



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIDAD EDUCATIVA ADISTANCIA**

**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TRABAJO DE TITULACION**

**Previo a la obtención del título de:**

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TEMA:**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO “SAN MIGUEL DE ANGAHUANA ALTO” LTDA. DE LA  
CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA,  
PERÍODO 2015.**

**AUTORA:**

**BERTHA ELISABED RAMOS CHISAG**

**AMBATO – ECUADOR**

**2016**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la señora Ramos Chisag Bertha Elisabed, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Homero Eudoro Suárez Navarrete

**DIRECTOR**

Ing. Marco Vinicio Moyano Cascante

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD**

Yo, Bertha Elisabed Ramos Chisag, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que proviene 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, 01 de Noviembre del 2016

-----

Bertha Elisabed Ramos Chisag

C.I. 0201955077

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme brindado la oportunidad de vivir y llenar de bendiciones en toda etapa de mi vida, y la infinita protección, fuerza, bondad y amor.

A mis padres Aurelio Ramos y Carmen Chisag, a quienes les debo todo en la vida, por ese gran apoyo moral que me ha brindado para culminar mi carrera profesional en especial a mi esposo Guilberto Tivanlombo gracias por su comprensión en estos momentos quien con sacrificio luchó por dar todo su amor y cariño, apoyo económicamente para concluir este importante anhelo que es mi estudio. A mis hijos Stalin, Yarvis y Josué quienes forma parte de mi vida y me impulsaron culminar este gran sueño. Les quiero toda mi vida

A mis hermanos, maestros y amigos gracias; finalmente a todas las personas que son parte importante en mi vida y que me dieron palabras de aliento en todo momento de mi preparación.

Bertha Elisabed Ramos Chisag

## **AGRADECIMIENTO**

“El secreto de avanzar” Agradezco a Dios por haberme protegido, amado y llenado de infinita bondad en mi vida permitiendo alcanzar esta meta. A mis padres, familiares y en especial a mi esposo y mis hijos por haberme brindado su apoyo incondicional.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, ya que en ella he adquirido los conocimientos necesarios de mi profesión y a sus docentes por habernos brindado la oportunidad de formar parte de esta gran institución.

A la Cooperativa de ahorros y Crédito “SAN MIGUEL” Ltda. Al Gerente Tomas Mallqui por abrirme la puerta de su institución, colaboración con su valioso tiempo y permitirme toda la documentación e información necesaria para poder realizar mi proyecto de investigación.

De manera especial al Ing. Homero Eudoro Suárez, Director y Ing. Marco Vinicio Moyano, Miembro por brindar su tiempo y paciencia, guiar, asesorarme durante el desarrollo del trabajo de tesis.

Agradezco a todas las personas que nos brindaron de una u otra forma su apoyo y colaboración para que este trabajo se culmine con éxito.

Gracias de corazón...

Bertha Elisabed Ramos Chisag

# ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del tribunal.....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento .....	v
Índice general .....	vi
Índice de tablas .....	viii
Índice de gráficos.....	ix
Índice de ilustraciones .....	ix
Índice de anexos .....	ix
Resumen ejecutivo.....	x
Summary.....	xi
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I EL PROBLEMA .....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación del Problema .....	3
1.1.2 Delimitación del Problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	3
1.3 OBJETIVOS .....	4
1.3.1 Objetivo General .....	4
1.3.2 Objetivos Específicos .....	4
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>5</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	5
2.1.1 Antecedentes Históricos .....	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	6
2.2.1 Auditoría.....	6
2.2.2 Objetivos de la auditoría.....	6
2.2.3 Clasificación de la auditoría .....	8
2.2.4 Auditoría de gestión .....	8
2.2.5 Objetivos de la auditoría de gestión .....	8
2.2.6 Alcance de la auditoría de gestión.....	9

