



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

TEMA:

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CHIBULEO LTDA.”, CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÍODO 2017

AUTORA:

NANCY FABIOLA ALLAICA QUITIO

RIOBAMBA – ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la señora: Nancy Fabiola Allaica Quitio, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Irma Yolanda Garrido Bayas

DIRECTOR

Ing. Luz Maribel Vallejo Chávez

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Nancy Fabiola Allaica Quitio declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados de los mismos son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 16 de Agosto del 2018

Nancy Fabiola Allaica Quitio

C.C. 060457058-0

DEDICATORIA

Sobre todas las cosas a Dios así también a mi madre Victoria, mi padre Pascual por que fueron pilares fundamentales hacia el éxito de mi carrera.

A mis hermanos Luis, Jorge, Eduardo y esposo Vicente que me apoyaron totalmente y en todo momento, hasta el final de la misma.

Nancy Fabiola Allaica Quitio

AGRADECIMIENTO

Agradezco primero a Dios y a mi papito y mi mamita por el apoyo incondicional en todo momento; por no dejarme sola a pesar de todas las adversidades que se presentaron en el trayecto de mi vida estudiantil, hasta culminar mi carrera.

A mis hermanos Luis, Jorge, Eduardo, a mi esposo Vicente quienes me brindaron durante todo este tiempo su apoyo hasta cumplir mis objetivos.

A mis amigas Anita, Jenny, Geomy, Yesenia, Viviana y amigos Alejandro, Ángel por haberme brindado su paciencia y ser quienes me han acompañado en el transcurso de este camino.

A la Ing. Yolanda Garrido, Ing. Maribel Vallejo, quienes fueron mi guía para poder concluir este trabajo de tesis con éxito.

A toda mi familia que aportaron y participaron para lograr alcanzar un sueño más en mi vida.

Nancy Fabiola Allaica Quitio

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de ANEXOS	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación Del Problema	4
1.1.2 Delimitación Del Problema	4
1.2 JUSTIFICACIÓN	5
1.3 OBJETIVOS	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	7
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	7
2.2 DEFINICIÓN DE AUDITORÍA	8
2.2.1 Importancia de Auditoría	8
2.2.2 Objetivos de la auditoría.....	9
2.2.3 Clasificación de la auditoría	9
2.2.4 Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGAS)	10
2.3 AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	11
2.3.1 Importancia de la auditoría de gestión.....	12
2.3.2 Objetivos de la auditoría de gestión.....	13
2.3.3 Alcance de la auditoría de gestión	14
2.3.4 Elementos de la gestión	14

2.3.5	Características de la auditoría de gestión.....	16
2.3.6	Fases de la auditoría de gestión	19
2.3.7	Control Interno.....	26
2.3.7.1	Elementos Básicos del Control Interno	27
2.3.7.2	COSO III.....	27
2.3.8	Valoración de riesgos.....	38
2.3.9	Flujogramas	40
2.3.10	Técnicas de Auditoría	42
2.3.11	Pruebas de Auditoría.....	42
2.3.11.1	Pruebas de Control.....	42
2.3.11.2	Pruebas de Cumplimiento	43
2.3.11.3	Pruebas Analíticas.....	43
2.3.11.4	Pruebas Sustantivas.....	43
2.3.12	Evidencias de Auditoría.....	44
2.3.13	Hallazgo	44
2.3.14	Comunicación de Resultados.....	45
2.4	IDEA A DEFENDER	46
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		47
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	47
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	47
3.2.1	Investigación De Campo.....	47
3.2.2	Investigación Documental	47
3.2.3	Investigación Descriptiva	47
3.2.4	Investigación Explicativa.....	48
3.3	POBLACION Y MUESTRA.....	48
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	48
3.4.1	Métodos	48
3.4.1.1	Cualitativa.....	48
3.4.1.2	Cuantitativa.....	48
3.4.1.3	Inductivo	49
3.4.2	Técnicas De Investigación	49
3.4.3	Instrumentos De Investigación	49
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		50
CONCLUSIONES		162

RECOMENDACIONES.....	163
BIBLIOGRAFÍA	164

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Diferencias entre auditoría financiera y de gestión	19
Tabla 2: Hoja de marcas de papeles de trabajo.....	34
Tabla 3: Hoja de Índices de Papeles de Trabajo.....	35
Tabla 4: Símbolos para Flujogramas	41
Tabla 5: Técnicas de Auditoría.....	42
Tabla 6: Materiales	87
Tabla 7: Equipo de trabajo.....	88
Tabla 8: Cronograma de actividades	88
Tabla 9: Escala de Calificación para cuestionarios de control interno	109
Tabla 10: Calificación componente ambiente de control	115
Tabla 11: Nivel de confianza	115
Tabla 12: Calificación componente evaluación del riesgo	119
Tabla 13: Nivel de confianza en evaluación del riesgo	120
Tabla 14: Calificación componente actividades de control.....	124
Tabla 15: Tabla nivel de confianza en actividades de control.....	125
Tabla 16: Calificación componente información y comunicación	128
Tabla 17: Nivel de Confianza Información y Comunicación	128
Tabla 18: Calificación componente seguimiento	131
Tabla 19; Nivel de confianza seguimiento	131

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Clasificación de la auditoría	10
Gráfico 2: Normas de auditoría generalmente aceptadas	11
Gráfico 3: Fases de la auditoría de gestión	20
Gráfico 4: Indicadores	36
Gráfico 5: Riesgos de Auditoría	39
Gráfico 6: Escala de medición del Nivel de Riesgo	40
Gráfico 7: Tipos de evidencias de auditoría	44
Gráfico 6: Calificación componente ambiente de control	116
Gráfico 7: Calificación Componente evaluación del riesgo	120
Gráfico 8: Calificación componente actividades de control.....	125
Gráfico 9: Calificación componente información y comunicación.....	129
Gráfico 10: Calificación componente seguimiento	132

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Guía de Observación	166
Anexo 2: Registro Único de Contribuyentes.....	167
Anexo 3: Registro Oficial Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	168

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como principal objetivo ejecutar una auditoría de gestión a la Cooperativa de ahorro y crédito “Chibuleo Ltda.”, periodo 2017, para evaluar el nivel de uso y aplicación de los recursos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología. Para su elaboración se utilizaron: entrevistas al gerente y a los principales funcionarios de la cooperativa, la observación directa en las instalaciones de la entidad, cuestionarios de control interno con el método COSO III y los respectivos papeles de trabajo propios de la auditoría de gestión. Se encontraron diferentes debilidades: no existe un plan de capacitación para el personal, la falta de socialización de la misión, visión y valores éticos de la cooperativa, y la ausencia de evaluación de desempeño de los empleados que evidencian el limitado control interno que posee la cooperativa a pesar de contar con un manual de este tipo. También se determinó que la cooperativa posee un nivel de riesgo moderado así como el nivel de confianza que se encuentra dentro de la misma escala. En conclusión, se señaló que la institución financiera tiene deficiencias que desencadenan efectos negativos en el desempeño del talento humano y por lo mismo no se alcanzan totalmente los objetivos que se plantean en la misma. Se recomienda que se fijen acciones específicas determinando responsables y tiempos de cumplimiento para que la cooperativa tenga un mejor control interno en especial en cuanto a la organización y control dentro de esta.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <ANÁLISIS INTERNO> <ANÁLISIS EXTERNO> <CONTROL INTERNO> <INDICADORES DE GESTIÓN> <PAPELES DE TRABAJO>

.....
Ing. Irma Yolanda Garrido Bayas
DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The main objective of this research work was to execute the Management Audit of the Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda, 2017, to evaluate the level of use and application of resources under parameters of efficiency, effectiveness, economic ethics and ecology. For its elaboration, the following were used: interviews with the manager and the main officials of the cooperative, direct observation at the entity's facilities, internal control questionnaires with the COSO III method and the respective work papers of the management audit. Different weaknesses were found: there is no training plan for the personnel, the lack of socialization of the misión, visión and ethical values of the cooperative, and the absence of performance evaluation of the employees that show the limited internal control that the cooperative despite having a manual of this type. It was also determined that the cooperative has a moderate level of risk, as well as the level of confidence that is within the same scale. In conclusión, it was pointed out that the financial institution has deficiencies that trigger negative effects on the performance of human talent and therefore the objectives that are raised in it are not fully achieved. It is recommended that specific actions be established determining responsible and compliance times so that the cooperative has a better internal control especially in terms of organization and control within the entity.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <INTERNAL ANALYSIS> <FOREIGN ANALYSIS> <INTERNAL CONTROL> <MANAGEMENT INDICATORS> <DOCUMENTS>

INTRODUCCIÓN

Simultáneamente con los cambios sociales y económicos de la sociedad se han ido creando diversas formas de trabajo en conjunto, dando lugar al cooperativismo que es una parte importante en la economía, ya que a través de la economía solidaria ha llegado a asociar a millones de personas especialmente de clase media y baja, que busca progresar en lo económico, social, político y cultural. El Art. 319 del Capítulo VI, sección primera de la Constitución del Ecuador, muestra las formas de organización que el estado reconoce para la producción de la economía, y las mismas son: cooperativas, empresas públicas y privadas, asociaciones, familiares, domesticas, autónomas y mixtas. La Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo Ltda., actualmente se encuentra bajo el régimen de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Tomando en cuenta los beneficios que aporta la evaluación de la gestión a través de parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética, se ha ejecutado una auditoria de gestión a las actividades que realiza la cooperativa, que es un examen realizado para obtener evidencias que fundamenten una opinión independiente sobre la gestión en la organización.

El trabajo de investigación sobre la auditoría de gestión, está planteado de la siguiente manera:

Capítulo I: El Problema.- En este capítulo se encuentra detallado el planteamiento, formulación y delimitación del problema, la justificación y objetivos de la investigación.

Capítulo II: Marco Teórico.- Presenta las referencias bibliográficas que sustentan la realización de la investigación; se detalla los antecedentes, los conceptos fundamentales de auditoria de gestión, los objetivos, sus fases y parámetros importantes del control interno.

Capítulo III: Marco Metodológico.- Contiene la idea a defender, tipos de investigación, los métodos, técnicas, la población y muestra de investigación.

Capítulo IV: Marco Propositivo.- Se ejecuta la auditoria de gestión a la Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo Ltda., matriz Ambato, a través de las etapas de la auditoría de gestión como son: investigación preliminar, planificación, ejecución, presentación de resultados mediante las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El sistema de las cooperativas de ahorro y crédito del mundo lo fundó en 1864, Frederick William Raiffeisen. En sus inicios en este sistema regían principios como autoayuda, responsabilidad y administración. En su país natal creó un sinnúmero de cooperativas que se fueron extendiendo por el mundo con los mismos principios con los que fueron creadas. Es así como sus ideas fueron adoptadas en cientos de países, en más de 700.000 cooperativas creadas y que contaban con 300 millones de socios aproximadamente. Raiffeisen se destacó también, por su constante énfasis en aplicar la cooperación especialmente en las actividades que realizaban los campesinos, artesanos y pequeños empresarios en la época. La forma en como nacieron las cooperativas de ahorro y crédito fue a través de la recolección y prestación de dinero para enfrentar el problema social más grande que sucedía en el mundo: la pobreza.

Por su parte, el sistema cooperativo en el Ecuador tuvo sus inicios en 1937 cuando se empiezan a tener ciertos comportamientos coordinados y organizados para alcanzar objetivos comunes. El sistema cooperativo, fue conocido primero por los dirigentes laborales, intelectuales, políticos y líderes gremiales de diversos grupos sociales. Sin embargo, se debe destacar la forma en que éste fue asumido y adaptado a la forma económica que se veía en el país para ser transformado en el actor cooperativista que trascendió a lo extenso de un siglo. Hubo varios problemas doctrinarios, de educación y capacitación para que surjan las asociaciones cooperativas en el Ecuador, puesto que se tomaba como referencia la cercanía o lejanía a los principales pueblos ecuatorianos, como lo eran Quito y Guayaquil. Los principios cooperativistas poco a poco fueron asumiéndose con fuerza debido a las altas y urgentes demandas económicas de un país agrario y subdesarrollado. Además en este mismo año se aprobó la primera ley de cooperativas, con la intención de que el sector campesino tuviera más oportunidades en el mercado financiero, modernizando su estructura productiva y administrativa, dándoles a conocer el modelo cooperativista para que lo utilicen.

La cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo, se creó el 17 de enero del 2003 según acuerdo ministerial 003, en la ciudad de Ambato con 27 socios para desarrollar actividades de intermediación financiera como; captación y colocación de recursos para

solucionar problemas de sus clientes y mejorar su calidad de vida. Los primeros servicios y productos que brindaba son: cuenta de ahorro, inversiones y crediflash. En sus inicios contaba con un capital de \$ 1.500,00.

En el tiempo actual cuenta con 70 mil socios, 8 agencias en diferentes partes del país y su agencia matriz en la ciudad de Ambato, brindando servicios de ahorro, crédito, inversiones, cuentas de ahorro programado, ahorro fácil, tarjeta de débito, recaudaciones y seguro médico. Posee un total de activos de \$ 64'700.007,48; pasivos por \$ 56'827.977,36 y un patrimonio que asciende a los \$ 7'872.030,12 posesionándose como la cooperativa de ahorro y crédito de mayor tamaño en Tungurahua.

Esta institución financiera, para una mejor atención a sus clientes posee un terreno de 1.328 m² valorado en \$330.000,00, donde se encuentran sus amplias instalaciones valorado en 1'300.000,00. La infraestructura de la cooperativa para atender a sus clientes cuenta con una infraestructura adecuada integrada por un local de cinco pisos el cual está otorgado de todos los equipos necesarios para brindar una atención de calidad.

Para su funcionamiento se encuentra organizado jerárquicamente definida por los siguientes niveles:

- Nivel Directivo: Asamblea general
Consejo de administración
Consejo de vigilancia
- Nivel Ejecutivo: Gerencia general
Subgerencias
- Nivel Asesor: Abogado
- Nivel Auxiliar: Secretaria
- Nivel Operativo: Unidad de crédito
Unidad de captaciones
Unidad de marketing
Unidad de talento humano
Contabilidad
Unidad de tecnología e información
Oficinas

Para identificar las deficiencias de la entidad se emplea una observación directa (Ver anexo 1), que muestra los siguientes problemas:

- Falta de aplicación de la misión de la cooperativa porque la misma la institución no socializa su misión constantemente.
- El manual de funciones de la cooperativa no ha sido difundido entre el personal por lo que el área de talento humano desconoce las funciones específicas que le corresponden.
- La cooperativa carece de un plan de capacitación para su personal, lo cual dificulta el desarrollo adecuado de las actividades.
- Ausencia de un plan de incentivos para el personal de la cooperativa, lo que ocasiona desmotivación en sus empleados.
- El cumplimiento de los objetivos de la institución se ve afectado por la falta de un manual de procesos.
- La forma de selección del personal no se actualiza constantemente de acuerdo a las necesidades de la cooperativa y a las competencias requeridas para las vacantes.

De lo mencionado con anterioridad se deduce que el problema de investigación es:

1.1.1 Formulación Del Problema

¿De qué manera la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., cantón Ambato, provincia de Tungurahua, periodo 2017., permite evaluar el grado de cumplimiento en la gestión de la cooperativa?

1.1.2 Delimitación Del Problema

Auditoría de gestión a la Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo Ltda., cantón Ambato, provincia de Tungurahua, periodo 2017.

Objeto de Estudio: Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo Ltda.

Campo de Acción: Auditoría de gestión

Delimitación Espacial:

Cantón: Ambato

Provincia: Tungurahua

Delimitación temporal: Periodo 2017

1.2 JUSTIFICACIÓN

La auditoría de gestión es importante ya que es un instrumento de evaluación de las actividades administrativas y operativas realizadas por las instituciones financieras para verificar y examinar la eficiencia, eficacia y efectividad en el cumplimiento de los objetivos y metas; por lo mismo es necesario realizar este tipo de auditoria porque garantiza el adecuado manejo de los recursos y su empleo eficaz y eficiente, y de esta manera alcanzar el objetivo para el que fue creada la institución. Es por esta razón que la realización de esta investigación permitirá que se mida el desempeño y el cumplimiento de los parámetros antes mencionados en las principales operaciones que efectúa la Cooperativa de ahorro y crédito “Chibuleo”, para lo cual se iniciará con el examen del control interno, los procesos administrativos y operacionales y por último la aplicación de indicadores de gestión.

Por lo expuesto, este trabajo beneficiará a la institución, para conocer como se ha estado llevando a cabo su administración y la implementación del control interno en sus operaciones, con ello se contribuirá al fortalecimiento institucional y a conseguir una toma de decisiones adecuadas en beneficio de la cooperativa objeto de análisis, brindando recomendaciones adecuadas con información suficiente, relevante y oportuna.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Ejecutar una auditoría de gestión a la Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo Ltda., periodo 2017, a fin de evaluar el nivel de uso y aplicación de los recursos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Elaborar un marco teórico mediante diferentes fuentes bibliográficas, para fundamentar adecuadamente la investigación.
- Utilizar métodos, técnicas, procedimientos y herramientas que permitan reunir información consistente, pertinente, relevante y suficiente, y así obtener resultados reales y objetivos.
- Evaluar el grado de eficiencia e eficacia con que se maneja los recursos disponibles y se logra los objetivos previstos.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En la elaboración del presente trabajo, se han referenciado tres trabajos de titulación de la Escuela de contabilidad y auditoría de la ESPOCH, que se los encuentra en el repositorio digital y que tienen relación al tema de auditoría de gestión a una cooperativa financiera.

“Auditoría de gestión a la Cooperativa de ahorro y crédito indígena “SAC” Ltda, sucursal Quito, provincia de Pichincha, durante el periodo comprendido de enero a diciembre de 2014” elaborado por Toro (2016) que concluye que “la principal debilidad es la falta de indicadores de gestion y al realizar esta auditoría se emitió el informe final de auditoría el cual contribuirá como herramienta para facilitar la correcta toma de decisiones de la gerencia y ayudará al desarrollo y crecimiento de la Cooperativa de ahorro y crédito indígena “SAC” Ltda., sucursal Quito”. (p. 180)

Chimbolema (2017) realizó la tesis titulada “Auditoría de gestión a la Cooperativa de ahorro y crédito “KULLKI WASI Ltda” de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, durante el periodo 2014. En este trabajo, concluye que:

La principal debilidad es el incumplimiento de la normativa legal vigente y que mediante la elaboración y aplicación de los procedimientos sobre el desempeño y la gestión a traves de los indicadores, basados en los objetivos de la COAC, se estableció que estos parámetros se encaminan a corregir las falencias encontradas para mejorar la gestión de los procesos de la cooperativa, con eficacia en el logro de objetividad y la buena administración y utilización de los recursos. (p. 188)

Por último se observó la siguiente conclusión de la tesis titulada: “Auditoría de gestión a la Cooperativa de ahorro y crédito “Creceer Wiñari”, sucursal Riobamba, periodo 2012”:: “Existen deficiencias en el control interno y la Cooperativa de ahorro y crédito Creceer Wiñari, sucursal Riobamba, se desempeña adecuadamente en términos generales, sin

embargo se presentaron más debilidades durante la auditoría realizada”. (Guamán, 2014:p. 145)

2.2 DEFINICIÓN DE AUDITORÍA

“La auditoría es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente”. (Arens, Elder, & Beasley, 2007:p. 4)

Según (Madariaga, 2004) menciona:

Es un examen sistemático a los estados financieros, registros y operaciones con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntarias adoptadas. (p. 13)

De lo citado por los autores se puede definir que la auditoría es un análisis que se utiliza para evaluar la información financiera, administrativa, y velar por el cumplimiento de las normativas, utilizando diversos métodos y técnicas propios del trabajo del auditor para finalmente emitir una opinión con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

2.2.1 Importancia de Auditoría

Según Blanco (2012) indica:

La importancia de la auditoría radica en el mejoramiento empresarial de acuerdo a las decisiones que se tomen por las evidencias obtenidas en la determinación de errores de la información financiera y administrativa, así como el apego a la normativa legal y la consecución de las metas y objetivos propuestos de manera eficiente, efectiva y económica. (p. 5)

La RSM International Association (2018) menciona que:

Realizar auditoría a las empresas es importante debido a que genera un efecto positivo por los resultados que brinda, ya sean favorables o negativos, pero son reales; ante ello se toma las medidas correctivas para ser administradas correctamente en todas las áreas o departamentos que posea la empresa.

De lo que los autores han expuesto se puede concluir que la auditoría es importante porque brinda información detallada sobre la situación real de la empresa mediante el análisis de objetivos, control interno, ejecución de los procesos y los indicadores para emitir una opinión oportuna y adecuada. Ayuda a identificar las principales debilidades con el propósito de tomar acciones correctivas y mejorar el desempeño de la entidad auditada.

2.2.2 Objetivos de la auditoría

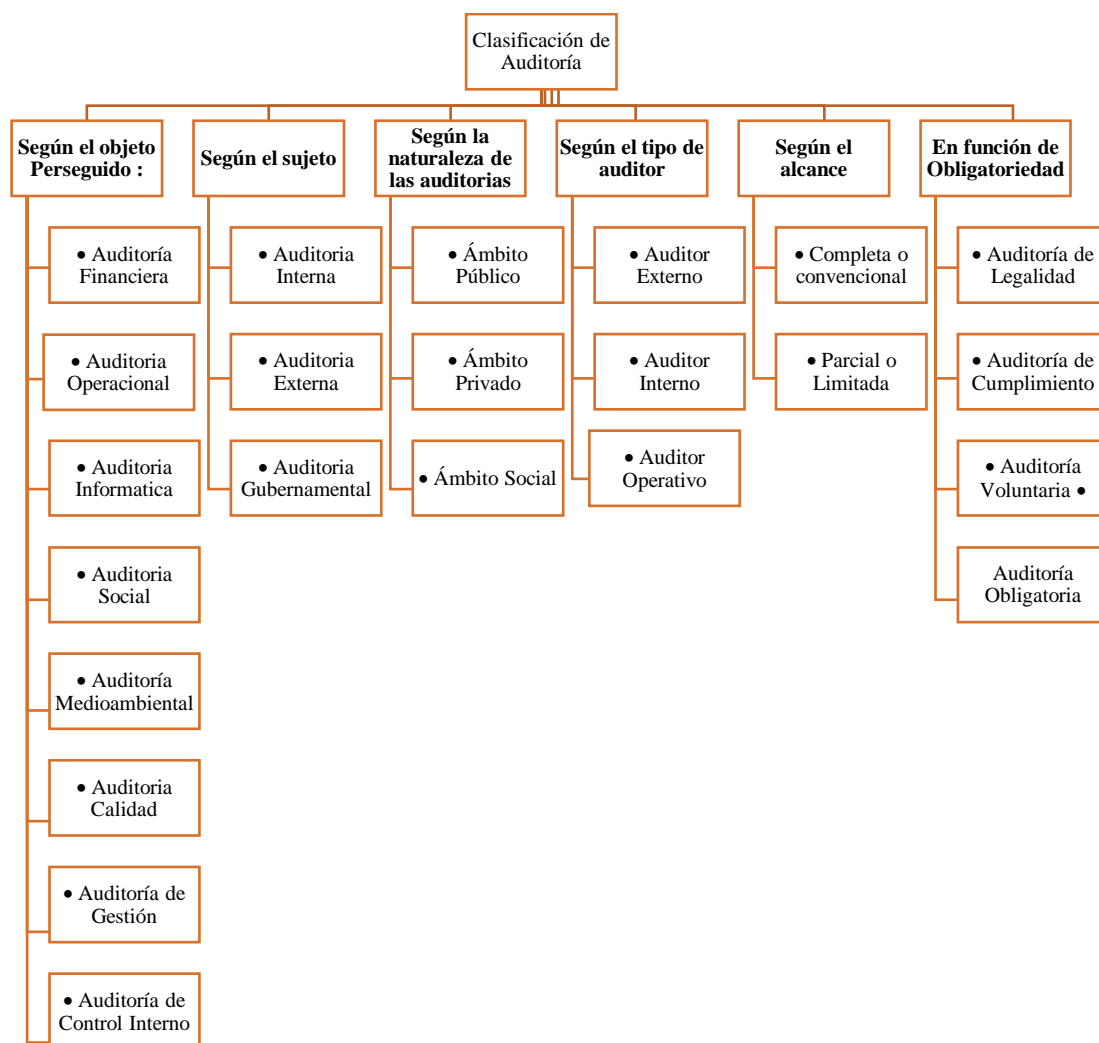
Durán (2012) menciona que los objetivos de la auditoría son:

- Establecer el grado de cumplimiento de los deberes y atribuciones que se hayan asignado.
- Evidenciar si las funciones se han ejecutado de manera eficiente, efectiva y económica.
- Establecer si los objetivos y metas han sido logrados.
- Verificar si la información gerencial producida es correcta y confiable.
- Comprobar si se han cumplido con las disposiciones legales aplicables.
- Promover mejoras o reformas constructivas en las operaciones, en los sistemas administrativos, financieros y de control interno. (p.9)

Según lo expuesto por el autor la auditoría tiene objetivos muy importantes, ya que al ser un examen a las operaciones de una entidad, permite obtener evidencias y de esta manera recomendar mejoras a través de acciones correctivas para las deficiencias encontradas.

2.2.3 Clasificación de la auditoría

Gráfico 1: Clasificación de la auditoría



Fuente: Portal de contabilidad (2015)
Elaborado por: Nancy Allaica

2.2.4 Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGAS)

“Son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse el desempeño de los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor”. (Lorenzo, 2015:pág. 2)

“Las NAGAS son lineamientos que señalan los cursos de acción del auditor, los cuales deben considerarse como los diez mandamientos que deben regir el trabajo del auditor independiente”. (Falconí, 2013:p. 3)

De lo citado por los dos autores, se concluye que las normas de auditoría generalmente aceptadas son las pautas que marcan la conducta y la manera en como debe realizar su

trabajo un auditor. Estas normas deben ser respetadas para que se asegure una auditoría de calidad.

Las NAGAS se clasifican en tres categorías las mismas que son:

Gráfico 2: Normas de auditoría generalmente aceptadas

Normas Generales	Normas sobre el trabajo de auditoría	Normas sobre Informe
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación adecuada y competente • Actitud mental independiente • Debido cuidado profesional 	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación adecuada y supervisión • Conocimiento suficiente de control interno • Evidencia competente y suficiente 	<ul style="list-style-type: none"> • Si las declaraciones se prepararon de acuerdo a las NAGAS. • Circunstancias en las que las NAGAS no se siguen de manera coherente • Idoneidad de revelaciones informativas • Expresión de opiniones sobre estados financieros.

Fuente: (Arens et al, 2007:p.33)

Elaborado por: Nancy Allaica

Estas tres decisiones de las normas generalmente aceptadas de auditoría son las que guían la conducta del auditor como se había mencionado anteriormente; la primera tiene relación con la formación personal del auditor, la segunda con la forma de ejecutar su trabajo y la última con la presentación de la opinión o dictamen.

2.3 AUDITORÍA DE GESTIÓN

Este tipo de auditoría ha sido definido por varios autores, dos de ellos señalan:

Es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, llevado a cabo con el propósito de hacer una evaluación independiente sobre el desempeño de la entidad, programa o actividad, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos humanos y materiales para facilitar la toma de decisiones. (Durán, 2012:p. 6)

Por otro lado, la Contraloría general del Estado dentro de su Ley, en el artículo 21 (citado por Durán, 2012) se señala:

Es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y a gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable o la ejecución de programas y proyectos con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes. (p. 2)

De lo expuesto por los autores, se deduce que la auditoría de gestión es el examen y análisis minucioso a las actividades de una organización, para determinar si son eficientes y eficaces en el momento de que el personal las realice.

2.3.1 Importancia de la auditoría de gestión

Peter Drucker (citado por AITECO consultores SL, 2016) indica: “Lo que no se audita, mide o comprueba, no se conoce y por tanto no se puede mejorar” (p.1)

La importancia de realizar una auditoría de gestión se resume en la necesidad de comprobar el cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa. La auditoría de gestión ayuda a la alta dirección de una empresa a lograr una administración más eficaz y oportuna, permitiendo descubrir deficiencias y aspectos a mejorar en los procesos para conseguir la rentabilidad y crecimiento empresarial. Permite conocer el nivel real de la administración y situación de la empresa como una herramienta de asesoría al nivel directivo a desenvolverse en un contexto cambiante. (Ruiz, 2013;p. 1)

De lo indicado por los dos autores se puede concluir que la auditoría de gestión es importante porque permite conocer el impacto de la gestión en las actividades de una empresa en términos de eficiencia y eficacia para contribuir al cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad que está sujeta a este tipo de auditoría.

