (2019). *Indicadores de eficacia y eficiencia*. Recuperado de: <http://www.revistaespacios.com/a19v40n22/a19v40n22p16.pdf>
- ISOTOOLS. (2015). *ISO 9001:2015, metodología COSO III para la gestión de riesgos*. Recuperado de: <https://www.isotools.org/2015/01/19/iso-90012015-metodologia-coso-iii-gestion-riesgos/>
- Llivicura, V. (2019). *Auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre Ltda. de la agencia Macas, provincia de Morona Santiago, período 2017*. (Trabajo de titulación, Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/13290>
- López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona: Creative Commons.
- Luna, A. (2015). *Administración estratégica*. México: Patria S.A.
- Mancera, E. (2019). *Auditoría de gestión al Departamento de Talento Humano de la Empresa Arboriente S.A matriz de la ciudad de Puyo, período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017*. (Trabajo de titulación, Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/13716>
- Mantilla, S. (2013). *Auditoría del control interno*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Martín, A. (2017). *Investigación no experimental*. Recuperado de: <https://slideplayer.es/slide/5498645/>
- Martínez, J. (2017). *Eficiencia técnica y eficiencia económica*. Recuperado de: <http://www.econosublime.com/2017/10/eficiencia-tecnica-eficiencia-economica-actividades-bachillerato.html>
- Marulanda, L. (2016). *Hallazgos de auditoría*. Recuperado de: [https://www.contraloriabga.gov.co/files/HALLAZGOS\\_LEMT.pdf](https://www.contraloriabga.gov.co/files/HALLAZGOS_LEMT.pdf)
- Moncayo, C. (2018). *Conozca un poco más la NIA 500 – Evidencia de auditoría*. Recuperado de: <https://incp.org.co/conozca-poco-mas-la-nia-500-evidencia-auditoria/>
- Pacheco, J. (2019). *Método analítico*. Recuperado de: <https://www.webyempresas.com/metodo-analitico/>

- Paucar, A. (2018). *Población y muestra: ejemplos y ejercicios*. Recuperado de: <https://matemovil.com/poblacion-y-muestra-ejemplos-y-ejercicios/>
- Peris, C. (2017). *Gerenciando la exclusión social. Vidas marginales en instituciones de encierro y de afectación de Libertad*. Recuperado de: <https://epy.dreamhosters.com/index.php/RESPY/article/view/43>
- Prieto, B. (2017). *El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia*. Recuperado de: <https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuacont/article/view/23681>
- Quinaluisa, N., Ganchozo, M., Reyes, M., & Arriaga, G. (2017). *Evaluación del sistema de control interno en empresas privadas*. Recuperado de: <https://bit.ly/2WXzFdm>
- Salazar, F. (2020). *Tips para construir indicadores de gestión*. Recuperado de: <https://www.revistagestion.ec/estrategia-analisis/tips-para-construir-indicadores-de-gestion>
- Sánchez, J. (2013). *Indicadores de gestión empresarial: de la estrategia a los recursos*. México: Palibrio.
- Sanchis, J. (2015). *Importancia de la auditoría interna en las organizaciones*. Recuperado de: <https://bit.ly/3jLuJ3U>
- Saucedo, H. (2019). *Auditoría financiera del capital de trabajo en Pymes: evaluación integral para su negocio*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Tapia, C., Guevara, E., Castillo, S., Rojas, M., & Doroteo, L. (2016). *Fundamentos de auditoría: aplicación práctica de las Normas Internacionales de Auditoría*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Tapia, C., Rueda, R., & Silva, R. (2017). *Auditoría interna perspectivas de vanguardia*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Torres, Z. (2015). *Administración estratégica*. México: Patria S.A.
- Uquillas, G., Erazo, J., Riera, B., & Alarcón, N. (2018). *Importancia de la auditoría, la gestión de la calidad y productividad en las instituciones públicas y privadas*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/ce/2018/4/auditoria-calidad-instituciones.html>
- Vaderna, G. (2018). *Técnicas de entrevistas organizacionales*. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/GiselMilagrosVaderna/revista-digital-tecnicas-entrevista-organizacional>

Vazquez, J. (2016). *Enfoque cuantitativo, cualitativo y mixto*. Recuperado de:  
<https://es.slideshare.net/Ingjuancarlos01/enfoque-cuantitativo-cualitativo-y-mixto>

Yanzapanta, M. (2017). *Auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, provincia de Pichincha, ciudad de Sangolqui, período 2015*. (Trabajo de titulación, Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de:  
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/12800>

Zambrano, M., Véliz, V., Escobar, M., & Trabas, E. (2018). *Auditoría de gestión*. Recuperado de: <http://45.238.216.13/ojs/index.php/mikarimin/article/view/1186>



Firmado electrónicamente por:

**JHONATAN RODRIGO  
PARREÑO UQUILLAS**

## ANEXOS

### Anexo A: Encuesta al personal



## ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

### FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

### ESCUELA DE INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A

#### Objetivo:

Establecer si el tema Auditoría de Gestión al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema”, de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo Período 2019, mediante la aplicación de una encuesta su viabilidad.

#### Instrucciones:

- Lea con atención las preguntas y señala la respuesta en base a su criterio.
- Emplee un esferográfico de color azul.

### CUESTIONARIO

**1. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema” , cuentan con una gestión de talento humano definida?**

Si ( )

No ( )

**2. ¿La institución financiera posee un organigrama estructural donde se definan los puestos de trabajo?**

Si ( )

No ( )

**3. ¿Los empleados de la cooperativa conocen claramente sus funciones?**

Si ( )

No ( )

**4. ¿Han fijado objetivos anuales que debe cumplir el personal para poder alcanzar la visión institucional?**

Si ( )

No ( )

**5. ¿Se han aplicado evaluaciones al personal para identificar sus deficiencias que se pueden presentar en sus labores?**

Si ( )

No ( )

**6. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema , aplica indicadores de gestión para medir su desempeño en términos de eficiencia y eficacia?**

Si ( )

No ( )

**7. ¿Cuándo se presentan quejas o sugerencias por parte del personal están han sido asumidas por la Gerencia?**

Si ( )

No ( )

**8. ¿La normativa que regula a la cooperativa ha sido presentados formalmente al personal para ser puesto en práctica?**

Si ( )

No ( )

**9. ¿Considera necesaria la aplicación de una auditoría de gestión enfocada a la administración del talento humano?**

Si ( )

No ( )

**10. ¿Si se aplicará una auditoría de gestión al departamento de talento humano, usted asumiría las recomendaciones hechas en el informe?**

**Gracias por su colaboración**