2.2.7	Fases de la auditoría de gestión .....	10
2.2.8	Control interno .....	12
2.2.9	Componentes del control interno .....	12
2.2.10	Métodos para la evaluación del sistema de control interno.....	14
2.2.11	Tipos de riesgos.....	16
2.2.12	Programas de auditoría.....	17
2.2.13	Técnicas de investigación (Maldonado E. , 2011, pág. 77).....	19
2.2.14	Indicadores de gestión .....	24
2.2.15	Hallazgos .....	27
2.2.16	Informe de auditoría .....	28
2.3	IDEA A DEFENDER .....	30
2.4	VARIABLES .....	30
2.4.1	Variable Independiente.....	30
2.4.2	Variable Dependiente .....	30
CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO.....		31
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	31
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	31
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	31
3.4	METODOS DE INVESTIGACION.....	32
3.4.1	Técnicas de investigación.....	33
3.5	RESULTADOS.....	34
CAPITULO IV MARCO PROPOSITIVO.....		44
4.1	TITULO: .....	44
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	44
CONCLUSIONES.....		117
RECOMENDACIONES .....		118
ANEXOS .....		120

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clasificación de la auditoría .....	8
Tabla 2 Clasificación de técnicas de auditoria .....	19
Tabla 3: Evaluación de los Objetivos .....	29
Tabla: 4 Empleados de Cooperativa de Ahorro y Crédito.....	32
Tabla 5: Usted conoce la misión y visión de la Cooperativa.....	35
Tabla 6: La Cooperativa posee una planificación estratégica .....	36
Tabla 7: Se ha evaluado su cumplimiento de planificación estratégica .....	37
Tabla 8: Fijan metas de colocación de créditos .....	38
Tabla 9: Se ha evaluado el desempeño de talento humano .....	39
Tabla 10: Considera usted que se ha cumplido con los procesos de la Cooperativa.....	40
Tabla 11: Califica a la entidad.....	42
Tabla 12: Considera que la aplicación de una auditoría de gestión es importante .....	43
Tabla 13: Verificación del procesos de reclutamiento y selección de personal .....	89

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Usted la misión y visión de la Cooperativa.....	35
Gráfico 2: La Cooperativa posee una planificación estratégica .....	36
Gráfico 3 Se ha evaluado su cumplimiento de planificación estratégica .....	37
Gráfico 4: Fijan metas de colocación de Créditos .....	38
Gráfico 5: Se ha evaluado el desempeño del talento humano .....	39
Gráfico 6: Considera usted que se ha cumplido con los procesos de la Cooperativa....	40
Gráfico 7 Se ha cumplido indicadores de gestión .....	41
Gráfico 8 Como califica a la Cooperativa .....	42
Gráfico 9 Considera que la aplicación de una auditoría de gestión es importante.....	43
Gráfico 10: Indicador de eficacia. ....	94
Gráfico 11: Indicador de eficiencia .....	96
Gráfico 12: Indicador de eficacia. ....	98
Gráfico 13: Indicador de eficiencia .....	100

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Característica del informe de la auditoria.....	29
--	----

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Regimen tributario de contribuyentes.....	120
Anexo 2: Documento de creacion de la entidad .....	121
Anexo 3: Productos financieros.....	122
Anexo 4: Organigrama estructural de la entidad .....	123
Anexo 5: Organigrama funcional de la entidad.....	124
Anexo 6: Manual de recuperacion de creditos .....	125
Anexo 7: Reglamento interno de la entidad .....	126

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación es una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015, para determinar la situación real de los procesos de gestión y las actividades realizadas dentro del mismo. La Auditoría de Gestión se desarrolló de acuerdo a los componentes del control interno aplicando el método de COSO I e indicadores de gestión las misma que permitieron dar a conocer en el informe de la auditoría los hallazgos encontrados durante la ejecución efectuados en el siguientes componentes Crédito Talento Humano Recuperación de Crédito. Se pudo determinar que en los expedientes del Talento Humano no cuentan con la totalidad de la información requerida por la normativa interna de la Cooperativa, los principales incumplimiento se dan por el faltante de especificaciones del cargo y registros de sanciones principalmente, dicha documentación se debe actualizar periódicamente. Se recomienda al representante legal revisar el informe final de auditoría y superar las deficiencias encontradas y que han llevado a mantener un alto nivel de cartera vencida que afecta no solo al prestigio de la organización sino a mantener liquidez para el cumplimiento de las actividades. Al Jefe de Crédito aplicar el proceso de recuperación de cartera vencida realizando informes de cada aspecto para poder llegar a la meta que es la recuperación de cartera y la reducción de la morosidad que afecta la economía a la entidad.