2.3.2 Objetivos de la auditoría de gestión

Según Blanco (2012) los objetivos de la auditoría de gestión son:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos. (p. 403)

Por su parte para Acuña (2015) los objetivos son:

- Determinar el grado en que se están logrando los resultados o beneficios previstos por la normativa legal, por la propia entidad, el programa o proyecto, según sea el caso.
- Establecer si la entidad adquiere, protege y utiliza sus recursos de manera eficiente y económica.
- Determinar si la entidad, programa o proyecto ha cumplido con las leyes y reglamentos aplicables en materia de eficiencia y economía.
- Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o proyecto son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones.(p.5)

De lo citado se concluye que el objetivo principal de la auditoría es conocer si la entidad a la que se le está auditando cumple con una adecuada administración, tomando en cuenta que esto implica el análisis del proceso administrativo que se esté llevando a cabo en la institución.

2.3.3 Alcance de la auditoría de gestión

Para Guamán (2014) una auditoría de gestión:

Puede abarcar a todos los procesos, departamentos o áreas de una empresa dependiendo el enfoque de la auditoría, es así que para realizar la auditoría se requiere de un equipo de auditores, mismo que analizaran cada área y al final el jefe de equipo informara los hallazgos encontrados y recomendará a la empresa a través de un informe final. (p. 98)

Según la Contraloría general del estado (2001) en su Guía Metodológica para la Auditoría de Gestión:

La auditoría de gestión puede examinar todas las operaciones o actividades de una entidad o parte de ellas, en un período determinado; por esta condición y por la variedad de hallazgos que pueden detectarse, dependiendo del enfoque, se requiere de un equipo de trabajo multidisciplinario que analice el proceso administrativo, las actividades de apoyo y las actividades operacionales, bajo los criterios de eficiencia, efectividad y economía.(p.21)

De lo citado se puede mencionar que la auditoría de gestión es aplicable a empresas públicas y privadas que deseen evaluar su gestión en diversos componentes que sean de interés para corregir deficiencias que se hayan encontrado.

2.3.4 Elementos de la gestión

Yucra (2012) manifiesta que “la auditoría de gestión se dirige en forma selectiva, a actividades y materias que, desde el punto de vista económico o por sus características, se considere conveniente, para lo cual se toma como base ciertos elementos”. (p.2)

Los elementos que se mencionan dentro del libro de este autor son varias E, que sirven para el análisis de las actividades bajo dichos criterios, ubicando un énfasis importante en la forma de gestión de la entidad sujeta a evaluación.

Estos elementos dependiendo de diversos autores van desde tres hasta 10 E; su utilización depende de la necesidad del auditor en utilizarlas para asegurar una informe adecuado. A continuación se señalan algunas de ellas:

Economía

“... Economía significa obtener la cantidad y calidad justa de los recursos, en el tiempo, lugar y costo justo”. (Maldonado, 2011:p. 25)

Para conocer si la empresa cumple con lo expuesto anteriormente, el auditor debe considerar:

- Utilizar recursos adecuados, en parámetros técnicos y de calidad
- Evitan la falta de control de los recursos, así como su mal uso, deterioro, obsolescencia y pérdida
- El capital humano es el adecuado y necesario
- El talento humano utiliza adecuadamente el recurso tiempo
- Se emplean óptimamente los recursos monetarios y crediticios

Eficiencia

“Grado óptimo y racional con que se utilizan los recursos humanos, financieros, tecnológicos, materiales y el tiempo”. (Maldonado, 2011:p. 23)

La eficiencia se expresa como porcentaje, haciendo relación a un insumo - producción bajo un estándar aceptable. Una actividad eficiente maximiza los resultados mientras que una ineficiente los minimiza. Entonces el auditor debe tomar en cuenta:

- Las normas de producción se ajustan correctos uso y gasto de recursos
- Desperdicios sean mínimos
- Normas de trabajo sean correctas
- Aprovechamiento máximo de capacidades instaladas

Eficacia

“Es el grado en que son alcanzados, en forma continua, los objetivos de los programas y los efectos esperados de una entidad”. (Maldonado, 2011:p. 27)

Este punto se mide exactamente con los resultados alcanzados, por lo que el auditor debe observar:

- Que el producto o servicio se cumpla en la cantidad esperada
- Que el producto o servicio prestado sea socialmente útil

Ética:

“Parte de la Filosofía que trata de la moral y obligaciones del hombre”. (Maldonado, 2011:p. 24)

En este punto se analiza la conducta laboral del talento humano de la institución, es decir su relación en el entorno que se desenvuelve. Esta evaluación se la puede lograr a través de la aplicación de la herramienta COSO,

Ecología

“Podrá definirse como el examen y evaluación al medio ambiente, al impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales”. (Maldonado, 2011:p. 24)

Durante los últimos años el tema medio ambiente ha sido constantemente tema de discusión, y es ahora que en diversas ramas se busca contrarrestar el impacto negativo que las actividades realizadas por hombre pueden causar.

Al evaluar este elementó, además se toma en cuenta el entorno en el que desempeña el talento humano.

2.3.5 Características de la auditoría de gestión

Maldonado (2011) al referirse a las características de Auditoría de Gestión, señala:

La Auditoría de Gestión tiene un alcance muy limitado en cuando al período examinado. Los auditores sugieren un trimestre, salvo que evalúen programas cuya efectividad debe ser medida en el tiempo de planificación, ejecución y cierre de operaciones. Al no ser examen para proporcionar mejorar a futuro no le interesa mucho la visión retrospectiva. (p. 35)

En conclusión, la Auditoría de Gestión se encarga de evaluar el cumplimiento de los planes y programas durante un período determinado, ayuda que las entidades mejoren la eficiencia, eficacia, economía en el manejo de los recursos y en el cumplimiento de objetivos y metas de manera eficiente y eficaz.

Por su parte para Confederación granadina de empresarios (2010) en su documento web señala como características de la gestión:

- Sistemática

Los resultados de la auditoría, no se basan en el azar, son debidos a un análisis minucioso, ordenado y planificado por parte del auditor, que permiten un grado de fiabilidad muy elevado. En este sentido, hay que destacar que uno de los aspectos que más definen la calidad y cualidad de un auditor, es la metodología que utiliza en la realización de la auditoría, siendo, por tanto, un claro “elemento diferenciador” entre auditores.

- Independiente

Sería muy difícil que alguien involucrado en el cumplimiento de la totalidad o parte del sistema, se pueda evaluar a sí mismo de forma objetiva, de ahí la importancia del factor de independencia del auditor. Analiza resultados, La auditoría no es un simple examen de cómo se llevan a cabo las actividades, analiza los resultados, evaluando, basando en éstos la efectividad de las actuaciones preventivas realizadas, como consecuencia de la evaluación de riesgos. Dicho de otra forma, evalúa si las acciones preventivas tendentes al control de los riesgos detectados en la empresa, su sistema de implantación y de gestión son eficaces o no, en función de los resultados obtenidos.

- Objetiva

El resultado de la auditoría se basa en las denominadas “evidencias objetivas”, a través de las cuales el auditor avala sus conclusiones, no

pudiendo basarlas, en ningún caso, en apreciaciones subjetivas, suposiciones, etc., siendo necesario, por tanto, realizar las verificaciones de los procesos que sean pertinentes.

- Periódica

Cualquier sistema de gestión se implanta para una organización y unas necesidades empresariales de un determinado momento. Los cambios en los objetivos, en la organización, en los procesos, en los procedimientos, en las personas, etc., pueden generar nuevas necesidades que hacen que los sistemas implantados dejen de ser eficaces. De igual forma, los sistemas, aun no existiendo cambios, pueden degradarse o perder su efectividad como consecuencia de la confianza que la empresa tiene en el buen funcionamiento del mismo. Las auditorías, al ser periódicas, deben impedir ese desajuste entre el sistema y la realidad.

- No busca culpable

La auditoría busca, a través del análisis del pasado, soluciones para el futuro. En ella se analizan los fallos del sistema, no de las personas que los cometieron, ya que, si éstos existieron fue porque el sistema se lo permitió.
(pp. 2-3)

Entonces la auditoría de gestión debe ser objetiva, sistemática apegada a las necesidades para la detección de debilidades que sean materiales dentro de la empresa. Recordando que la auditoría no sirve para buscar culpables sino deficiencias y emitir recomendaciones.

Diferencias entre la auditoría de gestión y la auditoría financiera

Tabla 1: Diferencias entre auditoría financiera y de gestión

AUDITORÍA FINANCIERA	AUDITORÍA DE GESTIÓN
Emite una opinión mediante dictamen sobre la razonabilidad de los estados financieros.	Pretende ayudar a la administración a aumentar su eficiencia mediante la emisión de recomendaciones
Los estados financieros constituyen un fin	Utiliza los estados financieros como un medio
Da confiabilidad a los estados financieros	Promueve la eficiencia de la operación, el aumento de ingresos, la reducción de los costos y la simplificación de las tareas, etc.
Es numérica	Es no solo numérica
Su trabajo se efectúa a través de pruebas selectivas	Su trabajo se efectúa de forma detallada
La realizan solo profesionales del área económica	Pueden participar en su ejecución, profesionales de cualquier especialidad afines a la actividad que se audite.

Fuente: (Maldonado, 2011:p. 21)

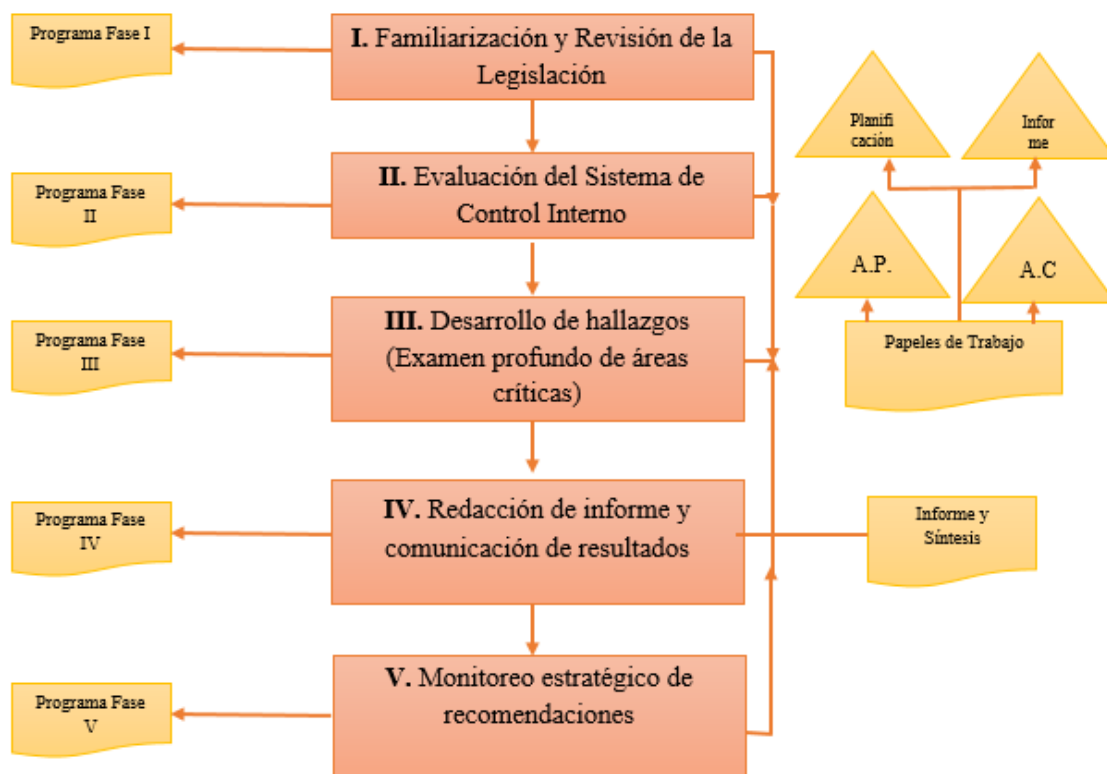
Elaborado por: Nancy Allaica

A través de esta tabla observamos que cada auditoría posee su propia metodología y fines para ser aplicados y que la auditoría de gestión se enfoca en la evaluación de las operaciones de la empresa.

2.3.6 Fases de la auditoría de gestión

Al ser esta una institución de derecho privado utilizamos las fases de auditoría encontradas en el libro de Maldonado (2011):

Gráfico 3: Fases de la auditoría de gestión



Fuente: (Maldonado, 2011;p. 21)

Elaborado por: Nancy Allaica

Dentro de la ejecución de la auditoría observamos dos tipos de archivos: el archivo permanente y el archivo corriente.

El archivo permanente es el conjunto de papeles que conservan su valor histórico y permite el conocimiento general de la entidad auditada. Por su parte, el archivo corriente es el legajo de papeles que el auditor utiliza en la aplicación del trabajo propio de auditoría.

Maldonado (2011) indica que las fases de la auditoría de gestión son:

FASE I. Familiarización y revisión de la legislación y normatividad (conocimiento preliminar).

Prácticamente el concepto de familiarización sería para los auditores externos, ya que los internos tienen un cabal conocimiento de la entidad. El recorrido de las instalaciones y el conocimiento de las actividades principales

de la entidad son importantes para los auditores. La revisión de legislación y normatividad de la entidad es muy breve y no debe tomar más de dos días, por parte del auditor jefe de equipo, quien debe actuar solo en esta fase o apoyado por un auxiliar en caso de que la documentación sea muy voluminosa. Por el hecho de que cada fase de la Auditoría de Gestión requiere un programa, es recomendable un breve programa. En el caso de los auditores externos, la visita a las instalaciones requiere programar entrevistas con los principales ejecutivos. (Ibídem: p.46)

La familiarización como se la ha nombrado hace referencia al conocimiento preliminar que el auditor debe tener de la entidad a la que está auditando. Debe conocer la actividad principal de la institución y a partir de ello poder continuar con las siguientes fases de la auditoría de gestión.

La información a considerar durante esta fase es:

- Determinar la base legal de entidad
- Conocer el organigrama estructural y funcional
- Observar las fuentes de financiamiento
- Evaluar la confiabilidad de la información.
- Entrevistas con los principales funcionarios
- Recorrer las áreas de la entidad con el fin de conocer el funcionamiento en conjunto

Luego de haber revisado esta información se realiza el documento de visita preliminar, que nos da información general de la institución, para conocer cuáles van a ser los objetivos del trabajo a realizar y los puntos clave a ser analizado.

Esta fase es importante porque permite que el auditor y el cliente mantengan una relación directa y se pueda determinar cuáles van a ser los lineamientos a seguir en la ejecución del trabajo que estén acordes a las necesidades de la entidad.

FASE II. Planeación y evaluación del sistema del control interno

Una vez que se ha analizado esta información preliminar, se cumplen las formalidades de la auditoría: propuesta de trabajo, oficio de aceptación, contrato de auditoría, orden de trabajo, oficio de designación de equipo, y carta de solicitud de información.

Posterior a ello el auditor redacta el memorando de planificación que expresa, la información de carácter histórico de la entidad, los objetivos de la auditoría, el alcance de la misma, el orgánico estructural, los puntos importantes a ser evaluados, la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, los recursos a ser utilizados.

Luego se realiza el proceso de evaluación del control interno, para ello existen diversos métodos de evaluación del control interno, uno de ellos es a través de los cuestionarios aplicando el método COSO III.

El control interno puede proporcionar solamente una seguridad razonable de que lleguen a alcanzarse los objetivos de la administración a causa de limitaciones inherentes al mismo control interno.

- a) El requisito usual de la administración de que un control es eficaz en relación a su costo; es decir, que el costo de un procedimiento de control no sea desproporcionado a la pérdida potencial debido a fraudes o errores;
- b) El hecho de que la mayoría de los controles tiendan a ser dirigidos a tipos de operaciones esperadas y no a operaciones poco usuales;
- c) El error humano potencial debido a descuido, distracción, errores de juicio o comprensión equivocada de instrucciones;
- d) La posibilidad de burlar los controles por medio de complicidad con partes externas a la entidad o con empleados de la misma;
- e) La posibilidad de que un responsable de ejercer el control pudiera abusar de esa responsabilidad, por ejemplo, un miembro de la administración que violara algún control;
- f) La posibilidad de que los controles pudieran llegar a ser inadecuados debido a cambios de las condiciones y que el cumplimiento con esos procedimientos pudiera deteriorar el control. (Estupiñán, 2006:pp. 55-58)

En esta fase se aplican los cuestionarios de evaluación del control interno, en el cual se realizan preguntas por cada componente que el mismo tiene y principios que se derivan de los componentes mencionados. Al conocer las respuestas de este cuestionario permiten la ponderación que ayuda a conocer el nivel de riesgo y confianza de la entidad auditada. El análisis del control interno permite la obtención de información para verificar los controles que existen en la institución y su aplicación; de esta manera se encontrará las deficiencias existentes respecto al punto en cuestión.

El control interno de las empresas privadas se ha convertido últimamente en uno de los pilares en las organizaciones empresariales, pues nos permite observar con claridad la eficiencia y la eficacia de las operaciones, y la confiabilidad de los registros y el cumplimiento de las leyes, normas y regulaciones aplicables. El control interno se sustenta en la independencia entre las unidades operativas, en el reconocimiento efectivo de la necesidad de contar con un control interno y la fijación de responsabilidades. Sólo así podrá tener éxito.

En consecuencia podríamos decir que el control interno es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia y asegura la efectividad y, sobre todo, previene que se violen las normas y los principios contables. (Ramón, 2004:p. 81)

El control interno es importante en empresas privadas y públicas porque su análisis es el que permite determinar las debilidades o deficiencias que posee la institución. La falta de eficiencia y eficacia en las actividades es la principal causa de esas debilidades que se encontraron.

FASE III. Desarrollo de hallazgos (examen profundo de áreas críticas).

Esta fase es la más extensa de la Auditoría de Gestión en donde se integran los especialistas y se conforman en equipo multidisciplinario. Lo expuesto no descarta que podría estar en la evaluación del control interno cuando son áreas muy especializadas así como deben colaborar en la redacción del informe.

Cuando hay muchas áreas críticas hay que imaginar que estas pasan por un embudo y serán examinadas las más críticas. (Maldonado, 2011:p. 69)

La información que se ha obtenido en las fases anteriores se va relacionando con la que se obtiene en la que se ha mencionado. Se aplican varios procedimientos para la obtención de evidencia suficiente, oportuna y competente para que sustenten las debilidades que se han encontrado. Las actividades que se realizan en esta fase son:

- Se realiza una lista de verificación de documentos
- Organización de los papeles de trabajo
- Revisión de flujogramas
- Aplicación de pruebas sustantivas, de cumplimiento y recopilación de la evidencia
- Interpretación o formulación de indicadores de gestión
- Determinación de desviaciones a través de los hallazgos de auditoría
- Determinación de causa y efecto de los hallazgos

La información obtenida tras la aplicación de las pruebas sustantivas y de cumplimiento es sometida a análisis por parte del auditor, de esta manera se pueden expresar claramente los hallazgos que se encuentren.

Estos hallazgos se resumen en la hoja de hallazgos, donde el auditor debe ubicar:

- Condición
- Criterio
- Causa
- Efecto

Un hallazgo es desarrollado por el auditor cuando la deficiencia es de importancia relativa para la institución auditada. Este hallazgo requiere de comunicación formal con las partes interesadas en conocerlos.

FASE IV. Comunicación de resultados e informes de auditoría.

Aunque la administración conoce el proceso de auditoría, hay que hacerle comprender, por vía de la persuasión, que deben colaborar en su trabajo, especialmente en la entrega de información y documentación. Y si la auditoría es un trabajo que se desarrolla a base de una planificación y en forma sistémica, hay que ser lo suficientemente comprensivo y ordenado al solicitar la información, pues incomoda al administrador que se le interrumpa permanentemente para solicitarle datos en cualquier momento y en forma desordenada y repetitiva. Recuerde que la verdad se sustenta con evidencias. En consecuencia, si un hallazgo fue desarrollado adecuadamente este puede ser comunicado a la entidad sin ningún riesgo ni recelo. Es más, el sentido constructivo de la auditoría le favorece la comunicación oportuna de sus comentarios, conclusiones y recomendaciones. Es conveniente recordar el rol que desempeña los diplomáticos en la guerra y guiarse por su actuación. Escuchan muchas palabras muy fuertes contra el adversario pero las transmiten con otro tono de voz y lenguaje para disminuir las tensiones y lograr la paz. Así mismo el auditor debe tener claro que su objetivo es “vender” su informe y lograr que sus recomendaciones se apliquen; entonces, ser tolerante ante exageraciones de los administradores no le perjudica a la final logra su objetivo. (Maldonado, 2011:pp. 124-125)

Cuando el auditor ejecute las actividades propias del trabajo de auditoría, los resultados que obtenga deben ser plasmados en un informe de auditoría que contendrá las conclusiones y recomendaciones que el auditor tiene para las personas que él ha considerado necesarias.

El informe de auditoría de gestión es un documento que tiene a bien comunicar al cliente de auditoría todos los hallazgos sustentados con evidencias, que han sido encontrados para que la institución pueda realizar un plan de acción con las recomendaciones que se dicten en beneficio y mejora de la institución. Para desarrollar esta fase se procede de la siguiente manera:

- Elaboración de la estructura del informe
- Elaboración del informe preliminar de gestión
- Comunicación de resultados al ente

- Emisión del informe definitivo

FASE V. Monitoreo estratégico de recomendaciones.

En vista de que la fase de monitoreo es una propuesta relativamente nueva se transcribe un programa de auditoría relacionado con esta fase, en sus tres subfases: diseño, implantación y evaluación. (Maldonado, 2011:p. 102)

La fase de monitoreo estratégico es la que sirve como herramienta de apoyo para el nivel directivo o gerencial de la entidad a la que se le ha ejecutado la auditoría, ya que es el seguimiento continuo a las recomendaciones que dictó el auditor luego que realiza el análisis. Estas recomendaciones poseen un responsable y tiempo de ejecución que puede ser corto, mediano o largo plazo.

Para realizar esta fase, se toman en cuenta los siguientes procedimientos:

- Elaboración del proyecto estructurado del plan de seguimiento
- Acción de seguimiento según el plan
- Definición de resultados del seguimiento

2.3.6 Control Interno

“El control interno es el proceso diseñado y ejecutado por los encargados de la dirección de la entidad, la gerencia y otro personal de la entidad para proveer una certeza razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad”. (Napolitano, Holguín, Tejero, & Valencia, 2011:p. 81)

Según Durán (2012) los principales objetivos del control interno son:

- Medir los resultados obtenidos
- Comparar el rendimiento real con los objetivos
- Analizar las causas de diferencias
- Determinar la acción general apropiada
- Tomar las acciones oportunas y adecuadas
- Evaluar en forma continua (p. 47)

El control interno lo conforman todos los procedimientos, métodos y técnicas aplicados a las operaciones de una empresa, para verificar el cumplimiento de las actividades conforme a la normativa que las rija para que se alineen a los objetivos y metas institucionales.

2.3.6.1 Elementos Básicos del Control Interno

Existen cinco elementos del control interno que son:

- Plan de Organización que provee una separación de responsabilidades apropiadas
- Un sistema de autorización y procedimientos registrados
- Prácticas sanas en ejecución de deberes
- Grado adecuado de idoneidad de personal
- Función de auditoría interna. (Napolitano et al, 2011:p. 81)

Los elementos del control interno que se observan durante el examen de auditoría, deben ser verificados su existencia y aplicación para que este modo se mida el grado de eficiencia, eficacia y efectividad que poseen sus operaciones.

2.3.6.2 COSO III

El COSO III, provee un enfoque integral y herramientas para la implementación de un sistema de control efectivo y busca la mejora continua. Este ayuda a controlar los riesgos que afectan el cumplimiento de los objetivos, reduciendo el riesgo a un nivel aceptable, y contribuyendo a que el control interno proporcione garantías razonables para que las empresas puedan lograr sus objetivos.

El COSO III presenta un enfoque basado en principios que proporciona flexibilidad. Además de identificar riesgos y sus respuestas en niveles aceptables. (González, 2015:p. 8)

El modelo COSO III, es el método de evaluación del control interno en el cual cada componente tiene principios que permiten al auditor evaluar la aplicación de los mismos a través de preguntas que ayuden a encontrar las debilidades importantes en una empresa.

2.3.6.3 Componentes de COSO III

El control interno consta de cinco componentes y 17 principios asociados a los mismos.

Entorno de Control

Es el conjunto de normas, procesos y estructuras sobre las que se constituye el control interno.

Principios

- La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
- El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno
- La dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos
- La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en alineación con los objetivos de la organización.
- La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.

Evaluación de Riesgos

Implica un proceso interactivo para identificar y evaluar los riesgos en la consecución de los objetivos. Estos riesgos deben evaluarse en relación a parámetros preestablecidos.

Principios

- La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.
- La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar.
- La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.
- La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.

Actividades de Control

Son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las acciones dispuestas para mitigar el riesgo.

Principios

- La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos.
- La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.
- La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecieron las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.

Información y comunicación

La información es necesaria para que la entidad lleve a cabo responsabilidades de control interno.

Principios

- La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.
- La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarias para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.
- La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno

Actividades de supervisión

Las evaluaciones continuas, independientes se utilizan para determinar si cada uno de los componentes de control interno se cumple adecuadamente.

Principios

- La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.
- La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta. (González, 2015:pp. 19-33)

2.3.4 Papeles de Trabajo

Según Arens et al (2007): “Es el principal registro de los procedimientos de la auditoría aplicables, evidencia obtenida y conclusiones alcanzadas en la participación”. (p.174)

Según Contraloría General Del Estado (2001) señala que los papeles de trabajo “se define como el conjunto de cédulas, documentos y medios magnéticos elaborados u obtenidos por el auditor, producto de la aplicación de técnicas, procedimientos y más prácticas de auditoría revelados en el informe” (p. 77)

Con lo definido con anterioridad podemos decir que los papeles de trabajo son documentos donde el auditor plasma la información obtenida mediante su revisión,

procedimientos y técnicas que este ocupó, y estos documentos son un sustento de su trabajo realizado.

Los papeles de trabajo deben incluir:

- Identificación de la Auditoría
- Índices, Cuestionarios, Cédulas, y resúmenes del trabajo realizado
- Indicaciones de las observaciones
- Observaciones del trabajo
- Anotaciones de información relevante
- Ajustes realizados durante ejecución
- Lineamientos recibidos por área o fase de ejecución
- Reporte de posibles irregularidades

2.3.4.1 Propósito de los Papeles de Trabajo

Es plasmar que se ha encontrado mediante el trabajo del auditor por medio de sus papeles de trabajo. Estos papeles nos ayudan a organizar y clasificar, proporcionando así información que será incluida dentro de la opinión del auditor y sirva como sustento en su opinión.

2.3.4.2 Objetivo de los Papeles de Trabajo

Según Arens et al (2007) menciona que:

“El objetivo general de los papeles de trabajo es ayudar al auditor a proporcionarle una seguridad razonable de que una auditoría adecuada se realizó acorde con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas”.(p. 174)

De lo expuesto por el autor se puede concluir que el principal objetivo de los papeles de trabajo es evidenciar el trabajo del auditor, en el cual se aplicó los procedimientos y técnicas necesarias para encontrar los hallazgos más importantes que dificultan el accionar de la institución auditada.

2.3.4.3 Tipos de Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo son la herramienta que posee el auditor para encontrar la evidencia que permita emitir una opinión profesional, los tipos de papeles de trabajo tienen que ser necesariamente muy variados. Los principales tipos de papeles de trabajo son los siguientes:

Planes de Auditoría: El programa de auditoría, documento de planeación que establece los procedimientos de auditoría que se estiman serán necesarios para cumplir los objetivos de la auditoría, puede estar respaldados por un cuestionario de control interno, diagramas de flujos, un organigrama y evidencia general que ayude a dar forma al curso de la revisión.

Hoja de Trabajo: Es la cédula de control que muestra las interrelaciones de todas las demás cédulas, de otros tipos de evidencia y el informe final.

Cédulas de Detalle: El auditor puede preparar varios tipos de cedulas para señalar el trabajo realizado al obtener la evidencia que respalde las conclusiones en cuanto a la exactitud de las cuentas. Algunas de las cedulas tienen la forma de conciliaciones, otras son análisis completos de todas las operaciones en las cuentas, otras comparan cifras de un mes a otro y otras son sólo una relación de partidas seleccionadas de las cuentas.

Sumarias Descriptivas: Una de las principales formas de papeles de trabajo en la auditoría moderna es la sumaria descriptiva. Toda evidencia obtenida mediante las preguntas, confirmaciones, inspección, y de otra manera, así como toda la evidencia reflejada en cuestionarios, diagramas de flujos y anexos de respaldo, no tienen significado alguno si el auditor no llega a una conclusión sobre lo razonable de las presentaciones.

Declaraciones y Confirmaciones: Las cartas de declaración y confirmación solicitadas por la empresa a clientes, acreedores, bancos, abogados y otros, forman parte de los papeles de trabajo.