Palabras claves: AUDITORIA DE GESTIÓN, CONTROL INTERNO, DETERMINAR LOS COMPONENTES, INDICADRES, ORGANIZACIÓN, ECONOMIA.

Ing. Homero Eudoro Suárez Navarrete  
**DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **SUMMARY**

The current research is a Management Auditing of the “San Miguel de Angahuana Alto” Credit Union, from the City of Ambato, Province of Tungurahua, during the 2015 period, to determine the real situation of the management processes and the activities carried out within it. The Management Auditing was developed according to the internal control components applying the COSO I method and management and its indicators that allowed to find out about the report of the audit the findings found during the execution made in the following components Credit Human Talent Credit Recovery. It was possible to determine that the Human Talent files do not have all the information required by the internal regulations of the Credit Union, the main noncompliance are given by the lack of the charge and mainly records of sanctions, such documentation must be updated Periodically. It is recommended that the legal representative reviews the final report of the audit and overcome the deficiencies found and have led to maintain a high level of past due portfolio that affects not only the prestige of the organization but to maintain liquidity for the fulfillment of the activities. The Chief of Credit should apply the process of recovery of past due portfolio marking reports of each aspect in order to reach the goal that is the recovery of the portfolio and reduction of delinquency affecting the economy of the entity.

Key words: AUDIT AND MANAGEMENT, INTERNAL CONTROL, DETERMINING THE COMPONENTS, INDICATORS, ORGANIZATION, ECONOMY.

# INTRODUCCIÓN

Es importante Generar en la institución un marco referente de evaluación y organización para mejorar el perfil del entorno de esta manera el presente trabajo de titulación contiene los siguientes capítulos:

CAPITULO I: Se encuentra conformado por el problema de investigación, delimitación, objetivos generales y específicos.

CAPITULO II: Se sustenta el marco teórico en base a las variables de estudio para fundamentar teóricamente los problemas encontrados dentro de la institución.

CAPITULO III: Está determinado por la metodología, el tipo de la investigación, nivel de población y los métodos de recolección de la información para el trabajo investigativo.

CAPITULO IV: Está estructurado, por el marco propositivo, justificación y el contenido de la propuesta en la cual contiene la auditoria, hallazgos y el informe de la auditoría realizada al a Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda.

# **CAPÍTULO I EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La idea y la práctica de la Cooperación aplicadas a la solución de problemas económicos aparecen en las primeras etapas de la civilización. De esta manera, los trabajadores pensaron que uniendo sus esfuerzos podrían convertirse en sus propios proveedores, originándose así la idea de las cooperativas de consumo.

El éxito o fracaso de las entidades se debe a la gestión administrativa en el reclutamiento y selección de personal; que la institución cuente con colaboradores comprometidos y tenga bien alineadas las ideas que vayan direccionadas al cumplimiento de los objetivos organizacionales y personas eficiente, que respondan a las exigencias que pide el mundo actual, gente motivada, que no tenga temor al cambio, más bien que innove. La productividad que genera la empresa, son los resultados en su gran mayoría ocasionados por el talento humano.

La Cooperativa se crea oficial y legalmente el 24 de Septiembre del 2004, como Cooperativa de Ahorro y Crédito “SAN MIGUEL DE ANGAHUANA ALTO” Ltda., con domicilio en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato, mediante Acuerdo Nro. 0000008SDRCC-2004 del Ministerio de Inclusión Económica y Social – MIES, misma que se registró por la Ley de Cooperativas y su Reglamento General. Tiene como parte de sus servicios financieros la entrega de créditos a sus socios, para ayudar al emprendimiento y desarrollo personal de los mismos.