Actas y otros registros: Las copias de las actas de las juntas del consejo de administración y de los accionistas, así como las copias de escritura constitutiva y los estatutos, forman parte de los papeles de trabajo. (Cook, 2001:p. 247)

Como se pudo observar en lo descrito anteriormente, existen varios tipos de papeles de trabajo, y su utilización depende del tipo de análisis que el auditor realice a las diferentes operaciones que realice la entidad.

2.3.5 Marcas

Según Cepeda (2000) las marcas de auditoría son:

Aquellos símbolos convencionales que el auditor adopta y utiliza para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaron en el desarrollo de una auditoría. Son los símbolos que posteriormente permiten comprender y analizar con mayor facilidad una auditoría. (p. 20)

Mendoza (2013) señala: “Son signos que utiliza el auditor para señalar el tipo de procedimiento que está aplicando, simplificando con ello su papel de trabajo”. (p. 13)

Las marcas, son símbolos que el auditor utiliza como abreviatura para varios procedimientos aplicados en las pruebas que evidencian ciertas falencias encontradas en el trabajo.

Estas marcas cumplen como objetivos tales como:

- Dejar constancia del trabajo realizado.
- Facilitar el trabajo y ayudar a que se aproveche el máximo de la cédula.
- Agilizar la supervisión.
- Identificar y clasificar las técnicas de la auditoría.

Un ejemplo de marcas es el que se muestra a continuación:

Tabla 2: Hoja de marcas de papeles de trabajo

AUDITORES XXXXXX	
CLIENTE:	AUDITORIA A:
MARCA	SIGNIFICADO
¥	Confrontado con libros
§	Cotejado con documento
μ	Corrección realizada
¢	Comparado en auxiliar
^	Sumas verificadas
«	Pendiente de registro
∅	No reúne requisitos
S	Solicitud de confirmación enviada
SI	Solicitud de confirmación recibida inconforme
SIA	Solicitud de confirmación recibida inconforme pero aclarada
SC	Solicitud de confirmación recibida conforme
S	Totalizado
Ã	Conciliado
Æ	Circularizado
Y	Inspeccionado

Fuente: (Madariaga, 2004:p. 168)

Elaborado por: Nancy Allaica

2.3.6 Índices

A los índices Cepeda (2000) los define como “símbolos numéricos, alfanuméricos o alfabéticos que permiten la identificación y la lectura de los papeles de trabajo durante y después del desarrollo de la auditoría, facilitando posteriormente su ordenamiento y su ubicación en el archivo correspondiente”. (p. 21)

Mendoza (2013) en su documento web indica: “Se le llama clave y recibe el nombre de índice y mediante él se puede saber de qué papel se trata y el lugar que le corresponde en su respectivo archivo” (p. 3)

Así, los índices ayudan a entender los papeles de trabajo, y al correcto archivo de los mismos dependiendo de la naturaleza del papel de trabajo. Es por ello, que es necesario dar una adecuada nomenclatura a los documentos elaborados por el auditor.

A continuación se muestra un ejemplo de índices de papeles de trabajo de auditoría:

Tabla 3: Hoja de Índices de Papeles de Trabajo

Ref.	Procedimiento
PA	Planificación Y Programación De La Auditoria
PG	Programa de Auditoria
NCI	Narrativa de Control Interno
CCI	Cuestionario de Control Interno
AG	Archivo General
H/A	Hoja de Ajustes
H/R	Hoja de Reclasificaciones
AC	Archivo Corriente
AP	Archivo Permanente
SPR	Seguimiento de Procedimientos
H/H	Hoja de Hallazgos
A	Caja y Bancos
B	Activo Fijo
AA	Cuentas por Pagar
SS	Capital y Reservas

Fuente: (Cepeda, 2000:p. 135)

Elaborado por: Nancy Allaica

2.3.7 Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión son una herramienta importante para la toma de decisiones. “Un indicador es una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación.” (Franklin, 2007:p. 147)

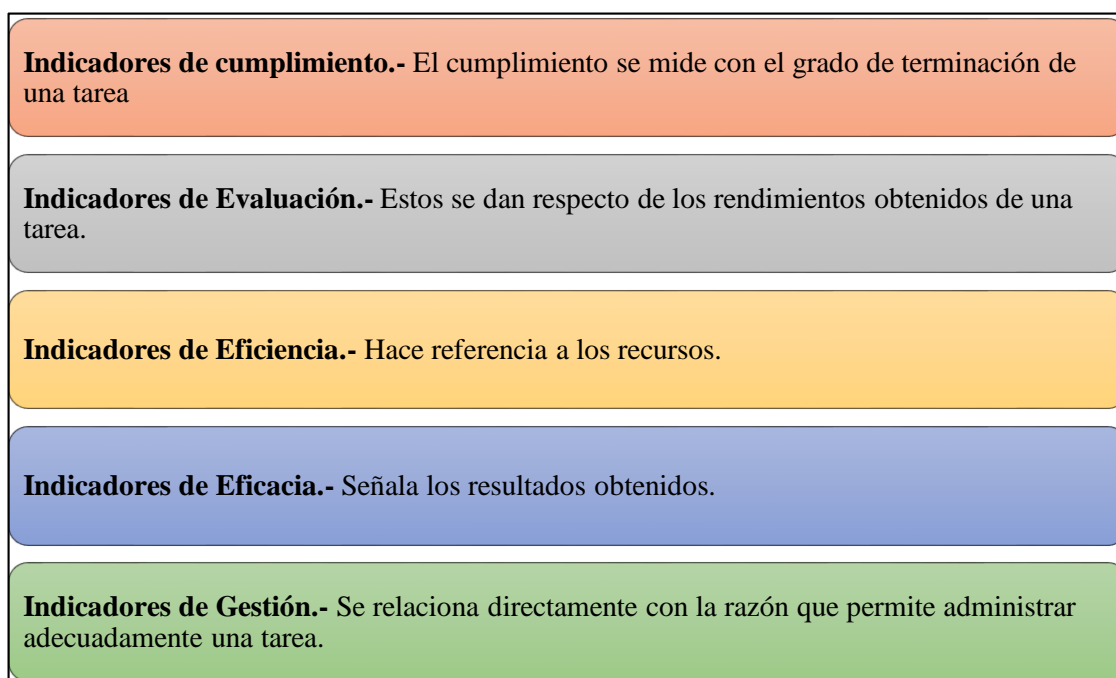
Para Maldonado (2011) los indicadores:

Son parámetros de medición que reflejan el comportamiento observado de un fenómeno. Representan medidas sobre aspectos no directamente mensurables, como es el caso de muchas de las actividades y propósitos gubernamentales: salud, bienestar social, educación, desarrollo económico, entre otras. (p.168)

Entonces los indicadores son medidas que nos muestran en porcentajes y cantidades, es decir de forma cuantitativa, y se interpretan para reflejar la situación de la institución que es sujeta a la auditoria de gestión.

Como a continuación se demuestran ejemplo de indicadores:

Gráfico 4: Indicadores



Fuente: (Contraloría General Del Estado, 2001:p. 187)

Elaborado por: Nancy Allaica

Maldonado (2011) señala que:

Indicadores de eficacia: Son los que permiten determinar, cuantitativamente, el grado de cumplimiento de una meta en un período determinado o el ejercicio de los resultados en relación al presupuesto asignado, a saber:

Eficacia Programática = $\frac{\text{Metas Alcanzadas}}{\text{Metas Programadas}}$

Eficacia Presupuestal = $\frac{\text{Presupuesto ejercido}}{\text{Presupuesto asignado}}$

La eficacia, es la capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo determinado. En la eficacia Programática la cifra mayor a uno constituye un resultado positivo; cuando es menor a uno significa incumplimiento; en la eficacia presupuestal la cifra mayor a uno significa sobre ejercicio; cuando es menor puede indicar un uso más racional de los recursos.

Indicadores de eficiencia: Se aplica para medir la relación establecida entre las metas alcanzadas y los recursos ejercidos para tal fin y se determinan:
Eficiencia = $\frac{\text{Eficiencia programática}}{\text{Eficiencia presupuestal}}$

Eficiencia es el cumplimiento de los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles. La eficiencia presupone una clara definición del alcance de los resultados proyectados y la predeterminación de los costos unitarios a incurrir, con la finalidad de que cada meta o proyecto se realice dentro de una acertada presupuestación. Presupone también la realización de una adecuada evaluación previa, que certifique la congruencia en la definición de metas y la correcta presupuestación de recursos.

Indicadores de productividad: Se utiliza para determinar el rendimiento de uno o varios trabajadores, en la consecución de una meta o en la ejecución de una tarea asignada en una unidad de tiempo. La productividad se define como la relación entre los bienes o servicios productivos y los insumos requeridos, en un período determinado. Para estimar la productividad en una tarea,

actividad o meta, se debe identificar los recursos humanos que intervinieron en su realización y dividir entre estos las unidades obtenidas como producto final.

Productividad = Dictámenes periciales emitidos por día Dictaminadores que intervinieron

Indicadores de impacto: Este tipo de indicadores persigue dimensionar o cuantificar valores de tipo político y social; permite medir la cobertura que alcanza la presentación de un servicio, su repercusión en el grupo social al que se dirige, su incidencia o efecto producido en el entorno socio-económico. Sirve también para cuantificar el grado de cumplimiento en el logro de los objetivos y prioridades nacionales y sectoriales en el contexto externo, e institucionales en el ámbito interno (pp. 85-87)

Los indicadores que señala Maldonado, son importantes en el trabajo del auditor, puesto que son gracias a ellos que se puede expresar cuantitativamente el grado de cumplimiento de las actividades en términos de eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética. Con ellos el auditor puede redactar un informe más preciso acerca de las debilidades y su impacto en la organización.

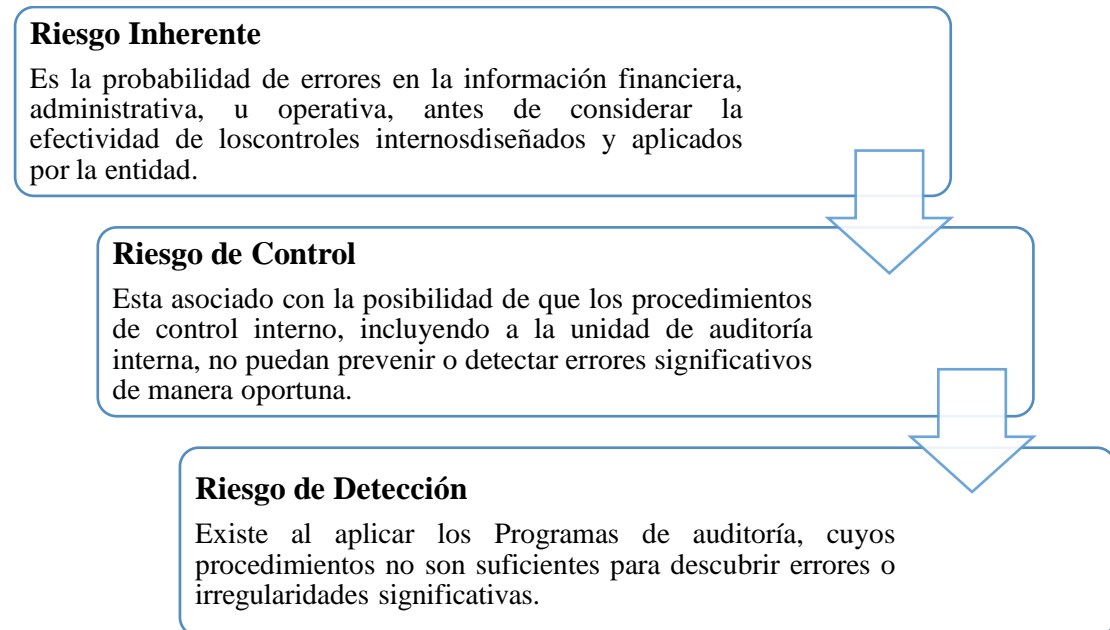
2.3.8 Valoración de riesgos

El auditor usará la información obtenida al desarrollar procedimientos de valoración de riesgos, con el fin de obtener un entendimiento de la entidad y su entorno, incluyendo la evidencia de auditoría obtenida al evaluar el diseño de los controles y al determinar si han sido implementados, como evidencia de auditoría para soportar la valoración de riesgos. (Blanco, 2012:p. 63)

El riesgo es la probabilidad de que cierto hecho suceda o no y afecte negativamente a las operaciones desarrolladas en una institución. Los riesgos deben ser tomados en cuenta en una entidad puesto que ellas son las encargadas de tomar acciones a fin de que se evite o reduzca e impacto de los mismos. Así mismo deben ser tomados en cuenta por el auditor para minimiza los errores en las opiniones y resultados de la evaluación realizada.

Existen tres tipos de riesgo que son:

Gráfico 5: Riesgos de Auditoría



Fuente: (Duran, 2012:p. 24)

Elaborado por: Nancy Allaica

A continuación se muestra la fórmula para conocer el nivel de riesgo y confianza de la entidad:

$$NC = RP * 100 / RT$$

Donde:

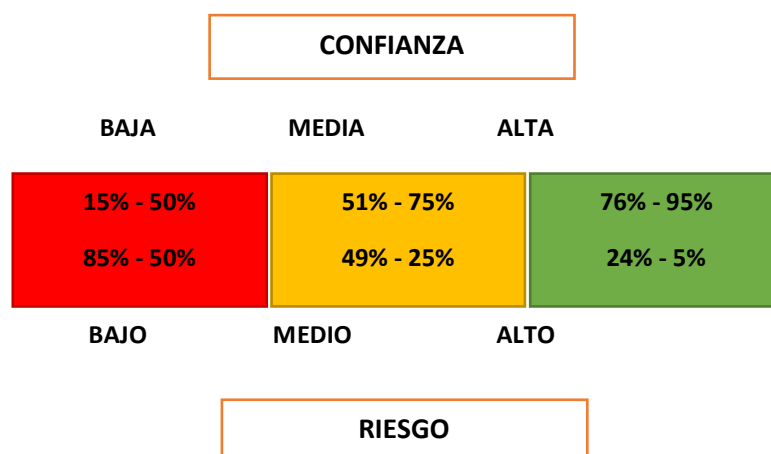
NC= Nivel de Confianza

RP= Respuestas Positivas

RT= Respuestas Totales

Luego de conocer el Nivel de Confianza se tiene la escala que define el nivel de riesgo, la misma que se muestra a continuación:

Gráfico 6: Escala de medición del Nivel de Riesgo



Fuente: (León, 2012: p. 52)

Elaborado por: Nancy Allaica

2.3.9 Flujogramas



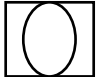

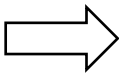


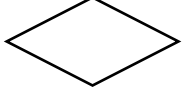
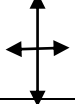



“Todas las organizaciones desarrollan procesos para generar los productos y servicios que entregan a sus clientes.”. (Pardo, 2012:p. 13)

Manene (2012): “un diagrama de flujo es una representación gráfica que desglosa un proceso en cualquier tipo de actividad a desarrollarse tanto en empresas industriales o de servicios y en sus departamentos, secciones u áreas de su estructura organizativa.” (p.13)

Dicho esto, entonces se define un flujogramas según Ministerio de planificación nacional y política económica MIDEPLAN (2009): “Es la representación gráfica de flujo de un algoritmo o de una secuencia de acciones rutinarias. Se basan en la utilización de diversos símbolos para representar operaciones específicas” (p. 1)

Un flujograma es un instrumento que permite representar gráficamente procesos por medio de símbolos, con el propósito de hacer más fácil la comprensión de los procedimientos y actividades de una empresa. Los principales símbolos que se utilizan son:

Tabla 4: Símbolos para Flujogramas

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Inicio – Fin
	Operación
	Inspección
	Inspección y Medición
	Transporte
	Entrada de bienes
	Almacenamiento
	Decisión
	Líneas de Flujo
	Demora
	Conector
	Conector de Página

Fuente: (Ministerio de planificación nacional y política económica MIDEPLAN, 2009:pp. 10-11)

Elaborado por: Nancy Allaica

2.3.10 Técnicas de Auditoría

Las técnicas de auditoría son utilizadas acorde al criterio del auditor para obtener la evidencia suficiente, competente y pertinente que le dé como resultado una base objetiva para emitir conclusiones y recomendaciones.

Tabla 5: Técnicas de Auditoría

VERIFICACIÓN	TÉCNICAS
OCULAR	<ul style="list-style-type: none">• Comparación• Rastreo• Observación
VERBAL	<ul style="list-style-type: none">• Indignación• Entrevista• Encuesta
ESCRITA	<ul style="list-style-type: none">• Análisis• Conciliación• Confirmación• Tabulación
DOCUMENTAL	<ul style="list-style-type: none">• Comprobación• Calculo• Revisión Selectiva
FISICA	<ul style="list-style-type: none">• Inspección

Fuente: (Contraloría General Del Estado, 200:pp. 67-68)

Elaborado por: Nancy Allaica

2.3.11 Pruebas de Auditoría

2.3.11.1 Pruebas de Control

Tiene por objeto obtener evidencia de que los procedimientos de control interno en los que el auditor basa su confianza, están siendo aplicados. Tiene que averiguar.

- Existe control o no.
- Trabajo con eficiencia o no.
- Trabaja con continuidad o solo cuando lo vigila.

Las pruebas de control demuestran los procedimientos aplicados de auditoria para comprobar si los controles de control interno están siendo aplicados de forma correcta.

2.3.11.2 Pruebas de Cumplimiento

Están relacionados con 3 aspectos de los controles del cliente.

- Con que frecuencia fueron utilizados los procedimientos de control.
- La calidad con los que ejecutan los procedimientos de control.
- El encargado de ejecutar los procedimientos de control.

2.3.11.3 Pruebas Analíticas

Se Utilizan haciendo comparaciones entre dos o más estados financieros o haciendo un análisis de las razones financieras de la entidad.

- Comparación de estados financieros de años anteriores.
- Resultados esperados tales como presupuesto, pronóstico y predicciones.
- Relación entre elementos de información financiera dentro del período
- Relación de información financiera con no financiera.

2.3.11.4 Pruebas Sustantivas

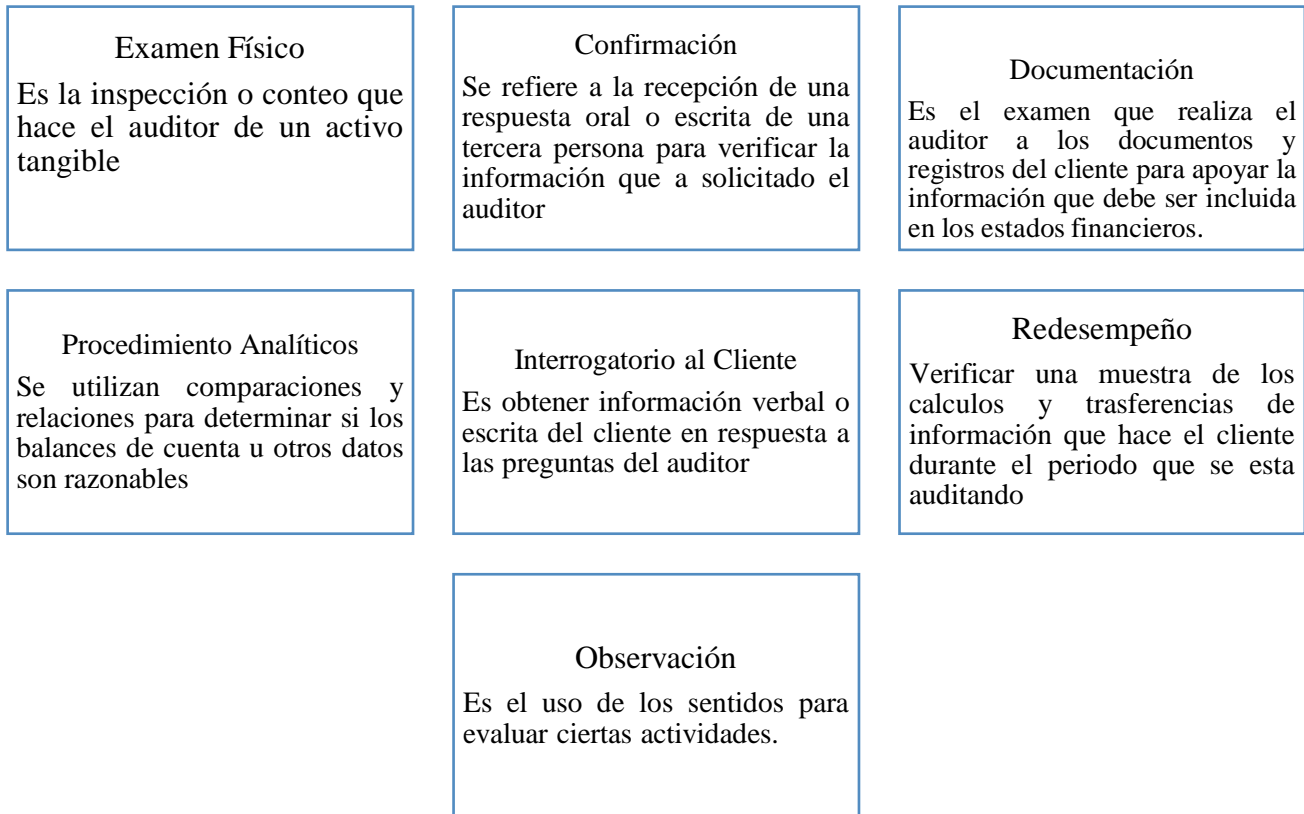
Son aquellas que se aplican a las cuentas con lo cual se busca obtener evidencias de auditoría relacionado con la integridad, exactitud y validez de los estados financieros auditados. Las pruebas sustantivas pueden ser:

- Pruebas de Transacciones y saldos
- Técnicas de examen analíticos. (De la Peña, 2008:p. 341)

2.3.12 Evidencias de Auditoría

Existen siete categorías amplias de evidencias las cuales deben ser escogidas por el auditor de acuerdo a su experiencia y el tipo de auditoria que esta valla a realizar y las cuales se mencionan a continuación:

Gráfico 7: Tipos de evidencias de auditoría



Fuente: (Arens et al, 2007:pp. 167-172)

Elaborado por: Nancy Allaica

2.3.13 Hallazgo

El hallazgo hace mención a una irregularidad detectada en el proceso de Auditoría.

“El hallazgo debe reflejar una condición adversa a un criterio”. (Subía, 2012:p. 62)

El hallazgo cuenta con ciertos atributos que den ser detallados por el auditor al momento de comunicarlos:

- **Condición:** Es la situación encontrada luego de realizarse el examen.

- Criterio: Es el parámetro de comparación aplicable a la condición. Por lo general es una Ley, Norma, Reglamento.
- Causa: Son las razones que originan el problema encontrado
- Efecto: Es el impacto negativo que produce la situación desfavorable encontrada.

2.3.14 Comunicación de Resultados

Mantilla (2011) al hablar del Informe de Auditoría, indica:

Este importante documento es, a los ojos del cliente, lo que él recibe a cambio de los honorarios pagados al auditor. En él suelen reflejarse la calidad y efectividad con que se llevó a cabo el trabajo de auditoría, por lo que el auditor deberá poner especial esmero en su elaboración, cuidando tanto los aspectos de forma, como de contenido y oportunidad. Antes de entrar a analizar las partes del informe, mencionaremos algunas consideraciones de índole general que deben tenerse presentes en cuanto a su elaboración:

- Debe presentar los hechos en orden de importancia, mencionando siempre al principio lo más importante, y lo secundario o complementario después.
- Tener presente quienes serán los que leerán los informes, por lo que en el escrito no habría necesidad de entrar en detalles que pueden ser expuestos verbalmente.
- El informe no debe ser demasiado largo, ni escrito en forma tediosa, sino por el contrario, su formato deberá motivar su lectura.
- Tener perfectamente claro el asunto que se está tratando, de otra manera podría caerse en enredos.
 - Deben proveerse los intereses e inclinaciones del cliente, para redactar el informe en ese sentido.
- Estar seguro de poseer pruebas de todo lo que se ha presentado en el informe.
- En cuanto a la forma del informe, es recomendable utilizar títulos y subtítulos, o una numeración referenciada, de manera que quede clara la relación de los distintos puntos del contenido.

- Tanto las deficiencias encontradas, como las recomendaciones propuestas, deberán presentarse en forma concisa pero notoria.
- Evitar el uso de tecnicismos, especialmente cuando se sabe que el cliente no los domina.
- El informe debe presentarse oportunamente, la entrega a destiempo podría provocar un rechazo a las propuestas.
- El borrador del informe deberá ser discutido con los dirigentes que se verán involucrados en los cambios.
- El informe debe referir preponderantemente las excepciones, y no lo que se considera normal.
- Un buen informe deberá siempre estar apoyado con los anexos necesarios, que permitan aclarar el contenido del mismo, en la medida de la necesidad del lector.
- Debe tener presente que la mejor herramienta para la elaboración del informe es un procesador de textos, que proporciona total flexibilidad para insertar, modificar o quitar contenido. El contenido del informe puede ser:
 - Portada.
 - Índice.
 - Introducción.
 - Resultados y recomendaciones del diagnóstico.
 - Resultados y diagnóstico de la investigación.
 - Resumen de las recomendaciones.
 - Anexos (pp. 116-119).

El informe de auditoría son el producto final del trabajo del auditor en cualquier área, este informe es utilizado para indicar la observaciones y recomendaciones a la gerencia, aquí también se expone la opinión sobre lo adecuado de los controles o procedimiento revisados durante la auditoría de sistemas de información.

2.4IDEA A DEFENDER

La Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda, permitirá evaluar el grado de cumplimiento dela gestión.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El trabajo de investigación es Correlacional, debido a la unión de dos variables de tal manera que existan causas y efectos dentro de la investigación. De tal forma que las dos variables marcan trazabilidad debido a que se produce una relación causa-efecto.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Investigación De Campo

Este método permitió obtener información suficiente, pertinente de primera mano a través de instrumentos de recolección de datos aplicados a los directivos y al personal de la COAC CHIBUELO LTDA., Matriz Ambato, como las entrevistas realizadas, permitiendo al auditor de este modo conocer información primaria sobre la COAC.

3.2.2 Investigación Documental

Se aplicó para poder comprobar la autenticidad, propiedad y conformidad de la documentación de respaldo de las transacciones y procesos. Entre los documentos que se analizó son los manuales, reglamentos, políticas, entre otros que reposan en el archivo de la COAC CHIBUELO LTDA., Matriz Ambato.

3.2.3 Investigación Descriptiva

Este tipo de investigación se empleó para estudiar las principales características encontradas en los problemas existentes en la COAC objeto de estudio y se la obtiene mediante la síntesis de información.

3.2.4 Investigación Explicativa

Se usó en la investigación ya que nos permite conocer las causas y recomendaciones apropiadas, para cada caso que impide tener el máximo desempeño en las actividades que se realiza en la COAC.

3.3 POBLACION Y MUESTRA

El universo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., es de 30 empleados que se encuentran laborando en las diferentes unidades de la cooperativa.

Debido al reducido número de personas de la población, se toma el 100% de la misma para efectuar los diversos cuestionarios en la ejecución del trabajo de auditoría.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos

La presente investigación utiliza los métodos de investigación: cualitativa – cuantitativa e inductiva.

3.4.1.1 Cualitativa

La investigación dentro del trabajo de titulación es cualitativa ya que se examina las particularidades de la Institución, mediante la aplicación de la misma se describe las situaciones halladas dentro de los procesos a analizar como son: Calidad de Gobierno, Gestión Financiera, Administrativa y en Operaciones el cual se la realiza a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda, cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

3.4.1.2 Cuantitativa

La investigación es cuantitativa ya que se ocupan técnicas para la recopilación de pruebas sustantivas y analíticas, que servirán como apoyo al trabajo de titulación a desarrollarse. Este tipo de investigación nos ayuda a conocer claramente las causas de los problemas y la incidencia que existen en la COAC, guardando coherencia entre lo teórico y la práctica.

3.4.1.3 Inductivo

Este es un método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Este es el método más usual que se basa en cuatro etapas básicas: observación y registro de los hechos, análisis y clasificación de los hechos, derivación inductiva de generalización, y contrastación.

3.4.2 Técnicas De Investigación

Las técnicas que se utilizó en el presente trabajo son:

Entrevista: Se aplicó a la alta dirección de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda, para obtener información requerida para la realización del presente trabajo de titulación.

Observación: Se procedió a la observación directa ya que nos permite conocer el funcionamiento sobre la gestión administrativa, financiera y control de la COAC para un adecuado estudio.

3.4.3 Instrumentos De Investigación

- Cuestionario de Entrevista
- Cuestionario de Control Interno
- Visita Preliminar
- Papeles de Trabajo

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“CHIBULEO LTDA.”, CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA,
PERIODO 2017

4.1. ARCHIVO PERMANENTE

CLIENTE:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CHIBULEO LTDA”
DIRECCIÓN:	Eugenio Espejo 12-78 y Av. 12 de Noviembre
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Auditoría de gestión
PERÍODO:	01 de Enero al 31 de Diciembre de 2017



ÍNDICE DEL EXPEDIENTE PERMANENTE DE AUDITORÍA

SECCIÓN 1.- INFORMACIÓN GENERAL DE CARÁCTER HISTÓRICO

- 1.- Breve historia de la compañía
- 2.- Organigrama
- 3.- Lista del personal importante

SECCIÓN 2.- LEYES Y REGULACIONES

SECCIÓN 1.- INFORMACIÓN GENERAL DE CARÁCTER HISTORICO

1. Breve Historia de la Cooperativa de ahorro y crédito “Chibuleo Ltda.”

La Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo Ltda., se creó el 17 de enero del 2003 según acuerdo ministerial 003, con 27 socios y el objeto de desarrollar actividades de intermediación financiera como son: captación y colocación de recursos para solucionar problemas de los socios y mejorar su calidad de vida. Los primeros servicios y productos que brindaba son: cuenta de ahorro, inversiones y crediflash. En sus inicios contaba con un capital de \$ 1.500,00.

La cooperativa se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato en las calles Avenida 12 de noviembre y Eugenio Espejo. Desde entonces la Cooperativa Chibuleo cuenta con 70 mil socios y 8 agencias más a parte de la oficina matriz en diferentes partes del país, brindando servicios de cuentas de ahorro y crédito, inversiones, cuentas de ahorro programado, ahorro fácil, tarjeta de débito, recaudaciones y seguro médico. Cuenta con un total de activos de \$ 64´700.007,48; un total de pasivos de \$ 56´827.977,36 y un patrimonio de \$ 7´872.030,12 posesionándose como la cooperativa de ahorro y crédito de mayor tamaño en la provincia del Tungurahua.

Esta institución financiera, para una mejor atención a sus clientes posee un terreno de 1.328 m² valorado en \$330.000,00, donde se construyó un edificio valorado en 1´300.000,00. Las principales características de este edificio son: amplios ventanales de vidrio, mobiliario y equipo de última tecnología, y la más importante la utilización de paneles solares para la obtención de energía. El edificio es de cinco pisos, se encuentra ubicado estratégicamente en la ciudad y su distribución de espacios permite mostrar a los clientes el trabajo en minga que desarrolla la cooperativa.

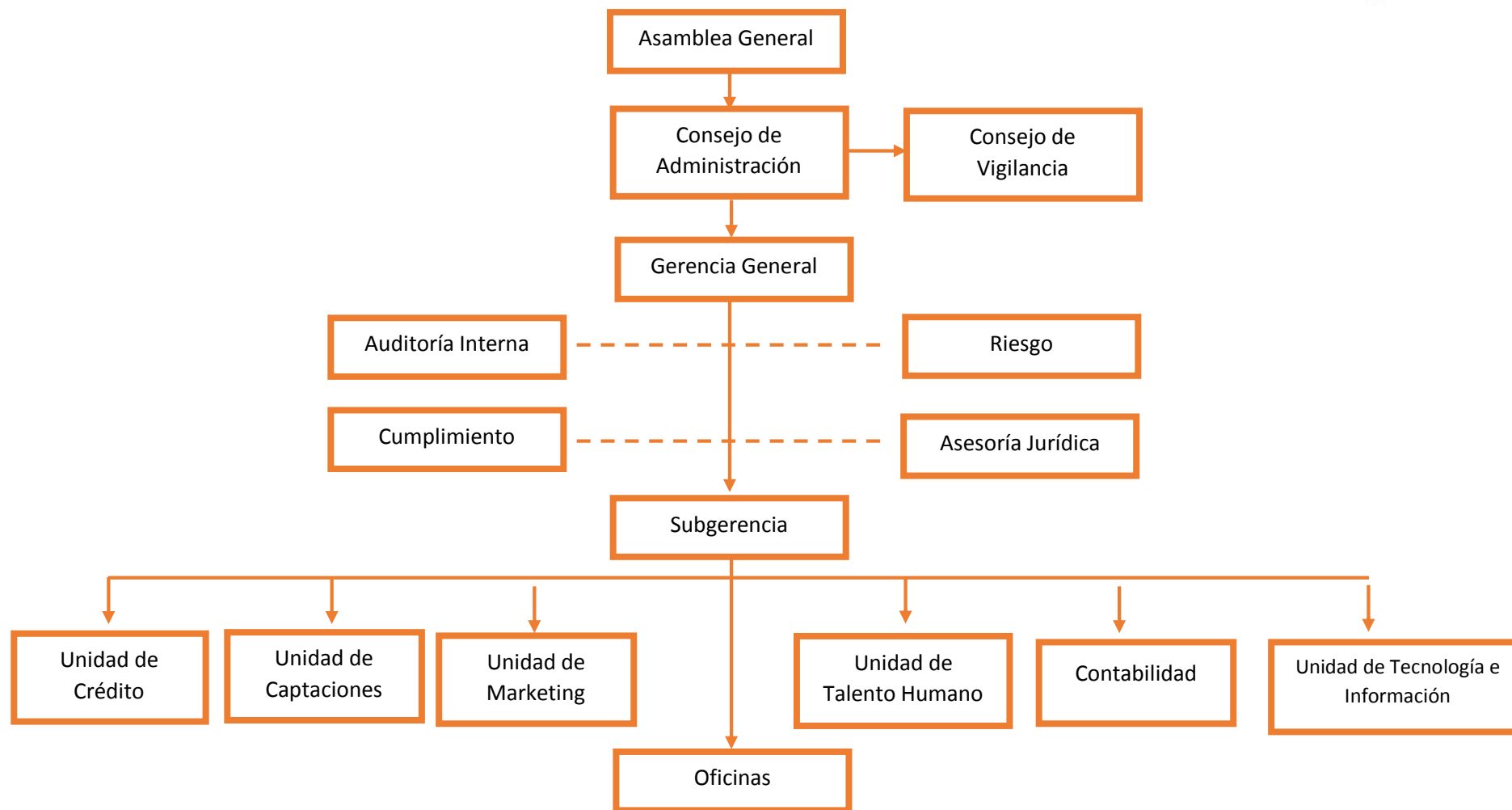
Para su funcionamiento la Cooperativa Chibuleo está estructurado de varios niveles que son:

- Nivel Directivo integrado por: Asamblea General
Consejo de Administración
Consejo de Vigilancia
- Nivel medio integrado por: Gerencia General

Subgerencias

- Nivel Operativo integrado por:
 - Unidad de Crédito
 - Unidad de Captaciones
 - Unidad de Marketing
 - Unidad de Talento Humano
 - Contabilidad
 - Unidad de Tecnología e Información
 - Oficinas

2. Organigrama Estructural



Fuente: Departamento de Talento Humano de la COAC Chibuleo Ltda.
Elaborado Por: Nancy Allaica

3. Lista de personal de la Cooperativa de ahorro y crédito “Chibuleo Ltda.”

NOMBRES	Cargo
Aguagallo Toalombo Segundo Jaime	Asesor de microcrédito
Agualongo Chalguira Ángel Abraham	Cajero
Agualongo Punina Segundo Marcelo	Asesor de microcrédito
Albán Pinto Byron Eduardo	Auditor Interno
Altamirano Núñez Ángel Eduardo	Asesor Legal
Andagana Chango Ana Lucia	Asesor de Crédito de Consumo
Andagana Saltos Néstor Rodrigo	Cajero
Apupalo Pullutasig Rita Del Carmen	Asesor de Crédito de Consumo
Aucanshala Pilatuña Sonia Emma	Auxiliar Contable
Baltazar Guashco Manuel	Asesor de Microcrédito
Baltazar Romero William Rodrigo	Analista de Fabrica de Crédito
Baltazar Yucailla María Trinidad	Jefe de Talento Humano
Barrionuevo Telenchana Aida Verónica	Jefe de Captaciones
Bravo Tisalema Segundo Silverio	Responsable de Custodia y Archivo de Crédito
Caiza Muñoz Jessica Alexandra	Secretaria de Gerencia
Caiza Pacari Segundo Julián	Auxiliar Contable
Calero Zúñiga Julio Humberto	Sub Gerente Administrativo Financiero
Caluña Pandashina Kuri Anahí	Asistente de Atención al Cliente
Caluña Sisa Nancy Rocio	Asesor de Microcrédito
Cambo Allas Carlos Manuel	Asesor de Microcrédito
Chalan Marcalla Cristian Patricio	Jefe de Marketing
Chango Toabanda Ana Lucia	Asistente de Crédito
Charco Baltazar Elvia Rocio	Auxiliar de Limpieza
Charco Baltazar María Rosa	Asistente de Crédito
Chuqui Morocho Moisés Armando	Analista de Fabrica de Crédito
Espín Muñoz Silvia Mercedes	Jefe de Atención al Cliente
Galarza Uño Víctor Fabián	Asesor de Microcrédito
Guamanquispe Sailema José Luis	Asesor de Microcrédito
Guanoluisa Sisa Myrian Isabel	Supervisora de Cajas
Jerez Villamarin Cesar Javier	Analista Desarrollador de Sistemas
Lalaleo Taipe Catalina Fernanda	Coordinadora de Fabrica de Crédito
Lema Cuji Stalin Amador	Coordinador de Crédito
Lligalo Sisa Myriam Estefanía	Cajero
Lluay Tocalema Segundo Eugenio	Asesor de Microcrédito
Maliza Choco Julián Jesús	Coordinador de Cobranzas
Maliza Maliza Martha Isabel	Analista de Fabrica de Crédito

Maliza Pandashina Edison Isaac	Analista de Riesgos
Maliza Pandashina Luz Verónica	Asesor de Microcrédito
Maliza Villa Martha Verónica	Coordinador de Talento Humano
Malusin Guano Diana Carolina	Gestor de Cobranza en Campo
Marcalla Ainaguano Ximena Guadalupe	Contadora General
Marcalla Moposita Segundo Francisco	Responsable de Seguridad Física
Masabanda Baltazar Ángel Vinicio	Tesorero
Mazabanda Yucailla Ángel Geovanny	Auditor Interno Junior
Miniguano Naula Gabriel Santiago	Coordinador de Marketing
Muñoz Pandi Kleber Francisco	Analista de Fabrica De Crédito
Muquinche Ango Alex Eduardo	Asistente de Mantenimiento
Ojeda Marquinez Jairo Stalin	Asesor de Microcrédito
Pacari Ainaguano Luz Verónica	Secretaria de Fabrica de Créditos
Pacari Ainaguano Martha Isabel	Cajero
Pacari Til Elvia Corina	Asistente de Crédito
Pandashina Andagana Fabiola Isabel	Digitadora
Pandashina Punina José Manuel	Jefe de Operaciones
Pandi Sisa Gloria Inés	Asistente de Crédito
Paredes Lema Johana Paola	Auxiliar de Enfermería
Pilamunga Agualongo Nancy Natividad	Asesor de Microcrédito
Pilamunga Uniog Kleber Rodrigo	Responsable de Riesgos
Pilla Yanzapanta Julio Cesar	Programador
Punina Capuz Abel Isaías	Asesor de Microcrédito
Punina Pandi Cristian Rolando	Asesor de Microcrédito
Quinatoa Poalasin Luis Aníbal	Asesor de Microcrédito
Quispe Zumbana Blanca Magali	Asesor de Crédito de Consumo
Romero Uñog José Francisco	Auxiliar de Archivo de Crédito
Sánchez Guevara Jessica Alexandra	Asistente de Cobranzas
Shaca Pacari Cesar Amable	Gestor de Cobranza en Campo
Sisa Morales Luz María	Asistente de Atención al Cliente
Sisa Quinatoa José Francisco	Asesor de Microcrédito
Tiche Andagana Juan José	Jefe de Crédito
Tiche Andagana Segundo Julio	Asesor de Microcrédito
Tiche Baltazar Luz María	Oficial de Cumplimiento Suplente
Tigsilema Telenchana Malku Paul	Auxiliar Contable
Til Ainaguano María Rosario	Responsable de Oficina
Toalombo Usulli Segundo Carlos	Sub Gerente de Negocios
Toaquiza Vega Elsa Piedad	Asistente de Captaciones
Tocalema Capuz Kleber Raúl	Asesor de Microcrédito

Uñog Chango Ana Lucia	Asistente de Atención al Cliente
Uñog Chango Darwin Marcelo	Jefe de Sistemas
Yanzapanta Tisalema Milton Hernán	Asesor Metodológico
Zurita Granja Ángel Daniel	Oficial De Cumplimiento / Técnico de Sso

Fuente: Departamento de Talento Humano de la COAC Chibuleo Ltda.

Elaborado Por: Nancy Allaica

2.- LEYES

1. Constitución de la República del Ecuador

La Constitución de la República del Ecuador Asamblea Nacional 2008 en el Art 283 establece que:

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

2. Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

En el Art. 7 del reglamento a la ley orgánica de Economía Popular y Solidaria indica:

Las cooperativas a través de su Presidente provisional, además de los requisitos exigidos a las asociaciones presentarán los siguientes documentos:

- Estudio técnico, económico y financiero que indique la viabilidad de constitución de la cooperativa y plan de trabajo.
- Declaración simple efectuada y firmada por los socios de no encontrarse incurso en impedimento para permanecer a la cooperativa.
- Informe favorable de autoridad competente, cuando de acuerdo con el objeto social, sea necesario. En el caso de las cooperativas de transporte se contará con el informe técnico favorable, emitido por la Agencia Nacional de Tránsito.

También deben cumplir con el siguiente número de socios y capital.

- Cooperativas de transporte en cabeceras cantonales o parroquiales con población hasta 50.000 habitantes, veinte socios y un monto equivalente a cuarenta salarios básicos unificados de capital inicial.
- Las cooperativas de ahorro y crédito, requiere de un mínimo de 50 socios y un monto equivalente a cuatro salarios básicos unificados de capital inicial.
- Las cooperativas de las restantes clases, se constituirán con un mínimo de veinte socios y un monto de cuatro salarios básicos de capital inicial.

NOTA: Los siguientes documentos son extensos, por lo que se ha tomado como referencia tres páginas de cada uno de ellos. Los demás reposan en la Gerencia de la institución auditada

3. Reglamento Interno de Trabajo

 ISO 9001:2008	REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO	HOJA : 1/29 VERSIÓN : 00
	CÓDIGO: RIT	FECHA: 23-04-2012

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

Elaborado Responsable de Gestión de Talento Humano	Revisado Responsable de Gestión de Talento Humano Asesor Legal Auditor Interno Responsable del SGC	Aprobado P. Consejo de Administración.
Fecha 23-04-2012	Fecha 23-04-2012	Fecha 23-04-2012
FIRMA 	FIRMA 	FIRMA 

Documentos controlados por el SGC.


 CERTIFICO QUE EL PRESENTE DOCUMENTO ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL.
 FECHA: 22 - 12 - 2011
 SECRETARIA: 

	REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO	HOJA : 2/ 29 VERSIÓN : 06
ISO 9001:2008	CÓDIGO: RIT	FECHA: 23-04-2012

CONTENIDO	
CONTENIDO.....	2
HOJA DE MODIFICACIONES.....	3
CAPITULO I ANTECEDENTES.....	4
CAPITULO II DE LA CONTRATACION.....	4
CAPITULO III DE LAS OBLIGACIONES, DERECHOS Y PROHIBICIONES.....	6
DE LAS OBLIGACIONES:.....	6
DE LOS DERECHOS.....	8
DE LAS PROHIBICIONES.....	11
CAPITULO IV DE LA ASISTENCIA.....	13
CAPITULO V DE LAS VACACIONES Y PERMISOS DEL PERSONAL.....	14
DE LAS VACACIONES:.....	14
DE LOS PERMISOS.....	15
CAPITULO VI DE LAS EVALUACIONES DE DESEMPEÑO.....	17
CAPITULO VII DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL, CAMBIOS Y ASCENSOS.....	18
CAPITULO VIII CESACION DE LA RELACION LABORAL.....	19
CAPITULO IX DE LOS CONTRATOS OCASIONALES, EVENTUALES Y.....	20
PARCIALES.....	20
CAPITULO X DE LOS CURSOS, SEMINARIOS, BECAS Y OTROS EVENTOS.....	20
CAPITULO XI DE LOS REEMPLAZOS O ENCARGOS.....	21
CAPITULO XII DE LOS VIATICOS, SUBSISTENCIAS, TRANSPORTE Y.....	22
MOVILIZACIONES.....	22
DE LOS VIATICOS.....	22
DE LAS SUBSISTENCIAS.....	22
DEL TRANSPORTE Y LAS MOVILIZACIONES.....	22
CAPITULO XIII DEL REGIMEN DISCIPLINARIO.....	22
CAPITULO XIV DISPOSICIONES GENERALES.....	28
PRIMERA.....	28
SEGUNDA.....	28
TERCERA.....	29

Documentos controlados por el SGC.

CERTIFICADO
 SOCIOSECCIONAL
 23-04-2012
 SECRETARÍA

4. Manual de Funciones



MANUAL DE FUNCIONES

Código:GTH-MAN-006
Fecha de Elaboración: 20-Oct-2014
Última Aprobación: 26-Dic-2015
Revisión: 00


Elaborado por: Karina Ortiz

Revisado Por: Ocupantes del cargo, Un.
Riesgo

Aprobado por: Consejo de Administración

Tabla de Contenidos:

1. INTRODUCCIÓN
2. OBJETIVO
3. ALCANCE
4. DEFINICIONES
5. METODOLOGIA
6. LISTADO DE DESCRIPTIVOS DE FUNCIONES
7. LINKOGRAFIA

 **CHIBULEO**
UNIVERSIDAD DEL ZULIA
RECIBIDO POR
FECHA 30-13-2015

-Pág. 1 de 6-

PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN Y/O DISTRIBUCIÓN SIN PREVIA AUTORIZACIÓN

MANUAL DE FUNCIONES

Elaborado por: Karina Ortiz Revisado Por: Ocupantes del cargo, Un. Riesgos Aprobado por: Consejo de Administración

1. INTRODUCCION

El presente manual contiene la Descripción de Funciones de cada uno de los cargos que integran la estructura de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., así como también delimita las actividades esenciales, las competencias y los requisitos que deben cumplirse para ocupar dichos cargos.

Este manual es la base fundamental para la toma de decisiones y evaluaciones del desempeño del personal.

2. OBJETIVO

Identificar, ordenar y clasificar las funciones de cada cargo, así como también las competencias requeridas para lograr un adecuado desempeño.

Asegurar que las personas que ocupan cargos que afectan a la calidad del servicio, cuenten con las competencias requeridas.

Identificar las líneas de comunicación para lograr una adecuada interrelación entre los departamentos que forman parte de la institución.

3. ALCANCE

Aplica a todos los puestos de trabajo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

4. DEFINICIONES

Función- Actividad particular que realiza una persona o una cosa dentro de un sistema de elementos, personas, relaciones, etc., con un fin determinado¹.

MANUAL DE FUNCIONES

Elaborado por: Karina Ortiz

Revisado Por: Ocupantes del cargo, Un. Riesgos

Aprobado por: Consejo de Administración

Actividad Esencial.- Las actividades esenciales son aquellas que causan mayor impacto en el desempeño del cargo y de la organización.

Competencia.- Las competencias son los conocimientos, habilidades, y destrezas que desarrolla una persona para comprender, transformar y practicar en el mundo en el que se desenvuelve³.

Cliente.- Es la persona que recibe los productos o servicios resultantes de un proceso, en el intento de satisfacer sus necesidades y de cuya aceptación depende la sobrevivencia de quien los provee³.

Proveedor.- Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otra persona o empresas con existencias (artículos) o servicios.

5. METODOLOGIA

1. **Identificar los datos del Cargo:** Nombre, área, departamento, a quien reporta, a quien supervisa directa o indirectamente, a quien reemplaza y quien le reemplaza.

2. **Describir la Misión del Cargo:** Muestra en resumen la razón de ser del puesto de trabajo.

3. **Descripción de Funciones del Cargo:**

Dentro de esta etapa también identificamos los Clientes y los Proveedores del Cargo.

4. **Identificar las funciones esenciales del cargo:** lo que consiste en calificar cada una de las actividades del cargo, en relación a la Frecuencia de la ejecución de la función, Consecuencia de Error en la ejecución de la función y Complejidad de la realización de la función. Las actividades cuya puntuación total es la más alta, son las actividades esenciales del puesto.

5. Manual de Control Interno

	MANUAL DE CONTROL INTERNO	POMA : 1749 VERSION : 00
DICIEMBRE 2008	CÓDIGO: CAD,06, NCL01	FECHA: 2011/06/14

MANUAL DE CONTROL INTERNO



Elaborado Resp. Control Interno	Revisado Gerencia General Contador General	Aprobado P. Consejo de Administración
Fecha 2011/05/31	Fecha 2011/06/07	Fecha 2011/06/13
FIRMA 	FIRMA 	FIRMA 

Documentos controlados por el SOC.

CERTIFICADO QUE EL PRESIDENTE
 DE LA GERENCIA ES EL RESPONSABLE
 DEL CASUAL

Fecha: 22 de JUN - 2011
 Lugar:



	MANUAL DE CONTROL INTERNO	HOJA : 27 de 49
		VERSIÓN : 00
SEI 990-2008	CÓDIGO:CAD.00, MCL.01	FECHA: 2011/09/14

CONTENIDO

ABREVIATURAS Y SIGLAS	4
INTRODUCCIÓN	6
PRINCIPIOS GENERALES	6
2.1 Base Legal	6
2.2 Objetivos del Manual de Control Interno y Auditoría	7
2.3 Alcance del Sistema de Control Interno	8
2.4 Responsabilidades sobre el SCI	8
2.4.1 Funciones de los Principales Responsables sobre el SCI	9
2.5 Definiciones	13
2.5.1 Administración	14
2.5.2 Ambiente de control	14
2.5.3 Aseveraciones	14
2.5.4 Aseveraciones de los estados financieros	14
2.5.5 Auditoría	14
2.5.6 Auditoría interna	15
2.5.7 Balances iniciales	15
2.5.8 Base de datos	15
2.5.9 Base integral de contabilidad	15
2.5.10 Certeza razonable (seguridad razonable)	15
2.5.11 Comparativas	15
2.5.12 Controles de aplicación en Sistemas de Información por Computadora	15
2.5.13 Controles generales en los Sistemas de Información por Computadora	16
2.5.14 Debilidades importantes	16
2.5.15 Dictamen	16
2.5.16 Error	16
2.5.17 Estados financieros	16
2.5.18 Estados financieros resumidos	16
2.5.19 Estimación contable	16
2.5.20 Falta de certeza	16
2.5.21 Fraude	16
2.5.22 Hechos posteriores	17
2.5.23 Incumplimiento	17
2.5.24 Información financiera prospectiva	17
2.5.25 Información por segmentos	17
2.5.26 Informe anual	17
2.5.27 Inspección	17

Original
S.S.C.
CHIBULEO

Documentos controlados por el SSC.

 CERTIFICADO DE AUTENTICIDAD
DEL DOCUMENTO DE CONTROL INTERNO
FECHA: 20 de 2014
SUSCRITO: 

	MANUAL DE CONTROL INTERNO	PÁGINA : 3 / 48
		VERSIÓN : 00
001 7001 2008	CÓDIGO: CAD.00. MCL01	FECHA: 2011/08/14


2.5.28 Investigación.....	17
2.5.29 Observación.....	17
2.5.30 Presupuesto.....	18
2.5.31 Procedimientos de control.....	18
2.5.32 Representación errónea.....	18
2.5.33 Representaciones de la Administración.....	18
2.5.34 Sistema de contabilidad.....	18
2.5.35 Sistema de control interno.....	18
2.5.36 Sistemas de Información por Computadora.....	18
2.5.37 Supuesto de negocio en marcha.....	18
2.6 Ámbito de Aplicación.....	19
II EL CONTROL INTERNO.....	19
3.1 Base conceptual del control interno.....	19
3.2 Componentes del Control Interno.....	20
3.3 Ambiente de Control.....	21
3.3.1 Integridad y valores éticos.....	21
3.3.2 Estructura organizacional.....	21
3.3.3 Asignación de autoridad y responsabilidad.....	22
3.3.4 Políticas y prácticas de Talentos Humanos.....	28
3.4 Valoración de Riesgos.....	29
3.4.1 Planificación.....	30
3.4.2 Identificación de los riesgos.....	31
3.4.3 Administración de riesgos.....	32
3.5 Actividades de Control.....	35
3.6 Información y comunicación.....	42
3.6.1 Informes de los Jefes de Oficinas.....	42
3.6.2 Procesamiento de la información.....	45
3.6.3 Información contable.....	45
3.7 Monitoreo.....	47
3.7.1 Evaluaciones internas.....	47
3.7.2 Evaluaciones Externas.....	47
3.8 Anexo Actividades de Control.....	48


 CAMBIO

Documentos controlados por el SCC.


 ESTIPULADO QUE EL PRESENTE DOCUMENTO ES UNA COPIA DEL ORIGINAL
 FECHA: 21-05-2008


6. Manual de Gestión del Talento Humano

	MANUAL DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	HOJA : 1 / 14
COOP. CHIBULEO LTDA	CÓDIGO: MAN-GES-TAL-HUM/01	VERSIÓN : 01

MANUAL DE GESTION DEL TALENTO HUMANO

Elaborado	Revisado	Aprobado
Fecha 2015/05/04	Fecha 2015/05/22	Fecha 2015/06/30
FIRMA  CHIBULEO Ltda. Cooperativa de Ahorro y Crédito TALENTO HUMANO 	FIRMA 	FIRMA  Gonzalo de la Cruz PRESIDENTE CONSEJO DE ADMINISTRACION COOP. AHORRO Y CREDITO CHIBULEO LTDA.



Cooperativa de Ahorro y Crédito Controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria



	MANUAL DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	HOJA : 2/14
COOP. CHIBULFO LTDA	CÓDIGO: MAN-GES-TAL-HUM.01	VERSIÓN: 01

TABLA DE CONTENIDO

1. OBJETIVO.....	3
2. ALCANCE	3
3. POLITICAS.....	3
Art. 1) Descriptivos Funcionales y Perfil por Competencias.....	3
Art. 2) Selección.....	3
Art. 3) Ascensos	4
Art. 4) Vinculación y Entrenamiento.....	4
Art. 5) Recontratación.....	4
Art. 6) Evaluaciones del Periodo de Prueba (GTH-REG-005).....	4
Art. 7) Capacitación.....	5
Art. 8) Estudios Universitarios y de 4to. Nivel	6
Art. 9) Visitas de Observación en otras Instituciones	7
Art. 10) Evaluación del Desempeño	7
Art. 11) Evaluación de Conocimientos.....	7
Art. 12) Ambiente de Trabajo.....	8
Art. 13) Desvinculación.....	8
Art. 14) Permisos Descontables	8
Art. 15) Permisos No Descontables.....	9
Art. 16) Permiso para Visitas a Agencias.....	10
Art. 17) Vacaciones	11
Art. 18) Atrasos	11
Art. 19) Licencia por Maternidad.....	11
Art. 20) Licencia por Paternidad	11
Art. 21) Guardería.....	12
Art. 22) Refrigerio	12
Art. 23) Horarios de Trabajo	12
Art. 24) Feriados.....	12
1) RESPONSABLES DEL CONTROL Y CUMPLIMIENTO DEL P.....	12



Cooperativa de Ahorro y Crédito Controlada por la Superintendencia de Economía Popular

	MANUAL DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	BOJA : 3/ 14
COOP. CHIBULEO LTDA	CÓDIGO: MAN-GES-TAL-HUM.01	VERSIÓN : 01

1. OBJETIVO

Precisar instrucciones definidas para llevar a cabo la integración, permanencia, productividad y organización de los colaboradores de la institución.

2. ALCANCE

Aplica a todos los colaboradores que forman parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

3. POLITICAS

Art. 1) Descriptivos Funcionales y Perfil por Competencias

- Quando exista la necesidad de creación de un cargo, primero se debe elaborar el Descriptivo Funcional y Perfil por Competencias, según (GTH-REG-021), conjuntamente con el Jefe del área, el Jefe o Coordinadora de Gestión de Talento Humano.
- Los Descriptivos Funcionales y Perfil por Competencias, necesariamente deben ser actualizados cuando existan cambios en las funciones del ocupante del cargo, los Jefes de área son los encargados de informar este particular al departamento de Gestión del Talento Humano.

Art. 2) Selección

- No se discrimina el sexo, genero, aspecto físico, edad, etnia, religión, condición socioeconómica, estado civil, preferencia sexual y otros.
- Para dar inicio al proceso de selección, se entrega en el área de Talento Humano, la Requisición del personal debidamente firmada por el Gerente General.
- El proceso de selección tiene una duración de al menos de 2 semanas, luego de que la Requisición de Personal ha sido entregada en el departamento de Gestión de Talento Humano.
- La persona seleccionada es aquella que cumple con los requisitos de cargo y que haya alcanzado un puntaje de al menos 700 puntos en la Medición del Perfil.



4.2. ARCHIVO CORRIENTE









Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Índice de papeles de trabajo
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

IPT 1/1

PAPEL DE TRABAJO	TIPO	REF P.T.
Índice de papeles de trabajo	Descriptiva	IPT
Índice de marcas	Descriptiva	IM
Programa general de auditoría	Descriptiva	PGA
Entrevista preliminar a Gerente General	Descriptiva	EP
Documento de visita preliminar	Descriptiva	VP
Propuesta de trabajo	Descriptiva	PT
Carta de aceptación	Descriptiva	CA
Contrato de auditoría	Descriptiva	CT
Notificación de inicio de auditoría	Descriptiva	NA
Oficio de designación de equipo de auditoría	Descriptiva	DEA
Oficio de solicitud de información	Descriptiva	SI
Memorando de planificación	Descriptiva	MP
Escala de ponderación de cuestionarios de control interno	Descriptiva	EPCI
Cuestionario COSO III - Ambiente de Control	Analítica	CCI
Cuestionario COSO III - Evaluación del Riesgo	Analítica	CCI
Cuestionario COSO III - Actividades de Control	Analítica	CCI
Cuestionario COSO III - Información y Comunicación	Analítica	CCI
Cuestionario COSO III – Supervisión	Analítica	CCI
Evaluación del nivel de confianza y riesgo de la entidad	Analítica	NC/R
Flujograma de contratación del personal	Analítica	FC
Indicadores de gestión	Analítica	IG
Hojas de hallazgos	Descriptiva	HH
Lectura del borrador de la opinión de auditoría	Descriptiva	LBO
Opinión de auditoría	Analítica	OA
Carta de aceptación de opinión de auditoría y/o papeles de descargo	Descriptiva	AA

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Índice de marcas
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

IM 1/1

SIGNIFICADO	MARCAS
Verificado	√
Sin documento	X
Hallazgo	H
Debilidad	D
Nudo crítico	●
Inicio / Fin	
Proceso	
Documento	
Decisión	
Conector interno	
Archivo	
Demora	D
Desplaza un Documento para explicar desviaciones del sistema	
Comunicación y responsabilidad dentro del flujograma	

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Programa General de Auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

PGA 1/2

Objetivo General:

Ejecutar la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., periodo 2017, a fin de evaluar el nivel de uso y aplicación de los recursos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

Objetivos Específicos:

- Identificar el nivel de confianza y de riesgo que posee la cooperativa a través de la aplicación de cuestionarios con el método COSO III, para asegurar un adecuado control interno.
- Evidenciar las debilidades de la entidad a través de pruebas sustantivas y de cumplimiento para emitir una adecuada opinión de auditoría.

N°	PROCEDIMIENTO	REF P.T.	ELABORADO POR:	FECHA
1	Elaboré índice de papeles de trabajo	IPT	N.F.A.Q.	20/05/2018
2	Elaboré índice de marcas	IM	N.F.A.Q.	20/05/2018
3	Realicé programa general de auditoría	PGA	N.F.A.Q.	20/05/2018
	FASE I: Familiarización y revisión de la legislación y normatividad (conocimiento preliminar).			
4	Realicé entrevista preliminar a Gerente General	EP	N.F.A.Q.	23/05/2018
5	Visité las instalaciones de la cooperativa	VP	N.F.A.Q.	24/05/2018
6	Elaboré documento de visita preliminar	VP	N.F.A.Q.	24/05/2018
	FASE II: Planeación y Evaluación del Control Interno			
7	Realicé propuesta de trabajo	PT	N.F.A.Q.	28/05/2018
8	Recibí carta de aceptación	CA	N.F.A.Q.	30/05/2018
9	Elaboré contrato de auditoría	CT	N.F.A.Q.	05/06/2018
10	Presenté notificación de inicio de auditoría	NA	N.F.A.Q.	05/06/2018
11	Redacté oficio de designación de equipo de auditoría	DEA	N.F.A.Q.	06/06/2018
12	Elaboré oficio de solicitud de información	SI	N.F.A.Q.	06/06/2018
13	Realicé memorando de planificación	MP	N.F.A.Q.	08/06/2018
14	Establecí escala de ponderación de cuestionarios de control interno	EPCI	N.F.A.Q.	07/06/2018
15	Apliqué cuestionario COSO III - Ambiente de Control	CCI	N.F.A.Q.	07/06/2018
16	Apliqué cuestionario COSO III - Evaluación del Riesgo	CCI	N.F.A.Q.	07/06/2018
17	Apliqué cuestionario COSO III - Actividades de Control	CCI	N.F.A.Q.	07/06/2018
18	Apliqué cuestionario COSO III - Información y Comunicación	CCI	N.F.A.Q.	07/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Programa General de Auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

PGA 2/2

19	Apliqué cuestionario COSO III – Supervisión	CCI	N.F.A.Q.	07/06/2018
20	Realicé la evaluación del nivel de confianza y riesgo de la entidad	NC/R	N.F.A.Q.	07/06/2018
	FASE III: Desarrollo de hallazgos			
21	Revisé flujogramas de los principales procesos de la cooperativa	FC	N.F.A.Q.	22/06/2018
22	Formulé indicadores de gestión	IG	N.F.A.Q.	26/07/2018
23	Elaboré hojas de hallazgos	HH	N.F.A.Q.	29/06/2018
	FASE IV. Comunicación de resultados e informes de auditoría.			
24	Notifiqué la lectura del borrador de la opinión de auditoría	LBO	N.F.A.Q.	11/06/2018
26	Recibí carta de aceptación de opinión de auditoría y/o papeles de descargo	AA	N.F.A.Q.	11/06/2018

4.2.1 FASE I: Familiarización y revisión de la legislación y normatividad (conocimiento preliminar).

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Entrevista Preliminar
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

EP 1/3

NOMBRE: Ing. Rodrigo Llambo

CARGO: Gerente General

FECHA: 23 de mayo de 2018

HORA: 09h00

LUGAR: Edificio Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”

OBJETIVO: Identificar las principales características que posee la entidad auditada

1. ¿Dónde y en qué fecha se creó la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo?

La cooperativa Chibuleo Ltda., se crea el 17 de enero del 2003 en la ciudad de Ambato en la avenida los Andes y Tomás Sevilla.

2. ¿Con que objetivo se creó la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo?

La cooperativa se creó con el objetivo de satisfacer múltiples necesidades de la población marginada ya que antes no contaban con el acceso al sistema financiero y así lograr salvaguardar los recursos de los depositantes.

3. ¿Qué productos y servicios oferta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo?

Los productos que oferta la cooperativa son las inversiones, ahorro fácil, tarjetas de débito, recaudaciones, seguro médico y servicios como cuenta de ahorro y crédito y cuenta de ahorro programado.

4. ¿Cómo se encuentra estructurada la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo para su funcionamiento?

- Asamblea General
- Consejo de Administración
- Consejo de Vigilancia
- Gerencia General
- Los diferentes Comités existentes en la cooperativa

- Departamento de negocios u Operaciones
- Departamento Administrativo y Financiero
- Departamento de Crédito
- Cajas
- Seguridad
- Talento Humano
- Tesorería
- Sistemas
- Riesgos

5. ¿Cuál es la base legal que rige a la Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo?

La entidad se rige por la Ley de economía popular y solidaria, además de las normas y acuerdos de la Superintendencia de economía popular y solidaria. También posee su reglamento interno, manual e instructivo que deben ser aplicados dentro de la cooperativa por todo el personal.

6. ¿Para su funcionamiento la Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo realiza una planificación estratégica?

Sí, la cooperativa posee su planificación estratégica para el año 2017. La misma ha sido socializada entre el Consejo de Administración y Vigilancia, así como también ante la Asamblea General. Esto se puede verificar con las firmas de legalización existentes en el documento.

7. ¿La Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo cuenta con una misión?

Si cuenta con una misión la cual es:

Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito que brinda oportunidades a nuestros socios y clientes en el sector de la economía popular y solidaria, a través de servicios financieros con enfoque de calidad, oportunidad y rentabilidad financiera y social, comprometidos con el desarrollo socioeconómico de nuestra zona de influencia.

8. ¿La Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo cuenta con una visión?

EP 3/3

Si, por supuesto y es la siguiente:

Al 2018 la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo consolidará su liderazgo siendo referente del sector cooperativo, con indicadores financieros y sociales de calidad, personal especializado y comprometido con el desarrollo socioeconómico de la población.

9. ¿Se han definido los valores corporativos dentro de la Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo?

Los valores corporativos que existen dentro de la cooperativa son:

- Compromiso
- Honradez
- Liderazgo
- Respeto
- Trabajo en equipo
- Innovación y mejoramiento continua
- Comunicación

10. ¿La Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo posee un manual de organización?

La institución cuenta con un manual de organización creado de acuerdo a las necesidades que tiene la cooperativa. También posee varias políticas para guiar el accionar del personal.

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Visita Preliminar
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

VP 1/4

FECHA DE INICIO: 23 de mayo de 2018

FECHA DE TÉRMINO: 24 de mayo de 2018

1. DATOS

NOMBRE DE LA ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”

DIRECCIÓN: Eugenio Espejo 12-78 y Av. 12 de Noviembre

PROVINCIA: Tungurahua

CIUDAD: Ambato

TELÉFONO: (03)3 700-190

2. CREACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

Reseña Histórica

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”

La Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo Ltda., se creó el 17 de enero del 2003 según acuerdo ministerial 003, con 27 socios y el objeto de desarrollar actividades de intermediación financiera como son: la captación y colocación de recursos para solucionar problemas de los socios y mejorar su calidad de vida. Los primeros servicios y productos que brindaba son: cuenta de ahorro, inversiones y crediflash. En sus inicios contaba con un capital de \$ 1.500,00.

La cooperativa se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato en las calles Avenida 12 de noviembre y Eugenio Espejo. Desde entonces la Cooperativa Chibuleo cuenta con 70 mil socios y 8 agencias más a parte de la oficina matriz en diferentes partes del país, brindando servicios de cuentas de ahorro y crédito, inversiones, cuentas de ahorro programado, ahorro fácil, tarjeta de débito, recaudaciones y seguro médico. Cuenta con un total de activos de \$ 64'700.007,48; un total de pasivos de \$ 56'827.977,36 y un patrimonio de \$ 7'872.030,12 posesionándose como la cooperativa de ahorro y crédito de mayor tamaño en la provincia del Tungurahua.

Esta institución financiera, para una mejor atención a sus clientes posee un terreno de 1.328 m² valorado en \$330.000,00, donde se construyó un edificio valorado en 1.300.000,00. Las principales características de este edificio son: amplios ventanales de vidrio. El edificio es de cinco pisos, se encuentra ubicado estratégicamente en la ciudad y su distribución de espacios permite mostrar a los clientes el trabajo en minga que desarrolla la cooperativa.

Para su funcionamiento la Cooperativa Chibuleo está estructurado de varios niveles que son:

- Nivel Directivo integrado por: Asamblea General
Consejo de Administración
Consejo de Vigilancia
- Nivel medio integrado por: Gerencia General
Subgerencias
- Nivel Operativo integrado por: Unidad de Crédito
Unidad de Captaciones
Unidad de Marketing
Unidad de Talento Humano
Contabilidad
Unidad de Tecnología e Información
Oficinas

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Visita Preliminar
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

VP 2/4

3. FILOSOFÍA EMPRESARIAL

MISIÓN

Somos una Cooperativa de ahorro y crédito que brinda oportunidades a nuestros socios y clientes en el sector de la economía popular y solidaria, a través de servicios financieros con enfoque de calidad, oportunidad y rentabilidad financiera y social, comprometidos con el desarrollo socioeconómico de nuestra zona de influencia.

VISIÓN

Al 2018 la Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo consolidará su liderazgo siendo referente del sector cooperativo, con indicadores financieros y sociales de calidad, personal especializado y comprometido con el desarrollo socioeconómico de la población.

4. NORMATIVIDAD INSTITUCIONAL

La Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo se encuentra normado por la Ley orgánica de economía popular y solidaria y su reglamento, su reglamento interno de trabajo, sus manuales, y políticas en general.

5. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

La Cooperativa Chibuleo se encuentra localizada en la provincia de Tungurahua, ciudad de Ambato, Dirección Eugenio Espejo 12-78 y Av. 12 de Noviembre, y su teléfono de contacto es: (03)3 700-190.

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Visita Preliminar
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

VP 3/4

Ilustración 1: Ubicación Geográfica Cooperativa



FUENTE: (GOOGLE , 2018)
ELABORADO POR: Nancy Allaica

6. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

El organigrama muestra las áreas o departamentos que componen la cooperativa. Este archivo lo encontramos dentro del Archivo Permanente.

7. BASE LEGAL

La base legal a la cual se encuentra regida la institución financiera, es la que se indica a continuación:

- Ley de Economía Popular y Solidaria
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de Seguridad Social
- Reglamento Interno
- Manuales
- Código de Ética

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Visita Preliminar
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

VP 4/4

8. REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES

Para su funcionamiento la cooperativa cuenta con el registro único de contribuyentes otorgado por el SRI. (Ver anexo 2)

9. REGISTRO EN LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

Para su funcionamiento la Cooperativa Chibuleo cuenta con el registro oficial en la Superintendencia de Economía popular y Solidaria. (Ver anexo 3)

4.2.2. FASE II: Planeación y Evaluación del Control Interno

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Propuesta de Trabajo
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

PT 1/3

Riobamba, 28 de mayo de 2018

Ing.:

Rodrigo Llambo

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
CHIBULEO LTDA.**

Presente.-

De mi consideración:

Sirve la parte para expresar un cordial saludo, y a la vez poner a su disposición la propuesta de trabajo de mi servicio cuasiprofesional, para la aplicación de una auditoría de gestión a la institución que usted preside por el periodo 2017.

Pensando en las diferentes necesidades que presenta la institución estructuro esta propuesta, la cual servirá de mucha ayuda para su mejor desempeño y funcionalidad.

Objetivo General

Ejecutar la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., periodo 2017, a fin de evaluar en nivel de uso y aplicación de los recursos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

Objetivos Específicos

- Identificar el nivel de confianza y de riesgo que posee la cooperativa a través de la aplicación de cuestionarios con el método COSO III, para asegurar un adecuado control interno.
- Evidenciar las debilidades de la entidad a través de pruebas sustantivas y de cumplimiento para emitir una adecuada opinión de auditoría.

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Propuesta de Trabajo
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

PT 2/3

Los resultados se darán a conocer a través de la opinión de Auditoría y de ser encontradas irregularidades de materialidad de la institución se informará inmediatamente a las partes interesadas.

Naturaleza de la Auditoría

La naturaleza de la auditoría comprende la gestión administrativa y operacional de la entidad.

Alcance de la Auditoría de Gestión

El periodo se comprende desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 2017, respecto a las actividades administrativas y operacionales realizadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

Recursos Material

Tabla 6: Materiales

CANT.	DESCRIPCIÓN	P. UNIT.	P. TOTAL.
800	IMPRESIONES	0.06	48,00
4	ESFEROS	0.30	1,20
2	EMPASTADO	15,00	30,00
4	PASTAS ESPIRALES	3,00	12,00
3	LAPICES	0,25	0,75
4	BORRADORES	0,20	0,80
2	SACAPUNTA	0.10	0,20
	TOTAL		92.95

ELABORADO POR: Nancy Allaica

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Propuesta de Trabajo
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

PT 3/3

Equipo de Trabajo

Tabla 7: Equipo de trabajo

CARGO	NOMBRE
SUPERVISOR	Ing. Irma Yolanda Garrido Bayas
JEFE DE EQUIPO	Ing. Luz Maribel Vallejo Chávez
TESISTA	Nancy Fabiola Allaica Quitio

ELABORADO POR: Nancy Allaica

Cronograma de Actividades

Tabla 8: Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	PERIODO
CONOCIMIENTO PRELIMINAR	21 al 24 de mayo de 2018
PLANIFICACIÓN	31 de mayo al 08 de junio de 2018
EJECUCIÓN	10 de junio al 02 de julio de 2018
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	11 de julio de 2018

ELABORADO POR: Nancy Allaica

Metodología utilizada

La recopilación de información se obtuvo a través de la observación directa a las instalaciones de la entidad, aplicación de entrevistas, cuestionarios y papeles de trabajo. Luego de haber aplicado las técnicas se valoró cualitativa y cuantitativamente para desarrollar de mejor forma el trabajo de auditoría.

Ing. Irma Yolanda Garrido Bayas
SUPERVISOR

Ing. Luz Maribel Vallejo Chávez
JEFE EQUIPO

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Carta de Aceptación
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

CA 1/1

Riobamba, 30 de mayo de 2018

Ing.

Irma Yolanda Garrido Bayas

SUPERVISOR DE AUDITORÍA

Presente.

De mi consideración:

Para su conocimiento se reúne el presidente del Consejo de Administración de la entidad, para tratar la propuesta del servicio de Auditoría de gestión emitida por la señorita Nancy Fabiola Allaica Quitio, con fecha 28 de mayo del presente año.

Una vez analizada la propuesta en base a la responsabilidad denotada en la misma, hemos decidido aceptar la propuesta de AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERTIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA., CANTÒN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERIODO 2017.

Sin más que agregar, comunico la particular para los fines pertinentes.

Atentamente,

Ing.: Rodrigo Llambo

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
CHIBULEO LTDA.**

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Contrato de Auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

CT 1/4

Contrato de Prestación de Servicios

Comparecen a la celebración del presente contrato por una parte la Cooperativa de ahorro y crédito “Chibuleo Ltda.”, domiciliada en la ciudad de Ambato, con RUC: 1891710328001, representada por Ing. Llambo Chalán Ángel Rodrigo, a quien en adelante y para efectos del presente contrato se le denominará como CONTRATANTE; y por la otra parte la Señora: Allaica Quitio Nancy Fabiola con C.I.: 060457058-0, con domicilio principal en la ciudad de Ambato, a quien en adelante se le denominará CONTRATISTA INDEPENDIENTE; han celebrado el presente contrato de prestación de servicios pre profesionales de Auditoría de gestión, bajo las siguientes cláusulas:

PRIMERA: Objeto.- La CONTRATISTA INDEPENDIENTE se obliga a cumplir la labor de Auditoría de gestión en la Cooperativa de ahorro y crédito “Chibuleo Ltda.”, por el periodo económico 2017, de acuerdo a lo establecido por la Ley y en conformidad con lo presentado a la institución en el mes de mayo del año 2018.

SEGUNDA: Duración.- El presente contrato tendrá una vigencia de tres (3) meses, comprendidos entre el mes de mayo al mes de julio de 2018, tiempo en el cual se evaluará el trabajo realizado entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2017. No obstante, el CONTRATISTA INDEPENDIENTE continuará ejerciendo su trabajo sin solución de continuidad hasta tanto no sea expresamente notificada la intención del CONTRATANTE de dar por terminado el presente contrato y en todo caso de conformidad con lo estipulado en la cláusula novena de este escrito.

TERCERA: Valor y Forma de Pago.- El CONTRATANTE reconocerá a la CONTRATISTA INDEPENDIENTE, como precio del contrato y con motivo de la prestación de servicios descritos en la propuesta de que trata la Cláusula Primera de este documento, honorarios por la suma de cinco mil dólares americanos, en tres cuotas 25% en la fase de planificación, 45% en la fase de ejecución y el 30% en la fase de comunicación de resultados.

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Contrato de Auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

CT 2/4

CUARTA: Designaciones.- Para el adecuado cumplimiento de funciones, la CONTRATISTA INDEPENDIENTE llena los requisitos que para este tipo de funcionaria exige la Ley; y el CONTRATANTE no existirá ninguna relación fuera de lo carácter laboral, y por ende, el pago de su salario y prestaciones sociales es responsabilidad exclusiva de la CONTRATISTA INDEPENDIENTE.

Parágrafo: además del citado personal, el CONTRATANTE, designará de su nómina los funcionarios que se requieran para que presten su colaboración durante la ejecución del trabajo

QUINTA: Obligaciones del Contratante.- Además de las obligaciones derivadas del presente contrato, el CONTRATANTE se compromete a:

- a) Prestarle toda la colaboración que solicite la CONTRATISTA INDEPENDIENTE facilitándole todos los documentos e informes que se requieran para el correcto cumplimiento de las funciones.
- b) En caso de documentos que deban ser revisados y/o certificados por la CONTRATISTA INDEPENDIENTE para su posterior presentación a entidades oficiales o particulares, el CONTRATANTE se obliga a entregar dichos documentos a la CONTRATISTA INDEPENDIENTE con no menos de cinco (5) días hábiles de anticipación a la fecha de vencimiento para su presentación.

Parágrafo: en caso de incumplimiento de las obligaciones mencionadas por parte del CONTRATANTE, la CONTRATISTA INDEPENDIENTE, no será responsable de la demora en la presentación de los informes requeridos, además de que se puede dejar constancia de las salvedades que consideren oportunas y quedando absolutamente libres de responsabilidad en caso de omisiones u errores en el caso de que el CONTRATANTE haya incurrido al diligenciar los documentos respectivos.

SEXTA: Obligaciones de la Contratista Independiente.- La CONTRATISTA INDEPENDIENTE se obligan única y exclusivamente a cumplir con lo estipulado en las

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Contrato de Auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

CT 3/4

labores descritas en la propuesta presentada al CONTRATANTE y que corresponden a la Auditoría de gestión.

SÈPTIMA: Lugar de Prestación del Servicio.- El servicio profesional contratado se prestará en la ciudad de Ambato, dirección: Espejo 12-78 y Av. 12 de noviembre.

OCTAVA: Domicilio Contractual.- Para todos los efectos las partes acuerdan que el domicilio sea en la ciudad de Ambato.

NOVENA: Terminación del contrato.- sin perjuicio de lo dispuesto en la cláusula segunda de este documento, el Contratante podrá dar por terminado este contrato en forma unilateral sujetándose a los siguientes parámetros:

a) Antes del cumplimiento del plazo inicial de tres (3) meses pactado, en caso de incumplimiento de las funciones atribuidas, el CONTRATANTE debe notificar por escrito, con no menos de treinta (días) calendario de anticipación a la fecha efectiva de dicha terminación.

DÈCIMA: Dotaciones y Recursos.- El CONTRATANTE facilitará a su coste a la CONTRATISTA INDEPENDIENTE, el espacio físico, así como los elementos y herramientas requeridas para ejecutar sus labores.

DÈCIMA PRIMERA: Autonomía de la Contratista Independiente.- en desarrollo del presente contrato, la CONTRATISTA INDEPENDIENTE actúa como tal, con total libertad, autonomía técnica y directiva.

DÈCIMA SEGUNDA: Gastos.- Los gastos en que se incurra para la elaboración del presente contrato, son abonados por partes iguales entre los contratados.

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Contrato de Auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

CT 4/4

OTROS.- Las partes dejan constancia de que por razón de definición de los esquemas operativos, este contrato se firma en la fecha. Para constancia se firma en la ciudad de Ambato, a los cinco (5) días del mes de junio de 2018.

Ing. Ángel Rodrigo Llambo Chalán
GERENTE

Nancy Fabiola Allaica Quitio
TESISTA

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Notificación de Inicio de Auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

NA 1/1

Riobamba, 05 de junio de 2018

Ing.

Ángel Rodrigo Llambo Chalán

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“CHIBULEO LTDA.”**

Presente.

De mi consideración:

Comunico a usted, que el día 08 de junio de 2018, se da inicio al proceso de Auditoría de gestión por el periodo que se comprende entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, teniendo como primer lugar la obtención de información necesaria para este proceso. Es por ello que solicito muy comedidamente se informe al personal de la institución de tal manera que la tesista encargada del trabajo de auditoría pueda realizarlo sin inconvenientes.

Por la atención a la presente anticipo mis sinceros agradecimientos,

Atentamente,

Ing. Luz Maribel Vallejo Chávez

JEFE DE EQUIPO

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Designación de Equipo de Auditoría
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

DEA 1/1

Riobamba, 06 de junio de 2018

Ing.

Ángel Rodrigo Llambo Chalán

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“CHIBULEO LTDA.”**

Presente.

De mi consideración:

Me dirijo a usted para comunicarle que se ha resuelto realizar una AUDITORÍA DE GESTIÓN a las actividades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., su representación, de conformidad con lo establecido en las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, por la Señora Nancy Fabiola Allaica Quitio; además se informa que el periodo de revisión está comprendido entre 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2017.

Para tal efecto se ha designado el equipo de auditoría integrado por:

Ing. Irma Yolanda Garrido Bayas

Supervisor

Ing. Luz Maribel Vallejo Chávez

Jefe de Equipo

Nancy Fabiola Allaica Quitio

Tesista

Mucho estaremos facilitar la gestión para la mencionada tesista; al respecto, se requiere que brinde a la misma un lugar adecuado, en el que puedan desarrollar sus labores.

Atentamente,

Ing. Luz Maribel Vallejo Chávez

JEFE DE EQUIPO

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Solicitud de información
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

SI 1/1

Riobamba, 06 de junio de 2018

Ing.

Ángel Rodrigo Llambo Chalán

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“CHIBULEO LTDA.”**

Presente.-

De mi consideración:

Respecto a la realización de la Auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., cantón Ambato, provincia de Tungurahua, período 2017, menciono que: La Auditoría de gestión será ejecutada como parte del trabajo de titulación por la estudiante de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA: Nancy Fabiola Allaica Quitio; el presente trabajo se encuentra enmarcado en las leyes y reglamentos competentes a la Auditoría de gestión de tal forma que el resultado presentado a la institución refleje la realidad de la misma.

A la vez solicito de la manera más comedida se nos autorice el acceso a la información correspondiente: Reseña Histórica, Base Legal, Misión, Visión, Valores, Plan Estratégico, Plan Operativo Anual 2017, Manuales, Reglamentos, Indicadores, Organigrama, Listado del Personal, Políticas, RUC, entre otros documentos en el caso que lo requiera.

Seguros de contar con su colaboración expreso mis más sinceros agradecimientos

Atentamente.

Nancy Fabiola Allaica Quitio
TESISTA

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Memorando de Planificación
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

MP 1/5

1. DATOS MÍNIMOS DE LA SUPERVISIÓN:

Nombre de la Entidad	Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.
Fecha de Corte:	01 de Enero al 31 de Diciembre de 2017
Fecha Inicio Inspección:	08/06/2018
Fecha Finalización Inspección:	12/07/2018
Supervisor a cargo:	Ing. Irma Yolanda Garrido Bayas
Jefe de Equipo	Ing. Luz Maribel Vallejo Chávez

2. OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA SUPERVISIÓN

Con la finalidad de cumplir el Plan Auditoría, la Señora Nancy Fabiola Allaica Quitio, efectuará la supervisión, con el objetivo de: ejecutar la auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., periodo 2017, a fin de evaluar el nivel de uso y aplicación de los recursos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

3. INFORMACION PRELIMINAR ANALIZADA

- Reseña Histórica
- Base Legal
- Misión
- Visión
- Valores
- Plan Estratégico
- Plan Operativo Anual 2016
- Manuales
- Reglamentos
- Indicadores
- Informes presentados
- Organigrama

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Memorando de Planificación
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

MP 2/5

- Matriz FODA
- Matriz de Correlación
- Matriz de Prioridades
- Perfiles Estratégicos

4. PRIORIDADES DE LA SUPERVISIÓN

COMPONENTE	OBJETIVO
Control Interno	Evaluar el sistema de Control Interno de la cooperativa por medio de la aplicación de cuestionarios método (COSO III) y así determinar el nivel de confianza y de riesgo de sus actividades.
Gestión Administrativa	Evaluar el nivel de uso y aplicación de los recursos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

5. LEGISLACIÓN A CONSIDERAR

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley de Economía Popular y Solidaria
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de Seguridad Social
- Reglamento Interno
- Manuales
- Normativa Institucional
- Acuerdos y Disposiciones del Ministerio

6. INFORMACIÓN REQUERIDA

- Reseña Histórica

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Memorando de Planificación
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

MP 3/5

- Base Legal
- Misión
- Visión
- Valores
- Plan Estratégico
- Plan Operativo Anual 2016
- Manuales
- Reglamentos
- Indicadores
- Organigramas
- Listado del Personal
- Políticas
- Matriz FODA

7. EQUIPO DE SUPERVISIÓN

La supervisión estará a cargo de un equipo conformado por las siguientes personas:

CARGO	NOMBRE
SUPERVISOR	Ing. Irma Yolanda Garrido Bayas
JEFE DE EQUIPO	Ing. Luz Maribel Vallejo Chávez
TESISTA	Nancy Fabiola Allaica Quitio

8. DURACIÓN DE LA AUDITORÍA

El tiempo estimado para la auditoría es de 90 días laborables, desde el 08 de junio al 12 de julio de 2018; el cual podría modificarse en caso de que se produzca un cambio de los integrantes del equipo de trabajo y de las actividades de control asignadas.

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Memorando de Planificación
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

MP 4/5

Suscriben:

Ing. Irma Yolanda Garrido Bayas
Chávez
SUPERVISOR

Ing. Luz Maribel Vallejo
JEFE DE EQUIPO

RUBRICA DE EQUIPO DE TRABAJO		
Cargo	Apellido y Nombre	Firma
Supervisor	Ing. Irma Yolanda Garrido Bayas	
Jefe de Equipo	Ing. Luz Maribel Vallejo Chávez	
Tesista	Nancy Fabiola Allaica Quitio	

9. Análisis Situacional

9.1. Análisis Interno

Fortalezas

- Prestigio regional y nacional
- Excelente infraestructura física
- Ser una institución financiera sin antecedentes negativos
- Amplia gama de servicios y productos financieros a los clientes
- Mantener un crecimiento sostenido y sustentable
- Poseer una imagen unificada y respaldada
- Experiencia en el mercado financiero
- Atención personalizada
- Personal joven entusiasta, comprometido y creativo

Debilidades

- Desconocimiento de la misión y visión por parte del personal
- Falta de socialización del manual de funciones del personal
- Ausencia de un plan de capacitación para el personal
- Carencia de plan de incentivos al personal
- Manual para el sistema de selección de personal desactualizado

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Memorando de Planificación
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

MP 5/5

- Ausencia de manuales de procesos
- Ausencia de estudios de mercados recientes
- Demoras en los procesos
- Escasas promociones e insuficiente publicidad
- Análisis bajo para el otorgamiento de créditos
- Desconocimiento de la normativa vigente
- Desconocimiento de la planificación existente
- Falta de claves de seguridad para la información confidencial de la cooperativa
- Falta de elaboración de análisis situacional de la cooperativa
- Falta de identificación de riesgos internos en la cooperativa

9.2. Análisis Externo

Oportunidades

- Ampliación del mercado objetivo
- Crecimiento del sector microempresarial
- Demandas insatisfechas de otras instituciones financieras
- Reactivación económica del sector agrario
- Alianzas estratégicas con sectores minoristas de la provincia
- Crecimiento del sector industrial
- Automatización de procesos en el mercado

Amenazas

- Inestabilidad política
- Inestabilidad económica del país
- Altas tasas de desempleo
- Proliferación de nuevas cooperativas de ahorro y crédito
- Regulaciones inesperadas del Estado sobre las tasas de interés y comisiones
- Inestabilidad laboral de los socios
- Repunte tecnológico de la banca tradicional ecuatoriana

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Matriz de Correlación FO
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

MC-FO 1/1

		O1:	O2:	O3:	O4:		
FO		Ampliación del mercado objetivo	Crecimiento del sector microempresarial	Reactivación económica del sector agrario	Alianzas estratégicas con sectores minoristas de la provincia	TOTAL	
F1:	Prestigio regional y nacional	5	5	5	5	20	32%
F2:	Excelente infraestructura física	3	1	1	1	6	10%
F3:	Ser una institución financiera sin antecedentes negativos	5	5	5	5	20	32%
F4:	Amplia gama de servicios y productos financieros a los clientes	5	3	3	5	16	26%
TOTAL		18	14	14	16	62	100%
		29%	23%	23%	26%	100%	

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

ELABORADO POR: Nancy Allaica

ANÁLISIS:

La cooperativa Chibuleo posee oportunidades que no se han podido aprovechar por la existencia de las debilidades que impiden que se cumplan de manera eficaz y eficiente las actividades que se desarrollen.

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Matriz de Correlación DA
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

MC -DA
1/1

Matriz Correlación de Debilidades y Amenazas

Si la relación es directa entre D y A = 5

Si la relación es indirecta entre D y A = 3

Si no tiene relación entre D y A = 1

		A1:	A2:	A3:	A4:		
DA		Repunte tecnológico de la banca tradicional ecuatoriana	Inestabilidad económica del país	Regulaciones inesperadas del Estado sobre las tasas de interés y comisiones	Proliferación de nuevas cooperativas de ahorro y crédito	TOTAL	
D1:	Desconocimiento de la misión y visión por parte del personal	1	1	1	3	6	26%
D2:	Falta de capacitación al personal	1	1	1	5	8	35%
D3:	Manual para el sistema de selección de personal desactualizado	1	1	1	1	4	17%
D4:	Ausencia de manuales de procesos	1	1	1	1	5	22%
TOTAL		4	4	4	10	23	100%
		17%	17%	17%	43%	96%	

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

ELABORADO POR: Nancy Allaica

Análisis:

Las debilidades y amenazas pueden ocasionar varios efectos negativos para la institución. Ambas requieren de mayor atención y de acciones correctivas y preventivas para evitar el aumento de riesgo en las actividades de la cooperativa.

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Matriz de evaluación de factores internos
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

ME-FI 1/1

		Factores Internos Clave	Ponderación	Impacto	Resultado Ponderado
FORTALEZAS	F1:	Prestigio regional y nacional	0.15	5	0.75
	F2:	Excelente infraestructura física	0.1	1	0.1
	F3:	Ser una institución financiera sin antecedentes negativos	0.2	5	1
	F4:	Amplia gama de servicios y productos financieros a los clientes	0.05	2	0.1
			<i>0.5</i>	<i>13</i>	<i>1.95</i>
DEBILIDADES	D1:	Desconocimiento de la misión y visión por parte del personal	0.15	5	0.75
	D2:	Ausencia de manuales de procesos	0.15	5	0.75
	D3:	Falta de capacitación al personal	0.1	4	0.4
	D4:	Manual para el sistema de selección de personal desactualizado	0.1	3	0.3
			<i>0.5</i>	<i>17</i>	<i>2.2</i>
TOTALES			1	43	6.1

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

ELABORADO POR: Nancy Allaica

Como se puede observar en la matriz, la Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo se ve afectada principalmente por las debilidades que posee, por ello es importante la ejecución de la auditoría de gestión para emitir las recomendaciones necesarias y se mejore su entorno interno.

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Matriz de evaluación de factores externos
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

ME-FE 1/1

		Factores Externos Clave	Ponderación	Impacto	Resultado Ponderado
OPORTUNIDADES	O1:	Incremento de número de socios	0.15	5	0.75
	O2:	Crecimiento del sector microempresarial	0.1	4	0.4
	O3:	Reactivación económica del sector agrario	0.1	4	0.4
	O4:	Alianzas estratégicas con sectores minoristas de la provincia	0.15	5	0.75
			0.5	18	2.3
AMENAZAS	A1:	Repunte tecnológico de la banca tradicional ecuatoriana	0.1	3	0.3
	A2:	Inestabilidad económica del país	0.1	3	0.3
	A3:	Regulaciones inesperadas del Estado sobre las tasas de interés y comisiones	0.15	4	0.6
	A4:	Proliferación de nuevas cooperativas de ahorro y crédito	0.15	4	0.6
			0.5	14	1.8
TOTALES			1	50	6.4

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

ELABORADO POR: Nancy Allaica

En la matriz se puede apreciar que las oportunidades que existen para la cooperativa pueden generar un gran impacto para la misma, y por ello se deben tomar decisiones y corregir las debilidades y contrarrestar las amenazas que posee la cooperativa, para que se aproveche el panorama próspero que podría tener la institución.

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Matriz de prioridades
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

MPR 1/1

Matriz de prioridades

VARIABLES INTERNAS		
Σ	CÓDIGO	FORTALEZAS
20	F1:	Prestigio regional y nacional
20	F3:	Ser una institución financiera sin antecedentes negativos
16	F4:	Amplia gama de servicios y productos financieros a los clientes
6	F2:	Excelente infraestructura física
Σ	CÓDIGO	DEBILIDADES
8	D2:	Falta de capacitación al personal
6	D1:	Desconocimiento de la misión y visión por parte del personal
5	D4:	Ausencia de manuales de procesos
4	D3:	Manual para el sistema de selección de personal desactualizado
4	D5:	Demoras en los procesos
5	D6:	Falta de claves de seguridad para proteger la información confidencial de la cooperativa
VARIABLES EXTERNAS		
Σ	CÓDIGO	OPORTUNIDADES
18	O1:	Ampliación del mercado objetivo
16	O4:	Alianzas estratégicas con sectores minoristas de la provincia
14	O2:	Crecimiento del sector microempresarial
14	O3:	Reactivación económica del sector agrario
Σ	CÓDIGO	AMENAZAS
10	A4:	Proliferación de nuevas cooperativas de ahorro y crédito
4	A2:	Inestabilidad económica del país
4	A3:	Regulaciones inesperadas del Estado sobre las tasas de interés y comisiones
4	A1:	Repunte tecnológico de la banca tradicional ecuatoriana

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

ELABORADO POR: Nancy Allaica

Como se observa en esta matriz de prioridades la Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo posee más debilidades que fortalezas que deben ser eliminadas para que no afecten a la entidad en el cumplimiento de sus objetivos organizacionales. También tiene oportunidades que debe aprovechar, de esta manera la institución crecerá con más fuerza y será reconocida a nivel local y nacional.

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Perfil Estratégico Interno
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

PEI 1/1

Perfil Estratégico Interno

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDAD		NORMAL	FORTALEZA	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
D2:	Falta de capacitación al personal	●				
D1:	Desconocimiento de la misión y visión por parte del personal	●				
D4:	Ausencia de manuales de procesos	●				
D3:	Manual para el sistema de selección de personal desactualizado		●			
F1:	Prestigio regional y nacional					●
F3:	Ser una institución financiera sin antecedentes negativos					●
F4:	Amplia gama de servicios y productos financieros a los clientes				●	
F2:	Excelente infraestructura física				●	
		3	1	0	2	2
PORCENTAJE		38%	13%		25%	25%

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

ELABORADO POR: Nancy Allaica

Como se puede observar, el perfil estratégico interno muestra que la cooperativa tiene más debilidades que fortalezas y se deben tomar decisiones para contrarrestar las grandes debilidades que impiden un adecuado desempeño dentro de la institución financiera.

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Perfil Estratégico Externo
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

PEE 1/1

Perfil Estratégico Externo

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDAD	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
A4:	Proliferación de nuevas cooperativas de ahorro y crédito	●				
A2:	Inestabilidad económica del país		●			
A3:	Regulaciones inesperadas del Estado sobre las tasas de interés y comisiones		●			
A1:	Repunte tecnológico de la banca tradicional ecuatoriana		●			
O1:	Ampliación del mercado objetivo					●
O4:	Alianzas estratégicas con sectores minoristas de la provincia					●
O2:	Crecimiento del sector microempresarial				●	
O3:	Reactivación económica del sector agrario				●	
TOTAL		1	3	0	2	2
PORCENTAJE		13%	38%	0%	25%	25%

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

ELABORADO POR: Nancy Allaica

El perfil estratégico externo evidencia que existen más oportunidades que amenazas, por lo que el panorama externo, se consideró muy favorable para la institución financiera.

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Escala de calificación cuestionarios de control interno
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

EPCI 1/1

ESCALA DE CALIFICACIÓN DE CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

Para la ejecución de este trabajo se toma como referencia la siguiente tabla que se encuentra en la (CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, 2001), dentro del Manual de Auditoría de Gestión, donde se señala las siguientes escalas y calificaciones para los cuestionarios de control interno:

Tabla 9: Escala de Calificación para cuestionarios de control interno

ESCALA		CALIFICACIÓN
0-2	Insuficiente	Inaceptable
3-4	Inferior	Deficiente
5-6	Normal	Satisfactorio
7-8	Superior a lo Normal	Muy Bueno
9-10	Óptimo	Excelente

ELABORADO POR: Nancy Allaica

FUENTE: (CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, 2001, pág. 306)

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Cuestionario de Control Interno
Ambiente de Control
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

CCI 1/11

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL INTERNO						
<i>Subcomponente: Planificación</i>						
N°	PREGUNTA	SI	NO	PON.	CALF.	OBSERVACION
1	¿La cooperativa cuenta con una planificación estratégica para el año 2017?	x		10	10	
2	¿La misión y visión de la cooperativa han sido socializadas al personal de la misma?		x	10	0	Falta de socialización de la misión y visión de la cooperativa
3	¿Los objetivos de cada área de la cooperativa se encuentran relacionados con los objetivos organizacionales?	x		10	10	
4	¿La cooperativa tiene un código de ética?	x		10	10	
5	¿Los valores corporativos han sido socializados y ubicados en lugar visible dentro de la institución?		x	10	0	No se han socializado los valores corporativos de la cooperativa
6	¿Se han incluido planes de capacitación e incentivos de personal dentro de los planes operativos anuales?		X	10	0	La cooperativa carece de planes de capacitación e incentivos de personal
7	¿La cooperativa actualiza su planificación, normatividad y documentos internos anualmente?		X	10	0	La información respecto a la planificación, normatividad y documentos internos no se actualizan anualmente
8	¿La institución posee un Manual de evaluación del desempeño para el año 2017?	x		10	10	

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Cuestionario de Control Interno
Ambiente de Control
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

CCI 2/11

9	¿Existen estrategias y políticas que permitan a la cooperativa contar con nuevos socios?			10	0	Inexistencia de estrategias que permitan a la cooperativa para contar con nuevos socios
10	¿La institución ha fijado estrategias y políticas para la recuperación de cartera?	x		10	10	
TOTAL				100	50	

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Cuestionario de Control Interno
Ambiente de Control
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

CCI 3/11

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL INTERNO						
<i>Subcomponente: Organización</i>						
N°	PREGUNTA	SI	NO	PON.	CALF.	OBSERVACION
1	¿La cooperativa dispone de un organigrama estructural?	X		10	10	
2	¿Existe un manual de procesos actualizado que complemente el organigrama?		x	10	0	La cooperativa carece de un manual de procesos actualizado
3	¿Se ha socializado a los empleados de la cooperativa el organigrama estructural?	x		10	10	
4	¿Las funciones y responsabilidades de cada cargo están definidas adecuadamente dentro del manual de funciones?	X		10	10	
5	¿El manual de funciones ha sido socializado a todo el personal de la cooperativa?	X		10	10	
6	¿La cooperativa cuenta con diagramas de procesos?		x	10	0	La cooperativa no cuenta con diagramas de procesos
7	¿La cooperativa evalúa periódicamente a sus empleados?		x	10	0	No se evalúa periódicamente a los empleados
8	¿La cooperativa cuenta con un manual de procedimientos?	X		10	10	
TOTAL				80	50	

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Cuestionario de Control Interno
Ambiente de Control
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

CCI 4/11

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL INTERNO						
<i>Subcomponente: Dirección</i>						
N°	PREGUNTA	SI	NO	PON.	CALF.	OBSERVACION
1	¿El gerente ha demostrado poseer capacidad de liderazgo en todo momento con sus empleados?	X		10	10	
2	¿La gerencia procura un ambiente organizacional adecuado?	X		10	10	
3	¿Cada director departamental presenta su informe de gestión a la gerencia?		X	10	0	Ausencia de informes de gestión de cada jefe departamental
4	¿La gerencia ha socializado las políticas formales que existen para el desarrollo de las funciones?		X	10	0	Ausencia de socialización de las políticas formales por parte de la gerencia
5	¿La dirección atiende las deficiencias que se encuentran dentro del control interno?		X	10	0	La dirección no toma acciones correctivas para las deficiencias de control interno
6	¿Los directores departamentales supervisan el cumplimiento de funciones de sus empleados?	X		10	7	No se supervisan todas las actividades
7	¿La dirección se preocupa por la situación laboral y personal de cada empleado?	X		10	10	
8	¿La gerencia de la cooperativa mantiene constante comunicación con sus empleados?		X	10	0	No existe comunicación directa de los empleados con la gerencia de la cooperativa
TOTAL				80	40	

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Cuestionario de Control Interno
Ambiente de Control
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

CCI 5/11

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL INTERNO						
<i>Subcomponente: Control</i>						
N°	PREGUNTA	SI	NO	PON.	CALF.	OBSERVACION
1	¿Existe una unidad de auditoría interna en la cooperativa?	x		10	10	
2	¿La cooperativa cuenta con un sistema de control interno?		x	10	0	La cooperativa no cuenta con un sistema de control interno
3	¿Se controla periódicamente la ejecución de lo planificado en la cooperativa?		x	10	0	No se controla periódicamente la ejecución de lo planificado en la cooperativa
4	¿Se ha informado al personal sobre las acciones de control que existen en la cooperativa?		x	10	0	Falta de socialización de acciones de control que existen en la cooperativa
5	¿Se aplican acciones de control a las actividades de forma sorpresiva y recurrente?		x	10	0	No se aplican acciones de control sorpresivos y recurrentes
TOTAL				50	10	

Análisis Componente Ambiente de Control

A continuación se detalla la ponderación y las calificaciones que se obtuvieron en el componente de Ambiente de Control:

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Evaluación del Nivel de Confianza y Riesgo
Ambiente de Control
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

NC/R 1/12

Tabla 10: Calificación componente ambiente de control

N°	PRINCIPIO	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	CONFIANZA	RIESGO
				NC=(CT/PT)*100	NR= 100-NC
1	Planificación	100	50	(50/100)*100=50%	(100-50)=50%
2	Organización	80	50	(50/80)*100=62,5%	(100-62,5)=37,5%
3	Dirección	80	40	(40/80)*100=50%	(100-50)=50%
4	Control	50	10	(10/50)*100=20%	(100-20)=80%
TOTAL		310	150	(150/310)*100 =48,38%	(100-48.38) =51,62%

ELABORADO POR: Nancy Allaica

FUENTE: Cuestionario de Control Interno- Ambiente de Control

Entonces el nivel de confianza obtenido es:

Tabla 11: Nivel de confianza

CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
RIESGO		

ELABORADO POR: Nancy Allaica

FUENTE: Tabla 10: Calificación Componente Ambiente de Control

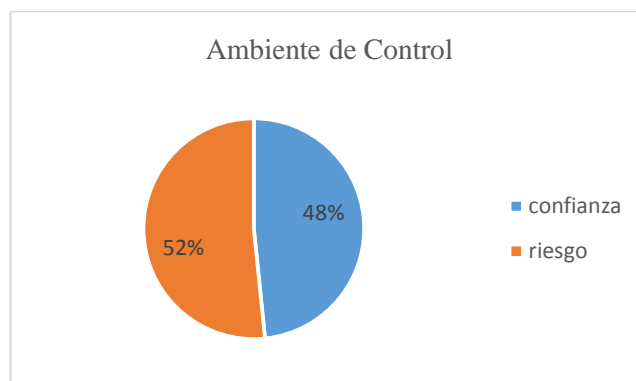
Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Evaluación de nivel de confianza y riesgo
Ambiente de Control
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

NC/R 2/12

Gráficamente los resultados se expresan de la siguiente manera:

Gráfico 8: Calificación componente ambiente de control



ELABORADO POR: Nancy Allaica

FUENTE: Tabla 10: Calificación Componente Ambiente de Control

Análisis

Para la evaluación del componente de ambiente de control se han aplicado 31 preguntas divididas en los subcomponentes del proceso administrativo: planificación, organización, dirección y control. Se concluye que, en este primer componente de control interno se obtiene un nivel de confianza bajo, ya que en promedio alcanzó un porcentaje del 48,38% y el nivel de riesgo alto del 51,62%. Esto indica que existen varias debilidades dentro de la cooperativa, especialmente en el subcomponente de control debido a la falta de acciones para evaluar lo planificado con lo realmente obtenido. Estas deficiencias requieren de la toma de acciones correctivas para evitar que afecten constantemente el accionar de la cooperativa.

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Cuestionario de Control Interno
Evaluación del Riesgo
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

CCI 6/11

Unidad: Unidad de Riesgo

Alcance: Evaluación del Riesgo de todas las Operaciones de la Institución

COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO						
1.1. Identificación del Riesgo						
1	¿La cooperativa cuenta con una persona responsable de la identificación de los riesgos?	X		10	10	
2	¿Se realizan acciones para conocer los factores de riesgo de la cooperativa?	X		10	10	
3	¿Existen mecanismos para identificar los riesgos internos de la cooperativa?		x	10	0	No se identifican riesgos internos que afecten a la cooperativa
4	¿Se identifican los riesgos que afecten al cumplimiento de los objetivos principales de la cooperativa?	X		10	10	
5	¿Se elabora un listado de riesgos categorizados según el impacto?		X	10	0	Ausencia de listado de riesgos categorizados según su impacto
1.2. Plan de Mitigación de Riesgos						
1	¿La cooperativa cuenta con un plan de mitigación de riesgos?	X		10	10	
2	¿El plan de mitigación de riesgos es actualizado anualmente?		X	10	0	No se actualiza en forma anual el plan de mitigación de riesgos
3	¿La cooperativa ha definido métodos de respuesta para los riesgos?	X		10	10	
4	¿Existe un constante monitoreo del impacto que puedan tener los riesgos en la cooperativa?		X	10	0	No se monitorea constantemente el impacto de los riesgos en la cooperativa

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Cuestionario de Control Interno
Evaluación del Riesgo
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

CCI 7/11

5	¿Se modifica el plan de riesgos de acuerdo a los cambios que afectan al entorno de la cooperativa?	X	10	0	No se modifica el plan de mitigación de riesgos de acuerdo a los cambios del entorno.
1.3. Valoración de los Riesgos					
1	¿Se ha establecido la probabilidad de ocurrencia de los riesgos?	X	10	10	
2	¿La administración califica numéricamente el impacto de los riesgos?	X	10	10	
3	¿Los empleados participan en la evaluación del impacto de los riesgos?	X	10	0	Los empleados no participan de la evaluación del impacto de los riesgos
4	¿Se obtienen información oportuna para valorar los riesgos?	X	10	10	
5	¿Se informa al personal sobre los riesgos existentes dentro de la cooperativa?	X	10	10	
1.4. Respuesta al Riesgo					
1	¿Se identifican las opciones de respuesta al riesgo?	X	10	8	
2	¿Se previene las actividades que originan los riesgos?	X	10	8	
3	¿Se ha definido una comisión para la evaluación de los riesgos?	X	10	10	
4	¿Se han socializado las formas de prevención de los riesgos?	X	10	0	No se han socializado las formas de prevención de los riesgos
Total			190	116	

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Evaluación de nivel de confianza y riesgo
Evaluación de riesgo
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

NC/R 3/12

Análisis del Componente Evaluación de Riesgo

A continuación se refleja la ponderación y las calificaciones que se obtienen en el componente de Evaluación del Riesgo:

Tabla 12: Calificación componente evaluación del riesgo

N°	PRINCIPIO	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	CONFIANZA	RIESGO
				NC=(CT/PT)*100	NR= 100-NC
1	Identificación del Riesgo	50	30	(30/50)*100=60%	(100-60)=40%
2	Plan de Mitigación de Riesgos	50	20	(20/50)*100=40%	(100-40)=60%
3	Valoración de los Riesgos	50	40	(40/50)*100=80%	(100-80)=20%
4	Respuesta al Riesgo	40	26	(26/40)*100=65%	(100-65)=35%
TOTAL		190	116	(116/190)*100 =61%	(100-61) = 39%

ELABORADO POR: Nancy Allaica

FUENTE: Cuestionario de Control Interno- Evaluación de Riesgo

Entonces el nivel de confianza obtenido es:

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Evaluación de nivel de confianza y riesgo
Evaluación de riesgo
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

NC/R 4/12

Tabla 13: Nivel de confianza en evaluación del riesgo

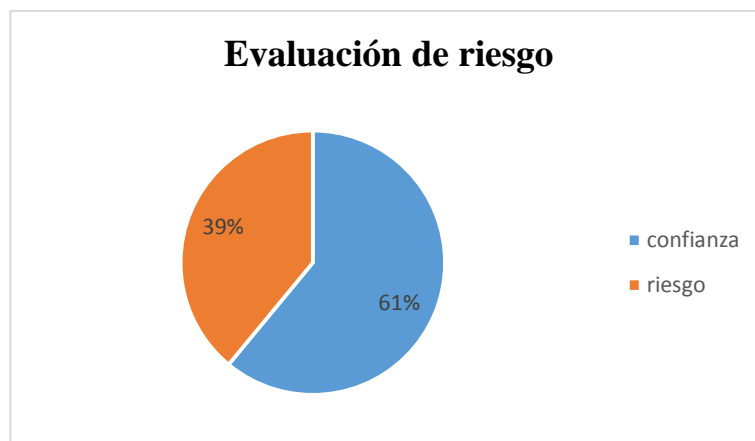
CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
RIESGO		

ELABORADO POR: Nancy Allaica

FUENTE: Tabla 12: Calificación Componente Evaluación del Riesgo

Gráficamente los resultados se expresan de la siguiente manera:

Gráfico 9: Calificación Componente evaluación del riesgo



ELABORADO POR: Nancy Allaica

FUENTE: Tabla 12: Calificación Componente Evaluación del Riesgo

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Cuestionario de Control Interno
Evaluación del Riesgo
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

NC/R 5/12

Análisis

Luego de realizar la debida calificación a los principios que corresponden a la Evaluación de Riesgo se obtiene que en el primer principio referente a la identificación del riesgo el nivel de confianza es del 60%, en el principio del Plan de Mitigación del Riesgo existe un 40% de nivel de confianza siendo este principio el que tiene menor porcentaje de confianza, en la valoración del riesgo la confianza es de 80% y por último en la respuesta al riesgo la confianza es de 65%.

Se concluye que en este componente, a través de una ponderación total de las calificaciones obtenidas, la cooperativa tiene un nivel de confianza y de riesgo moderado del 61% y 10% respectivamente. Estos porcentajes reflejan que se han tomado medidas para que este componente muestre eficacia y eficiencia para el desempeño de las diferentes labores de la cooperativa, pero que aún se requieren de decisiones para reducir las afectaciones que tiene este componente de gran importancia en la misma.

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Cuestionario de Control Interno
Actividades de Control
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

CCI 8/11

Unidad: Gerente General

Alcance: Revisión de las Operaciones y procedimientos que realiza el personal.

COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL						
1.1. Separación de Funciones y Rotación de Labores						
1	¿Existen manuales e instructivos que indiquen la manera de realizar las actividades o procesos?	x		10	10	
2	¿Se rota al personal de acuerdo a los conocimientos habilidades designadas para el cargo.	x		10	10	
3	¿Se verifica el cumplimiento de las funciones asignadas al personal?		X	10	0	No se han controla el cumplimiento de las funciones
4	¿Se han delegado las tareas más importantes de los procesos claves de la cooperativa a varios funcionarios?		X	10	0	No se delegan los procesos claves de la cooperativa a varias personas
5	¿Se revisa el organigrama periódicamente para actualizarlo conforme a las necesidades y cambios que surgen con el tiempo en la cooperativa?		X	10	0	No se actualiza el organigrama de acuerdo a las necesidades y cambios de la cooperativa
1.2. Autorización y aprobación de transacciones y operaciones.						
1	¿La asamblea general aprueba las diferentes decisiones que se toman en la cooperativa?	x		10	10	
2	¿El gerente general aprueba las transacciones que realiza la entidad?	x		10	10	
3	¿Se cuenta con la información oportuna para la autorización de las transacciones?	x		10	10	
4	¿Se cuenta con un lapso de 2 a 3 días para la revisión, autorización y aprobación de las operaciones?	x		10	10	
5	¿Se archivan copias de la autorización de las transacciones y operaciones?		X	10	0	No existen archivos de las autorizaciones de las operaciones

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Cuestionario de Control Interno
Actividades de Control
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

CCI 9/11

1.3.Supervisión						
1	¿El nivel directivo establece procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones?		X	10	0	Ausencia de procedimientos de supervisión de actividades
2	¿La supervisión de los procesos y operaciones se los efectúa constantemente?		X	10	0	No se evalúan las actividades constantemente
3	¿Se analizan las políticas y su cumplimiento constantemente?	X		10	10	
4	¿Si existen comportamientos adecuados detectados se aplican sanciones?	X		10	10	
5	¿Se cuenta con un registro de los controles realizados?		X	10	0	No se registran los controles que se efectúan.
TOTAL				150	80	

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Evaluación de nivel de confianza y riesgo
Actividades de Control
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

NC/R 6/12

Análisis del Componente de Actividades de Control

A continuación se refleja la ponderación y las calificaciones que se obtienen en el componente de Actividades de Control:

Tabla 14: Calificación componente actividades de control

N. o	PRINCIPIO	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	CONFIANZA	RIESGO
				NC=(CT/PT)*100	NR= 100-NC
1	Separación de Funciones y Rotación de Labores	50	20	(20/50)*100=40%	(100-40)=60%
2	Autorización y Aprobación de Transacciones	50	40	(40/50)*100=80%	(100-80)=20%
3	Supervisión	50	20	(20/50)*100=40%	(100-40)=60%
TOTAL		150	80	(80/150)*100 =53,33%	(100-53,33) =46,67%

ELABORADO POR: Nancy Allaica

FUENTE: Cuestionario de Control Interno- Actividades de Control

El nivel de confianza obtenido es:

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Evaluación de nivel de confianza y riesgo
Actividades de Control
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

NC/R 7/12

Tabla 15: Tabla nivel de confianza en actividades de control

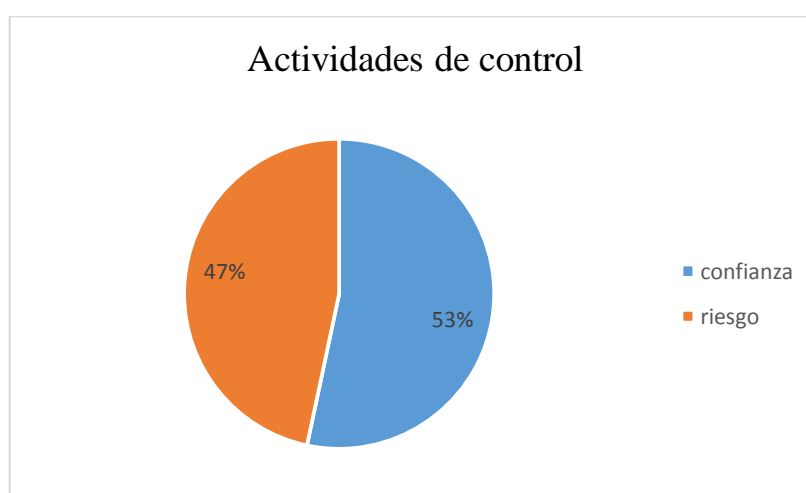
CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
RIESGO		

ELABORADO POR: Nancy Allaica

FUENTE: Tabla 14: Calificación Componente Actividades de Control

Gráficamente los resultados se expresan de la siguiente manera:

Gráfico 10: Calificación componente actividades de control



ELABORADO POR: Nancy Allaica

FUENTE: Tabla 14: Calificación Componente Actividades de Control

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Evaluación de nivel de confianza y riesgo
Actividades de Control
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

NC/R 8/12

Análisis

De los resultados obtenidos se entiende que dentro del primer principio del componente que es la separación de funciones y rotación de tareas, se tiene el 40% de nivel de confianza, en el segundo principio, la autorización y aprobación de transacciones y operaciones se obtuvo un nivel de confianza del 80%, y en el tercero que hace referencia a la supervisión de acciones se obtiene el 40% de nivel de confianza.

Se concluye que en este componente, realizado un promedio de las calificaciones obtenidas, resulta el 53,33% de nivel de confianza y el 46,67% de nivel de riesgo, valores que se encuentran en un rango moderado. Entonces se puede decir que el nivel directivo no ha previsto suficientes actividades para el control general y específico, dentro de las acciones realizadas por los empleados y para la evaluación del cumplimiento de los objetivos.

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Cuestionario de Control Interno
Información y Comunicación
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

CCI 10/11

Unidad: Gerente General

Alcance: Evaluación a los Procesos de Información y Comunicación

COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
1.1. Controles sobre Sistemas de Información						
1	¿Los sistemas de Información de la cooperativa son confiables seguros y claros?	X		10	10	
2	¿Los sistemas de información dentro de la cooperativa son manuales o automatizados?	X		10	10	
3	¿Se utilizan sistemas automatizados?	X		10	10	
4	¿Existen archivos apropiados de la información para evitar alteraciones, perdidas, y falta de confidencialidad?	X		10	10	
5	¿Existen claves de seguridad para cada empleado y proteger el acceso a la información confidencial de la cooperativa?		X	10		No existen claves de seguridad para proteger el acceso a la información confidencial de la cooperativa
1.2. Canales de Comunicación Abiertas						
1	¿La cooperativa ha socializado las líneas de comunicación que muestra el orgánico?	X		10	10	
2	¿Se realiza estudios de mercados para la inserción de nuevos productos y servicios?		X	10	0	Ausencia de estudios de mercados recientes
3	¿Los empleados y trabajadores de la cooperativa utilizan los canales de comunicación establecidos?	X		10	10	
4	¿Dentro de la cooperativa existen controles para la comunicación eficaz y eficiente?		X	10	0	No se han establecido control para la comunicación entre niveles de la cooperativa
5	¿Los empleados pueden aportar recomendaciones de mejora para la entidad?	X		10	10	
Total				100	70	

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Cuestionario de Control Interno
Evaluación a los Procesos de Información y Comunicación
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

NC/R 9/12

Análisis del Componente de Información y Comunicación

A continuación se refleja la ponderación y las calificaciones que se obtienen en el componente de Información y Comunicación:

Tabla 16: Calificación componente información y comunicación

N ^o	PRINCIPIO	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	CONFIANZA	RIESGO
				NC=(CT/PT)*100	NR= 100-NC
1	Controles sobre Sistemas de Información	50	40	(40/50)*100=80%	(100-80) =20%
2	Canales de Comunicación Abiertos	50	30	(30/50)*100 =60%	(100-60) =40%
TOTAL		100	70	(70/100)*100 =70%	(100-70) =30%

ELABORADO POR: Nancy Allaica

FUENTE: Cuestionario de Control Interno- Información y Comunicación

El nivel de confianza obtenido es:

Tabla 17: Nivel de Confianza Información y Comunicación

CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
RIESGO		

ELABORADO POR: Nancy Allaica

FUENTE: Tabla 16: Calificación Componente Información y Comunicación

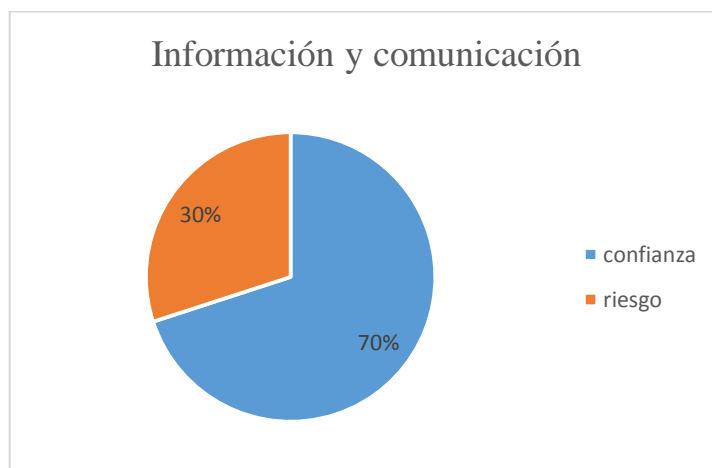
Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Evaluación nivel de confianza y riesgo
Información y Comunicación
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

NC/R 10/12

Gráficamente los resultados se expresan de la siguiente manera:

Gráfico 11: Calificación componente información y comunicación



ELABORADO POR: Nancy Allaica

FUENTE: Tabla 16: Calificación Componente Información y Comunicación

Análisis

Dentro de la información y comunicación existen dos principios el de controles sobre los sistemas de información que posee el 80% de nivel de confianza y el de canales de comunicación abiertos con un 60% de confiabilidad.

Se concluye que en este componente resulta el 70% de confianza y el 30% de riesgo, porcentajes que se encuentran dentro de un rango moderado, es por esto que se deduce que se han tomado acciones preventivas y correctivas pero que aún faltan más de ellas para evitar que las actividades de la institución no se desarrollen normalmente.

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Cuestionario de Control Interno
Seguimiento

CCI 11/11

Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

Unidad: Consejo de Vigilancia

Alcance: Seguimiento y evaluaciones periódicas a las actividades de la entidad

COMPONENTE: SEGUIMIENTO						
<i>1.1. Seguimiento continuo en operación</i>						
N°	PREGUNTA	SI	NO	PON.	CALF.	OBSERVACION
1	¿El Nivel Directivo efectúa un análisis situacional de la cooperativa?	x		10	10	
2	¿Se realiza un seguimiento continuo en el transcurso normal de las operaciones?		x	10	0	No se realizan seguimientos continuos en las operaciones diarias de la cooperativa
3	¿Se realiza un seguimiento continuo a los elementos del control interno?		x	10	0	No se realiza el seguimiento continuo a los elementos del control interno
4	¿Se da cumplimiento a las leyes y normas que rigen a la cooperativa?	x		10	10	
5	¿Se evalúa el cumplimiento de objetivos y metas por cada área?		x	10	0	Ausencia de evaluación de objetivos y metas por cada área de la cooperativa
<i>1.2. Evaluaciones periódicas</i>						
1	¿Existen procesos de autoevaluación institucional?	x		10	10	
2	¿Se realizan auditorías internas respecto a la gestión dentro de la cooperativa?		x	10	0	No se han realizado auditorías internas de gestión
3	¿Las opiniones emitidas por auditoría interna son consideradas de cumplimiento obligatorio?	x		10	7	No todas las obligaciones son consideradas de cumplimiento obligatorio
4	¿Los auditores internos tienen autoridad para examinar cualquier aspecto de las operaciones de la empresa?	x		10	10	
5	¿La gerencia de la cooperativa determina acciones preventivas y en plazos inmediatos?	x		10	10	
TOTAL				100	57	

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Evaluación nivel de confianza y riesgo
Seguimiento
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

NC/R 11/12

Análisis del Componente de Seguimiento

A continuación se refleja la ponderación y las calificaciones que se obtienen en el componente de Seguimiento:

Tabla 18: Calificación componente seguimiento

N°	PRINCIPIO	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	CONFIANZA	RIESGO
				NC=(CT/PT)*100	NR= 100-NC
1	Seguimiento Continuo en Operación	50	20	$(20/50)*100=40\%$	$(100-40)=60\%$
2	Evaluaciones Periódicas	50	37	$(37/50)*100=74\%$	$(100-74)=26\%$
TOTAL		100	57	$(57/100)*100=57\%$	$(100-57)=43\%$

ELABORADO POR: Nancy Allaica

FUENTE: Cuestionario de Control Interno- Seguimiento

El nivel de confianza obtenido es:

Tabla 19; Nivel de confianza seguimiento

CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Alto	Moderado	Bajo
RIESGO		

ELABORADO POR: Nancy Allaica

FUENTE: Tabla 18: Calificación Componente Seguimiento

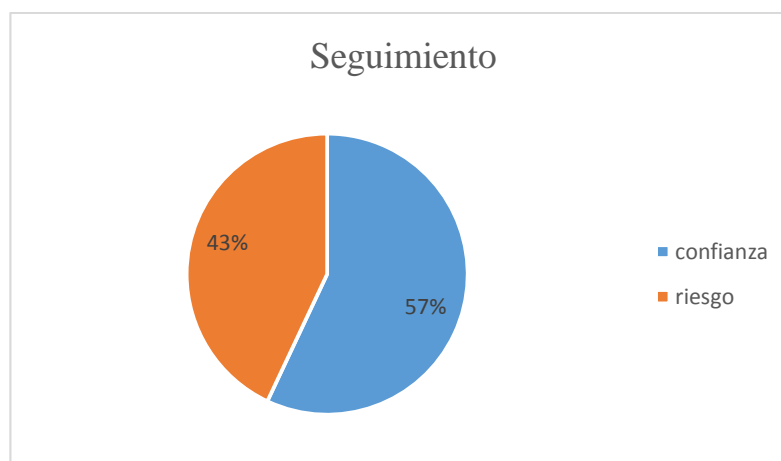
Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Evaluación nivel de confianza y riesgo
Seguimiento
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

NC/R 12/12

Gráficamente los resultados se expresan de la siguiente manera:

Gráfico 12: Calificación componente seguimiento



ELABORADO POR: Nancy Allaica

FUENTE: Tabla 18: Calificación componente seguimiento

Análisis

De los resultados expuestos se obtiene que el componente de seguimiento tiene dos principios que obtienen el 40% y 74% de nivel de confianza respectivamente.

Entonces se concluye que a través de estos valores se obtiene que el nivel de confianza se encuentra en el 57% y el riesgo en un 43%, valores que se ubican dentro de un rango moderado. La cooperativa no realiza suficientes acciones de seguimiento ni evaluaciones continuas lo que dificulta que el accionar del personal vaya en línea con los objetivos que la misma se ha trazado para cumplir. Se requieren definir estos dos parámetros y así las actividades que se desarrollen mostraran más confiabilidad para la cooperativa.

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

4.2.3. FASE III: Desarrollo de Hallazgos

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Hoja de procedimiento
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

HP 1/2

Proceso: Contratación de personal		
N°	Procedimiento	Responsable
1	Informe de vacante existente dentro de la cooperativa	Área solicitante
2	Determinación del perfil profesional para el cargo	Área de talento humano
3	Publicación de apertura de proceso de selección de personal	Área de talento humano
4	Recepción de carpetas hasta fecha límite	Área de talento humano
5	Revisión de carpetas de acuerdo al perfil establecido	Área de talento humano ●
6	Se elige a los de perfil idóneo para entrevistas y las demás se archivan	Área de talento humano
7	Elección del perfil más idóneo	Área de talento humano
8	Se da a conocer al perfil seleccionado	Área de talento humano
9	Se firma el contrato de trabajo	Gerencia
10	Se procede a la inducción del nuevo personal	Área de talento humano ●

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

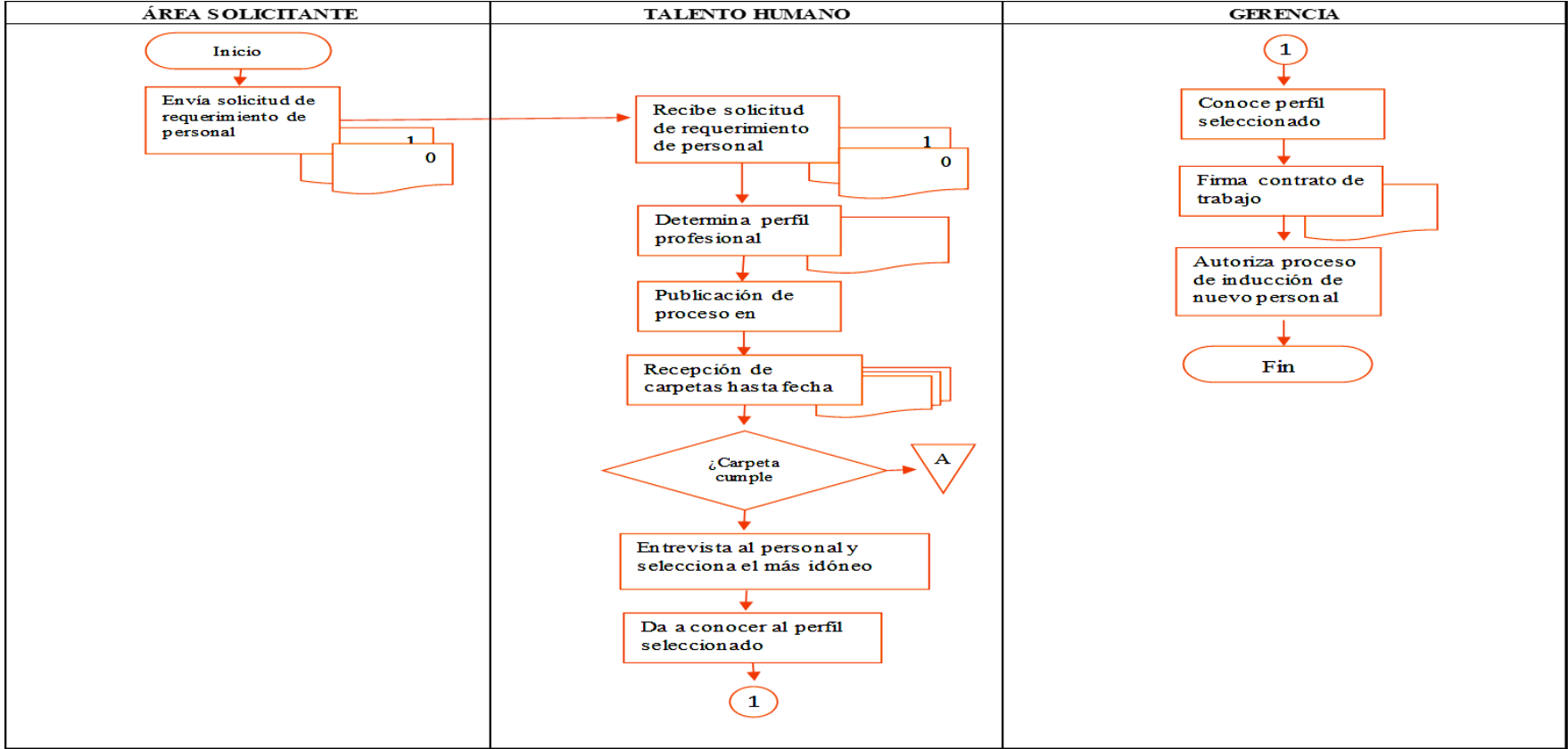
ELABORADO POR: Nancy Allaica

● Nudo crítico

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Diagrama de Flujo
Proceso: Contratación de personal
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

FG 1/2



ELABORADO POR: Nancy Allaica

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Hoja de procedimiento
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

HP 2/2

Proceso: Concesión de crédito		
N°	Procedimiento	Responsable
1	Socio solicita formularios de crédito	Socio
2	Socio llena los formularios con información del socio y garante	Socio
3	Adjunta información y papeles de acuerdo al tipo de crédito	Socio
4	Socio presenta al asistente de crédito la documentación	Socio
5	Asistente de crédito evalúa la información presentada	Asistente de crédito
6	Información ingresa a revisión por parte del ejecutivo de negocios	Ejecutivo de Negocios
7	Confirma los datos y verifica la solicitud	Ejecutivo de Negocios ●
8	Entrega la carpeta al comité de créditos	Comité de créditos
9	Se realiza revisión y evaluación de carpetas	Comité de créditos
10	Se procede a dar la resolución sobre los créditos aprobados y rechazados	Comité de créditos
11	El asistente de crédito comunica el desembolso de los valores prestados	Asistente de crédito

FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

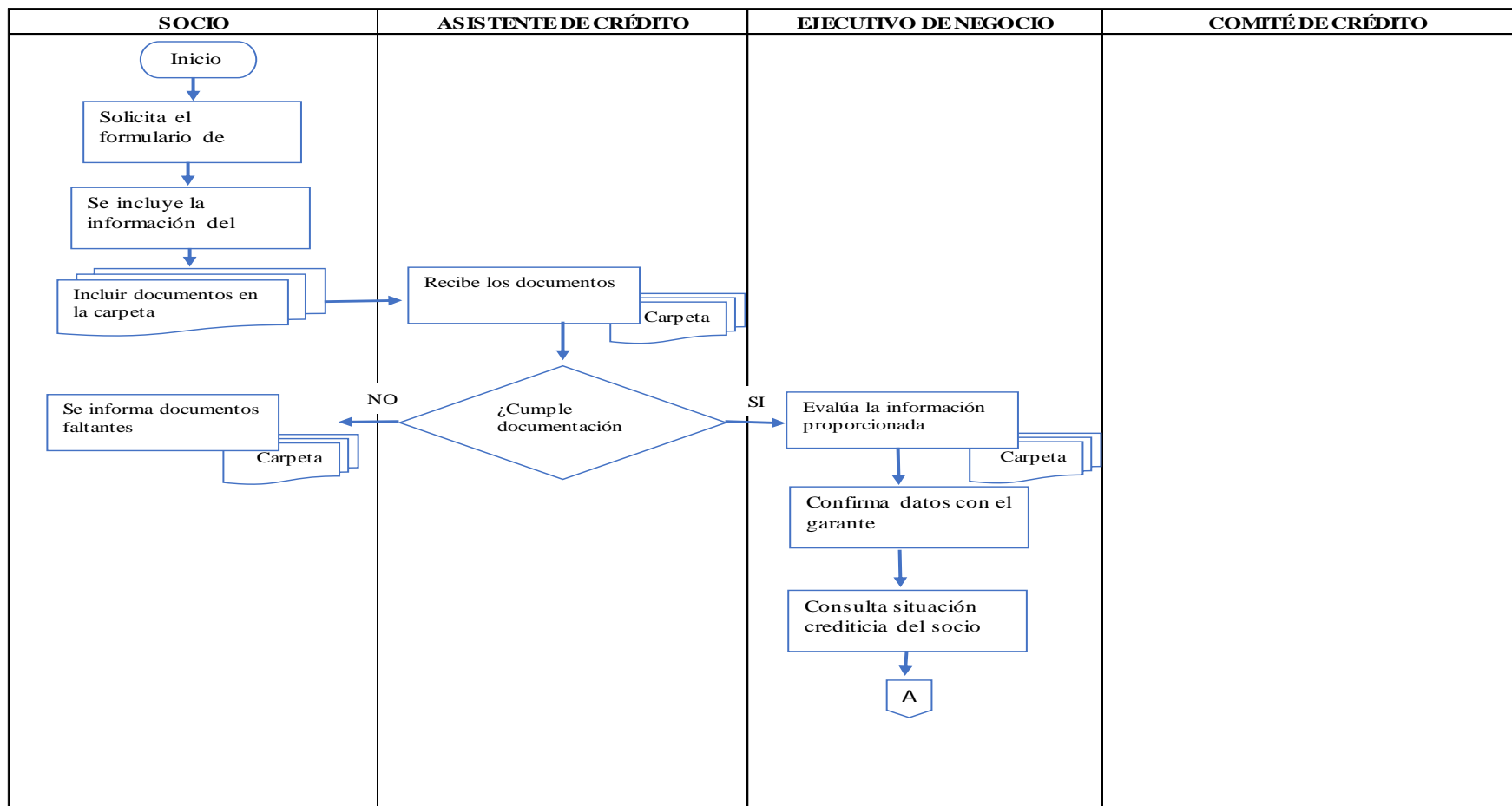
ELABORADO POR: Nancy Allaica

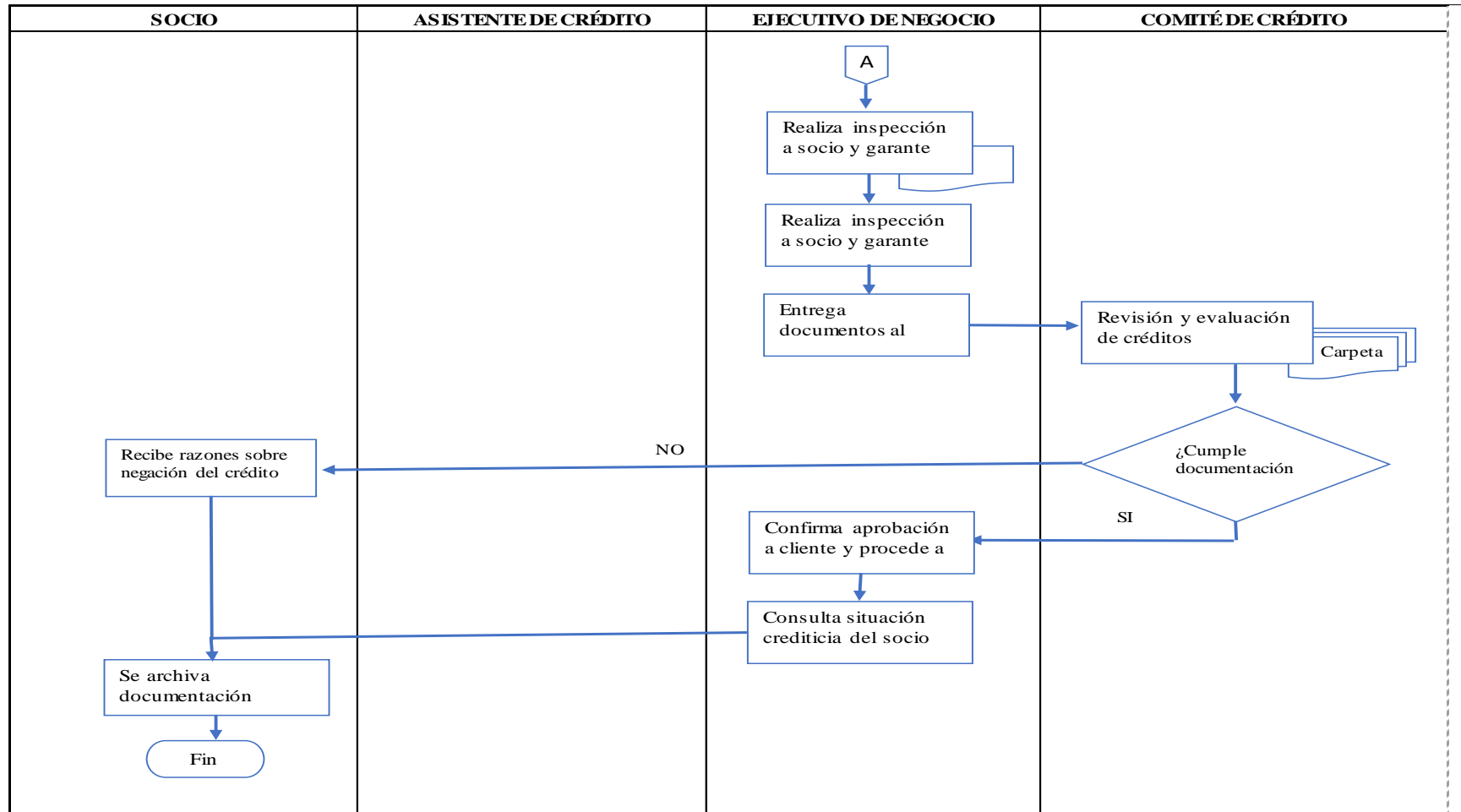
● Nudo Crítico

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Diagrama de Flujo
Proceso: Concesión de Créditos
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

FG 2/2





ELABORADO POR: Nancy Allaica

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Indicadores de Gestión
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

IG 1/3

INDICADOR EFICACIA			
NOMBRE DE INDICADOR	FÓRMULA	APLICACIÓN FORMULA	ANÁLISIS
Incremento de número de socios	$\frac{\text{Total número de socios 2017}}{\text{Total número de socios 2016}} * 100$	$\frac{18.417}{21.548} * 100 = 17\%$	En el año 2017, se obtuvo un incremento del 17% anual, que se considera bajo. La razón del mismo es por la falta de estrategias para aumentar el número de socios.
Actualización de normativa interna	$\frac{\text{Nº de documentos actualizados}}{\text{Total de documentos de normativa interna}} * 100$	$\frac{2}{16} * 100 = 12,5\%$	Como podemos observar este indicador determinó que la normativa interna de la cooperativa ha sido actualizada únicamente en un 12.5%; entonces la cooperativa trabaja con 87,5% de documentos que no se han ajustado a las nuevas necesidades de la entidad.
Capacitación a los empleados	$\frac{\text{Nº empleados Capacitados}}{\text{Total empleados COAC}} * 100$	$\frac{12}{80} * 100 = 15\%$	Mediante este indicador se refleja que del total de empleados de la Cooperativa Chibuleo un 85% de este no se encuentra capacitado por parte de la entidad mientras que un 15% del total de empleados es capacitado.

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Indicadores de Gestión
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

IG 2/3

Número de empleados que conocen la misión y visión	$\frac{\text{Empleados que conocen misión y visión}}{\text{Total empleados}} * 100$	$\frac{2}{80} * 100 = 2.5\%$ $100\% - 2.5\% = 97.5\%$	Mediante este indicador se indicó como resultado que el 97.5% de los empleados no conocen la misión y visión de la cooperativa porque ambas no han sido socializadas.
INDICADOR EFICIENCIA			
Evaluación de desempeño	$\frac{\text{Empleados que han sido evaluados}}{\text{Total de empleados}} * 100$	$\frac{0}{80} * 100 = 0\%$	Se determina que al personal de la cooperativa no se le ha evaluado su desempeño, por lo que se convierte en una gran deficiencia de la entidad financiera.

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Indicadores de Gestión
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

IG 3/3

Indicadores de Ética			
Porcentaje de incumplimiento del código de ética	$\frac{\textit{Sanciones por faltas al código de ética}}{\textit{Total de sanciones}} * 100$	$\frac{30}{50} * 100 = 60\%$	<p>Este indicador nos demuestra que un 60% de los empleados han recibido llamadas de atención verbales y escritas por incumplir las normas de conducta establecidas por la institución y esto dificulta la existencia de un buen clima laboral,</p>
Número de empleados que conocen el código de ética	$\frac{\textit{Empleados que conocen el código de ética}}{\textit{Total empleados}} * 100$	$\frac{3}{80} * 100 = 3.75\%$ $100\% - 3.75\% = 96.25\%$	<p>Se determinó a través de este indicador que el 96.25% del personal de la cooperativa desconocen sobre el código de ética establecido porque no ha sido socializado entre los empleados.</p>

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Hoja de Hallazgos
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

HH 1/9

EVIDENCIA	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI 1/11	Inexistencia de estrategias definidas que permita a la cooperativa contar con nuevos socios	Según el Manual de Control Interno de la Cooperativa en el numeral 3.4.1.4. POLÍTICAS DE PLANIFICACIÓN: “Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. Asegurando que se tomen las acciones necesarias para orientar las actividades hacia la captación de nuevos socios y consecución de los objetivos de la entidad”.	Falta de un responsable encargado de crear estrategias para aumentar el mercado	En el año 2017, existe un aumento de socios del 17% que es menor al año 2016 en el cual el porcentaje de incremento fue de 23%
CONCLUSIÓN: La inexistencia de estrategias que permita a la cooperativa contar con nuevos socios no se ha superado el porcentaje de incremento del año anterior.				
RECOMENDACIÓN: Se recomienda al Consejo de Administración formar una comisión para que se establezcan estrategias definidas, plazos y responsables para su adecuado cumplimiento y de esta manera garantizar que el crecimiento de la cooperativa incremente progresivamente respecto del año 2016.				

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Hoja de Hallazgos
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

HH 2/9

EVIDENCIA	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI 2/11	La información respecto a la planificación, normatividad y documentos internos no se actualizan periódicamente	Según el Manual de Control Interno de la Cooperativa en el numeral 3.3.1. INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS: “El Consejo de Administración, revisará la información interna de la cooperativa sobre la actualización, por lo menos una vez cada dos años, su contenido será difundido entre los miembros de la Cooperativa por lo menos una vez al años.”	No existe una comisión encargada de la actualización de la documentación interna de la cooperativa	La institución no posee documentos internos vigentes que se ajusten a las necesidades actuales de la cooperativa.
CONCLUSIÓN: la información respecto a la planificación, normatividad y documentos internos no se actualizan periódicamente debido a que no existe una comisión encargada de la actualización de la documentación de la cooperativa.				
RECOMENDACIÓN: Se recomienda a Gerencia que designe junto con el Consejo de Administración una comisión que evalúe la vigencia de los documentos y este se ajuste a las necesidades actuales de la cooperativa para garantizar un correcto desempeño y análisis de la situación interna de la cooperativa.				

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Hoja de Hallazgos
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

HH 3/9

EVIDENCIA	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI 3/11	No se han socializado la misión, visión y valores corporativos de la cooperativa	Según el Manual de Control Interno de la Cooperativa en el numeral 3.3.1. INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS: “... en un taller de capacitación internase dará a conocer la misión, visión, valores, objetivos y políticas de la institución, y será entregado a todos los directivos, administradores y empleados nuevos que se integren a la entidad, y será socializado de nuevo por lo menos una vez al año.”	No se dado la importancia necesaria a la cultura organizacional (misión, visión, valores) de la cooperativa	En el año 2017, se han producido varias faltas de conducta por parte del personal en contra de sus propios compañeros e inadecuado desempeño en las actividades que desarrollan.
CONCLUSIÓN: Los valores éticos, misión y visión de la cooperativa no se han socializado a todo el personal como indica el Manual de control interno lo que provocó faltas de conducta e inadecuado desempeño.				
RECOMENDACIÓN: Se recomienda a la Gerencia disponga jornadas de socialización de la misión, visión y los valores éticos de la entidad para asegurar la práctica de las normas de conducta establecidas para la misma.				

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Hoja de Hallazgos
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

HH 4/9

EVIDENCIA	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI 4/11	No se evalúa periódicamente a los empleados	Según el Manual de Control Interno de la Cooperativa en el numeral 3.3.4. POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DEL TALENTO HUMANO: “Los criterios de retención o promoción de los empleados se fundamentará exclusivamente de los resultados de la aplicación de manera semestral del Manual de evaluación del Desempeño.”	Falta de conocimiento del manual de evaluación del desempeño.	Existen ciertas deficiencias en el desempeño de los empleados que laboran en la cooperativa.
CONCLUSIÓN: Debido a la falta de conocimiento del manual de evaluación del desempeño no se aplica este punto de forma periódica en la cooperativa.				
RECOMENDACIÓN: Se recomienda al área de talento humano realizar una socialización a los empleados e informarse sobre el Manual de evaluación del desempeño y elabore un plan de capacitación para que se evalúe a cada empleado de la cooperativa.				

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Hoja de Hallazgos
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

HH 5/9

EVIDENCIA	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI 5/11	La cooperativa carece de planes de capacitación e incentivos de personal	Según el Manual de Control Interno de la Cooperativa en el numeral 3.3.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: “...el Consejo de Administración y la Gerencia deben establecer en los planes de capacitación anuales, al menos un evento en el que participen todos los colaboradores y directivos.”	No se incluyen jornadas de capacitación dentro del plan operativo anual del área de talento humano.	Existen ciertas deficiencias en el desempeño de los empleados que laboran en la cooperativa en el área de crédito.
CONCLUSIÓN: La cooperativa carece de planes de capacitación e incentivos de personal y en este contexto el personal no se encuentra actualizado en conocimientos de contratación del personal lo que impide un buen desempeño.				
RECOMENDACIÓN: Se recomienda al área de talento humano elaborar el plan operativo del área incluyendo los planes de capacitación e incentivos necesarios para el personal para motivarlos y asegurar un adecuado desempeño del mismo.				

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Hoja de Hallazgos
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

HH 6/9

EVIDENCIA	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI 6/11	No se identifican riesgos internos que afecten a la cooperativa	Según el Manual de Control Interno de la Cooperativa en el numeral 3.4.2. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS: “El desempeño de la Cooperativa puede estar en riesgo a causa de factores internos y externos. Esos factores, a su turno, pueden afectar los objetivos institucionales o de cada una de las áreas de la institución.”	La cooperativa no ha establecido mecanismos de identificación de riesgos internos	Falta de un plan de seguridad para la cooperativa
CONCLUSIÓN: La cooperativa no ha establecido mecanismos para identificar sus riesgos laborales e internos por lo que no cuenta con plan de seguridad para la institución.				
RECOMENDACIÓN: Se recomienda a la gerencia solicite al comité de riesgos, identificar los riesgos provenientes de factores internos para tomar acciones preventivas de las posibles afectaciones negativas que estos tengan en el accionar de la entidad y generar un plan de seguridad para la empresa.				

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Hoja de Hallazgos
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

HH 7/9

EVIDENCIA	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI 7/11	No se controla el cumplimiento de las funciones del personal de la cooperativa	Según el Manual de Control Interno de la Cooperativa en el numeral 3.5. ACTIVIDADES DE CONTROL: “Las actividades de control se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones.”	Desconocimiento de las actividades de control señaladas en el manual de control interno.	Inconformidad de socios por deficiencia en la atención del personal del área de créditos.
CONCLUSIÓN: No se controla el cumplimiento de las funciones del personal de la cooperativa lo que ocasiono inconformidades en los socios.				
RECOMENDACIÓN: Se recomienda al jefe del área de talento humano socialice los controles asignados para cada área de la cooperativa con el fin de que las actividades se desarrollen para cumplir con los objetivo y metas de la entidad financiera.				

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Hoja de Hallazgos
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

HH 8/9

EVIDENCIA	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI 8/11	No existen claves de seguridad para proteger el acceso a la información confidencial de la cooperativa	Según el Manual de Control Interno de la Cooperativa en el numeral 3.6. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN: “La gerencia asegurará la información a través de sistemas automatizados que le permitan garantizar el buen uso y sigilo de la misma.”	Desconocimiento del manual de control interno	La cooperativa ha sido víctima de fuga de información
CONCLUSIÓN: A consecuencia del desconocimiento del manual de control interno no existen claves de seguridad para proteger el acceso a la información confidencial a la cooperativa.				
RECOMENDACIÓN: Se recomienda al jefe del área de sistemas establecer un mecanismo de claves de seguridad para asegurar el buen uso y manejo de la documentación y evitar que la información se propague inadecuadamente.				

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Hoja de Hallazgos
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

HH 9/9

EVIDENCIA	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO
CCI 9/11	No se han realizado auditorías de gestión	Según el Manual de Control Interno de la Cooperativa en el numeral 3.7.MONITOREO.” El monitoreo ocurre en el curso de las operaciones. Incluye actividades regulares de Administración y supervisión y otras acciones personales realizadas en el cumplimiento de sus obligaciones.	No se ha solicitado la realización de una auditoría interna de gestión	Existen varias debilidades que no se han tomado en cuenta dentro de la cooperativa,
CONCLUSIÓN: Debido a que no ha solicitado la realización de una auditoría de gestión no se han ejecutado las mismas.				
RECOMENDACIÓN: Se recomienda al Gerencia se realicen auditorías de gestión para determinar la situación actual y real de la cooperativa de ahorro u crédito Chibuleo.				

Elaborado por:	N.F.A.Q.	Fecha:	07/06/2018
Revisado por:	I.Y.G.B/L.M.V.C.	Fecha:	13/06/2018

4.2.4. FASE IV: Comunicación De Resultados

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”
Auditoría de Gestión
Notificación de lectura del borrador del Informe del Auditor
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

NLDI 1/1

PARA: Ing. Rodrigo Llambo
Gerente General de la Cooperativa de ahorro y crédito “Chibuleo Ltda.”

De: Nancy Allaica
Tesista

Asunto: Lectura del borrador del informe del auditor

Fecha: Riobamba 11 de julio del 2018

De acuerdo a lo estipulado en el contrato de servicios profesionales, me permito convocar a la lectura del borrador del informe de la auditoría de gestión a la Cooperativa de ahorro y crédito “Chibuleo Ltda.”, Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, Periodo 2017., que se llevara a cabo en la Sala de Juntas de la Cooperativa Chibuleo el día 10 de julio del 2018.

Atentamente,

Nancy Fabiola Allaica Quitio
C.C. 060457058-0.

Informe de la auditoría de gestión

Destinatario: Directivos Cooperativa Chibuleo Ltda.

Luego de haber realizado la auditoría de gestión en la Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo Ltda., correspondiente al periodo 2017, se realiza el informe con opinión del auditor, en función de la documentación y los hallazgos encontrados en el proceso de la auditoría; actividad que fue realizada en el mes de junio de 2018, con el fin de evaluar el grado de cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía de los recursos de la Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo.

Responsabilidad de la administración por la gestión

La administración de la cooperativa (Consejo de Administración y Vigilancia) es el responsable de la preparación y presentación del grado de cumplimiento de la eficiencia, eficacia de los recursos de acuerdo a la normas de auditoría generalmente aceptados.

Responsabilidad del Auditor

Siendo responsabilidad del auditor, expresar una opinión del grado de cumplimiento de la auditoría de gestión en la Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo Ltda., se procedió de acuerdo a la normativa de NIC, y se aplicó el COSO III, fin de dar cumplimiento del nivel de eficacia de los recursos y el desempeño de todas las actividades realizadas, se detalla la información encontrada:

a) Inexistencia de estrategias definidas que permita a la cooperativa contar con nuevos socios

Según el Manual de Control Interno de la Cooperativa en el numeral 3.4.1.4. POLÍTICAS DE PLANIFICACIÓN: “Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. Asegurando que se tomen las acciones necesarias para orientar las actividades hacia la captación de nuevos socios y consecución de los objetivos de la entidad”.

CONCLUSIÓN:

La inexistencia de estrategias que permita a la cooperativa contar con nuevos socios no se ha superado el porcentaje de incremento del año anterior

RECOMENDACIÓN

Se recomienda al Consejo de Administración formar una comisión para que se establezcan estrategias definidas, plazos y responsables para su adecuado cumplimiento y de esta manera garantizar que el crecimiento de la cooperativa incremente progresivamente respecto del año 2016

b) La información respecto a la planificación, normatividad y documentos internos no se actualizan periódicamente

Según el Manual de Control Interno de la Cooperativa en el numeral 3.3.1. INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS: “El Consejo de Administración, revisará la información interna de la cooperativa sobre la actualización, por lo menos una vez cada dos años, su contenido será difundido entre los miembros de la Cooperativa por lo menos una vez al años.

CONCLUSIÓN:

La información respecto a la planificación, normatividad y documentos internos no se actualizan periódicamente debido a que no existe una comisión encargada de la actualización de la documentación de la cooperativa

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda a Gerencia que designe junto con el Consejo de Administración una comisión que evalúe la vigencia y la actualización de los documentos y este se ajuste a las necesidades actuales de la cooperativa para garantizar un correcto desempeño y análisis de la situación interna de la cooperativa.

c) No se han socializado la misión, visión y valores corporativos de la cooperativa.

Según el Manual de Control Interno de la Cooperativa en el numeral 3.3.1. INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS: "... en un taller de capacitación internase dará a conocer la misión, visión, valores, objetivos y políticas de la institución, y será entregado a todos los directivos, administradores y empleados nuevos que se integren a la entidad, y será socializado de nuevo por lo menos una vez al año."

CONCLUSIÓN:

Los valores éticos, misión y visión de la cooperativa no se han socializado a todo el personal como indica el Manual de control interno lo que provocó faltas de conducta e inadecuado desempeño.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda a la Gerencia disponga jornadas de socialización de la misión, visión y los valores éticos de la entidad para asegurar la práctica de las normas de conducta establecidas para la misma.

d) No se evalúa periódicamente a los empleados

Según el Manual de Control Interno de la Cooperativa en el numeral 3.3.4. POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DEL TALENTO HUMANO: "Los criterios de retención o promoción de los empleados se fundamentará exclusivamente de los resultados de la aplicación de manera semestral del Manual de evaluación del Desempeño."

CONCLUSIÓN:

Debido a la falta de conocimiento del manual de evaluación del desempeño no se aplica este punto de forma periódica en la cooperativa

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al área de talento humano realizar una socialización a los empleados e informarse sobre el Manual de evaluación del desempeño y elabore un plan de capacitación para que se evalúe a cada empleado de la cooperativa.

e) La cooperativa carece de planes de capacitación e incentivos de personal.

Según el Manual de Control Interno de la Cooperativa en el numeral 3.3.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: "...el Consejo de Administración y la Gerencia deben establecer en los planes de capacitación anuales, al menos un evento en el que participen todos los colaboradores y directivos."

CONCLUSIÓN:

La cooperativa carece de planes de capacitación e incentivos de personal en este contexto el personal no se encuentra actualizado en conocimientos de contratación del personal lo que impide un buen desempeño.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al área de talento humano elaborar el plan operativo del área incluyendo los planes de capacitación e incentivos necesarios para el personal para motivarlos y asegurar un adecuado desempeño del mismo

f) No se identifican riesgos internos que afecten a la cooperativa

Según el Manual de Control Interno de la Cooperativa en el numeral 3.4.2. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS: "El desempeño de la Cooperativa puede estar en riesgo a causa de factores internos y externos. Esos factores, a su turno, pueden afectar los objetivos institucionales o de cada una de las áreas de la institución."

CONCLUSIÓN:

La cooperativa no ha establecido mecanismos para identificar sus riesgos laborales internos por lo que no cuenta con plan de seguridad para la institución.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda a la gerencia solicite al comité de riesgos, identificar los riesgos provenientes de factores internos para tomar acciones preventivas de las posibles

afectaciones negativas que estos tengan en el accionar de la entidad y generar un plan de seguridad para la empresa.

g) No se controla el cumplimiento de las funciones del personal de la cooperativa.

Según el Manual de Control Interno de la Cooperativa en el numeral 3.5. ACTIVIDADES DE CONTROL: “Las actividades de control se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones.”

CONCLUSIÓN:

No se controla el cumplimiento de las funciones del personal de la cooperativa lo que ocasiono inconformidades en los socios.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al jefe del área de talento humano socialice los controles asignados para cada área en especial el área de crédito de la cooperativa con el fin de que las actividades se desarrollen para cumplir con los objetivo y metas de la entidad financiera.

h) No existen claves de seguridad para proteger el acceso a la información confidencial de la cooperativa.

Según el Manual de Control Interno de la Cooperativa en el numeral 3.6. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN: “La gerencia asegurará la información a través de sistemas automatizados que le permitan garantizar el buen uso y sigilo de la misma.”

CONCLUSIÓN:

A consecuencia del desconocimiento del manual de control interno no existen claves de seguridad para proteger el acceso a la información confidencial a la cooperativa.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al jefe del área de sistemas establecer un mecanismo de claves de seguridad para asegurar el buen uso y manejo de la documentación y evitar que la información se propague inadecuadamente.

i) No se han realizado auditorías de gestión.

Según el Manual de Control Interno de la Cooperativa en el numeral 3.7.MONITOREO.” El monitoreo ocurre en el curso de las operaciones. Incluye actividades regulares de Administración y supervisión y otras acciones personales realizadas en el cumplimiento de sus obligaciones.

CONCLUSIÓN:

Debido a que no ha solicitado la realización de una auditoría de gestión no se han ejecutado las mismas.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda al Gerencia se realicen auditorias de gestión para determinar la situación actual y real de la cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo.

OPINIÓN DEL AUDITOR

He auditado la gestión de la Cooperativa de ahorro y crédito “Chibuleo Ltda.”, a través de la evaluación del control interno y además del cumplimiento de las actividades conforme a lo establecido en las normas internas y externas que rigen a la institución. Se ha reunido toda la información necesaria, lo que me permite dar una OPINIÓN CON SALVEDADES respecto de la auditoría de gestión ejecutada a la cooperativa antes mencionada, debido a que posee varios hallazgos de gran significancia para la entidad financiera que afectan el entorno interno de la misma y el cumplimiento de los objetivos institucionales que la cooperativa pretende alcanzar.

Se deberían implementar las recomendaciones que se han dado para eliminar la incidencia negativa que posee en la institución.

Firma del auditor: Nancy Allaica

Correo Electrónico: nany_forever90@hotmail.com

Fecha de entrega del Informe: 12 de agosto de 2018

INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADOR EFICACIA

Incremento de número de socios

$$\frac{\text{Total número de socios 2017}}{\text{Total número de socios 2016}} * 100$$

$$\frac{18.417}{21.548} * 100 = 17\%$$

Análisis: En el año 2017, se obtuvo un incremento del 17% anual, que se considera bajo. La razón del mismo es por la falta de estrategias para aumentar el número de socios.

Actualización de normativa interna

$$\frac{\text{Nº de documentos actualizados}}{\text{Total de documentos de normativa interna}} * 100$$

$$\frac{2}{16} * 100 = 12,5\%$$

Análisis: Como podemos observar este indicador determinó que la normativa interna de la cooperativa ha sido actualizada únicamente en un 12.5%; entonces la cooperativa trabaja con documentos que no se han ajustado a las nuevas necesidades de la entidad.

Capacitación a los empleados

$$\frac{\text{Nº empleados Capacitados}}{\text{Total empleados COAC}} * 100$$

$$\frac{12}{80} * 100 = 15\%$$

Análisis: Mediante este indicador se refleja que del total de empleados de la Cooperativa Chibuleo un 85% de este no se encuentra capacitado por parte de la entidad mientras que un 15% del total de empleados es capacitado.

INDICADOR EFICIENCIA

Evaluación de desempeño

$$\frac{\text{Empleados que han sido evaluados}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

$$\frac{0}{80} * 100 = 0\%$$

Análisis: Se determina que al $\frac{3}{80} * 100 = 3.75\%$ personal de la cooperativa no se le ha evaluado su desempeño, por lo que se convierte en una gran deficiencia de la entidad financiera.

INDICADORES DE ÉTICA

Porcentaje de incumplimiento del código de ética

$$\frac{\text{Sanciones por faltas al código de ética}}{\text{Total de sanciones}} * 100$$

$$\frac{30}{50} * 100 = 60\%$$

Análisis: Este indicador nos demuestra que un 60% de los empleados han recibido llamadas de atención verbal y escrita por incumplir las normas de conducta establecidas por la institución y esto dificulta la existencia de un buen clima laboral.

Número de empleados que conocen el código de ética

$$\frac{\text{Empleados que conocen el código de ética}}{\text{Total empleados}} * 100$$

$$100\% - 3.75\% = 96.25\%$$

Análisis: Se determinó a través de este indicador que el 96.25% del personal de la cooperativa desconocen sobre el código de ética establecido

ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.

En base a lo dispuesto en la notificación de lectura del borrador del informe del día 11 de julio del 2018, a partir de las 10:00 am en la Sala de Juntas de la Cooperativa, la señora: Nancy Fabiola Allaica Quitio, con el propósito de informar los resultados obtenidos en el informe de auditoría de gestión a la que ha sido objeto la **Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.**, por el periodo 2017, se procedió a notificar la lectura del informa en el cual se dieron a conocer las conclusiones y recomendaciones del trabajo realizado.

En constancia de lo expuesto se firma la presente acta en original y copia con los asistentes.

N°	Nombres	Cargo	Firma
1	Ing. Rodrigo Llambo	Gerente General	
2	Nancy Allaica	Tesista	

CONCLUSIONES

Realizada la auditoría de gestión a la Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo, se concluye que:

- La cooperativa no ha sido eficiente en el establecimiento de las estrategias para incrementar el número de sus socios, debido a que apenas ha alcanzado un 17% de incremento que es menor al porcentaje del año anterior.
- la cooperativa no ha sido eficaz en el manejo del riesgo porque no se identifican adecuadamente el riesgo laborales internos, ni se los categoriza adecuadamente según la probabilidad de ocurrencia y su impacto en las actividades de la cooperativa.
- Carece de un sistema de evaluación de control interno a pesar de que posee un manual para ello. Esta deficiencia se ve reflejada en el riesgo que existe en ese componente que alcanza el 46.67% y en referente a los resultados obtenidos de la aplicación de los indicadores de gestión en relación al cumplimiento de metas y objetivos no se cumplió el 61%.
- La Cooperativa no cuenta con un sistema de evaluación al desempeño de sus directivos y trabajadores por lo cual no evalúa a los mismos.

RECOMENDACIONES

Como parte de este trabajo se recomienda a la institución financiera:

- La Cooperativa debe establecer políticas estrategias, procedimientos pendientes a captar nuevos socios en comparación del año anterior.
- Implementar un sistema de gestión de riesgos que permitan riesgos mitigar los riesgos financieros y riesgos laborales de manera que mejore las condiciones de vida laboral
- Diseñar un sistema de evaluación al desempeño, tanto de sus directivos como de sus trabajadores de manera que se puedan identificar las necesidades de capacitación, para así tener un desarrollo organizacional más adecuado, también actualizar políticas, manuales, reglamentos de los procesos en los cuales se encontraron debilidades con el propósito de general lineamientos que nos permitan mitigar las mismas y mejorar los resultados esperados en concordancia con los objetivos establecidos para cada área y por ende para la Cooperativa.
- Implementar un sistema de control interno que permita evaluar a los directivos y trabajadores para el cumplimiento de sus objetivos

BIBLIOGRAFÍA

- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S.** (2007). *Auditoría. Un enfoque integral*. Mexico: Pearson Educación.
- Blanco, Y.** (2012). *Auditoría Integral: normas y procedimientos*,. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Cepeda, G.** (2000). *Auditoría y control interno*. Colombia: Kimpres.
- Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo Ltda.** (2017). *Memoria tècnica*. Recuperado: <http://www.bbv.com.bo/archivos/gesfin3.pdf>
- De la Peña, A.** (2008). *Auditoría: Un enfoque práctico*. Madrid: Paraninfo.
- Durán, A.** (2012). *Auditoría de gestión*. Riobamba: EcopyCenter.
- Franklin, E.** (2007). *Auditoría administrativa, gestión estratégica del cambio*. México: Pearson Educación.
- Madariaga, J.** (2004). *Manual Practico de Auditoria*. Madrid: Ediciones Deusto.
- Maldonado, M.** (2011). *Auditoría de gestión*. Quito: Abya-Yala.
- Manene, L.** (2012). *Los diagramas de flujo*. Recuperado el 21 de 05 de 2018, de http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md1/lic/AE/EA/AM/07/Los_diagramas_de_fluj_o_su_definicion_objetivo_ventajas_elaboracion_fase.pdf
- Panez, C.** (2018). *Conoce la importancia de la auditoría para las empresas*. Recuperado: <https://www.rsm.global/peru/es/news/conoce-la-importancia-de-la-auditoria-para-empresas>
- Pardo, J.** (2012). *Configuración y uso de un mapa de procesos* (Primera Edición ed.). Madrid: AENOR Ediciones.
- Santillán, J.** (2004). *Fundamentos de auditoría*. México: Thomson.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.** (2014). *Ley orgánica de economía popular y solidaria*. Quito: Superintendencia de economía popular y solidaria.
- Yucra, L.** (2012). *Auditoría operativa y administrativa* Recuperado: <http://auditoriaopertivayadministrivadued1.blogspot.com/2012/03/auditoria-de-gestion-economia.html>

ANEXOS

Anexo 1: Guía de Observación

GUÍA DE OBSERVACIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.				
Observadora:	Nancy Allaica			
Fecha:	08 de mayo de 2018			
	SIEMPRE/ SI	CASI SIEMPRE	NUNCA/NO	NO APLICA
¿La institución cuenta con una infraestructura adecuada?	x			
¿Cuenta con su estatuto de constitución y su publicación en Registro Oficial?	x			
¿Posee una autoridad responsable de decisiones importantes?	x			
¿Posee la institución misión y visión?	x			
¿Se encuentra en un lugar visible su misión, visión y valores?			x	
¿El gerente conoce de su planificación estratégica?	x			
¿Los planes operativos anuales se aprueban en consejo?	x			
¿El manual de funciones ha sido socializado?			x	
¿Existe un plan de capacitación?			x	
¿La empresa cuenta con un plan de incentivos?			x	
¿Se cuenta con un manual de procesos?				
¿La actualización del sistema de selección del personal es anual?		x		
¿Se maneja un presupuesto anual en la institución?				x

Anexo 2: Registro Único de Contribuyentes

 REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES		 <i>...le hace bien al país</i>	
NÚMERO RUC:	1891710328001		
RAZÓN SOCIAL:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CHIBULEO LTDA.		
NOMBRE COMERCIAL:			
REPRESENTANTE LEGAL:	LLAMBO CHALAN ANGEL RODRIGO		
CONTADOR:	MARCALLA AINAGUANO XIMENA GUADALUPE		
CLASE CONTRIBUYENTE:	ESPECIAL		
TIPO DE CONTRIBUYENTE:	POPULAR Y SOLIDARIO/ SISTEMA FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO/ COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO		
OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:	SI	CALIFICACIÓN ARTESANAL:	SI/N
NÚMERO:	SI/N		
FEC. NACIMIENTO:		FEC. INICIO ACTIVIDADES:	27/01/2003
FEC. INSCRIPCIÓN:	16/04/2003	FEC. ACTUALIZACIÓN:	24/01/2018
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:		FEC. REINICIO ACTIVIDADES:	
ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL			
ACTIVIDADES DE INTERMEDIACIÓN MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS			
DOMICILIO TRIBUTARIO			
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: MATRIZ Calle: ESPEJO Numero: 12-78 Intersección: AV. 12 DE NOVIEMBRE Referencia ubicación: DIAGONAL A LA EMPRESA ELECTRICA Telefono Trabajo: 032824389 Telefono Trabajo: 032422526 Email: contabilidad@chibuleo.com Celular: 0994186350			
DOMICILIO ESPECIAL			
SI/N			
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS			
<ul style="list-style-type: none"> * 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 RETENCIONES EN LA FUENTE * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS 			
<p>Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en www.sri.gov.ec.</p> <p>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 (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual.</p> <p>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.</p>			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	0	ABIERTOS	0
JURISDICCIÓN	1 ZONA SI TUNGURAHUA	CERRADOS	0

Anexo 3: Registro Oficial Superintendencia de Economía Popular y Solidaria



OFICIO No. SEPS-IZ3-2015- 0002715

Ambato, 03 SEP 2015

Señor
Guido de la Cruz Sumbana
**PRESIDENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO
LTDA.**
Ciudad.-

Asunto: Certificación

De mi consideración:

En atención a su oficio No.- CCBL-CAD-0034-2015, ingresado en esta Superintendencia de Economía Popular y Solidaria el 02 de Septiembre de 2015, signada con el trámite No.- SEPS-IZ3-2015-001-45660, debo referir lo siguiente:

Revisado el Registro de Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (ROEPS), a más del Catastro de EPS – SEPS y Organizaciones, actualizado al 25 de Junio de 2015, se evidencia que el señor **ÁNGEL RODRIGO LLAMBO CHALÁN**, portador de la cédula de ciudadanía No.- 1803476751, consta como Gerente y Representante Legal de la **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHIBULEO LTDA.**, con Registro Único de Contribuyentes No.- 1891710328001.

Particular que informo para los fines legales pertinentes.

Atentamente,

Diego Andrade Izuelta
INTENDENTE ZONAL 3 – AMBATO
SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA
Trámite# SEPS-IZ3-2015-001-45660