En una reunión con el gerente y el personal de la institución se ha detectado que existe el incumplimiento de los objetivos y metas planteados. Uno de los motivos esenciales es la falta de capacitación al personal y preparación, así como también falta de retroalimentación y comunicación con la gerencia, carencia de un control diario a los empleados, falta de actualizaciones de manuales de funciones.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Cómo incide la realización de una auditoría de gestión para el cumplimiento de las políticas, y metas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, en el periodo 2015?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

#### **Campo de Acción:**

Auditoría de gestión.

#### **Campo Espacial:**

Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda.

Ubicada en la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua.

#### **Campo Temporal:**

Enero-Diciembre 2015.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

Una evidencia es un enfoque administrativo de la entidad, que se acopla de acuerdo a las necesidades, siendo un factor importante en el crecimiento de las instituciones, tanto públicas como privadas, que actualmente depende de la gestión administrativa y su cumplimiento.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., al ser detectados ciertos inconvenientes por el incumplimiento de los procesos de gestión, se impide alcanzar lo propuesto; por lo que se hace necesario realizar una auditoría de gestión, a fin de entregar a la gerencia un instrumento para la toma de decisiones que permita mejorar los procesos y elevar el nivel de eficiencia, eficacia, economía y satisfacer los requerimientos de los socios.

Al contar con una herramienta para la toma de decisiones se puede implementar nuevas políticas y estrategias en el control de las funciones de los miembros de la institución, así como también lograr que el personal aplique correctamente los parámetros especificados de acuerdo a las necesidades requeridas, por todo lo expuesto anteriormente, se justifica la investigación propuesta, la mismo que hará que la Cooperativa crezca adecuadamente.

Con la ejecución de la propuesta, mejorará el comportamiento organizacional de los empleados de la cooperativa, esperando tener personas comprometidas y responsables, acogedoras a cualquier cambio, optimizando los recursos eficientemente, con personal capacitado.

El desarrollo de la Auditoría de Gestión permitirá aplicar los conocimientos, adquiridos durante el estudio de la carrera y desarrollar competencias, para generar soluciones ante diferentes situaciones de la vida profesional.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Realizar una Auditoria de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., para determinar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales y garantizar un adecuado desarrollo de actividades.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Identificar los conceptos teóricos que permitirán desarrollar la propuesta.
- Aplicar los procedimientos de auditoría para la obtención de evidencia suficiente, competente y relevante.
- Mejorar el nivel de gestión institucional mediante la entrega de recomendaciones ante los hallazgos detectados.

## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

#### 2.1.1 Antecedentes Históricos

(Cabrera , 2010) En su trabajo de titulación de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría CPA. De la escuela de contabilidad y auditoría de la facultad de administración de empresas de la escuela superior politécnica de Chimborazo titulado; “Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo” Ltda., señalan que: la auditoria de gestión de la entidad es importante ya que ayuda a evaluar su gestión y que los controles implementados sean adecuados para el buen manejo y salvaguarda los recursos.

“La auditoría de gestión evalúa el manejo adecuado de los recurso de la entidad, permitiendo identificar el grado de cumplimiento de los controles internos de la institución”.

Para (Espinoza, Auditoria de Gestion, 2013) según su trabajo de titulación como Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA. De la escuela de contabilidad y auditoría de la facultad de administración de empresas de la escuela superior politécnica de Chimborazo; señala que la “Auditoría de Gestión a la Clínica Médica Moderna de la ciudad de Riobamba, busca determinar las posibles deficiencias en las que han incurrido durante el periodo de 01 de enero al 31 de diciembre del 2011.

“La auditoría de gestión se aplica a las diversas áreas de la empresa con el objetivo de evaluar y controlar los procedimientos dentro de la misma”.

(Minta, 2010) En su trabajo de titulación como Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA. De la facultad de administración de empresas de la escuela superior politécnica de Chimborazo; señala que la "auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema” de la Ciudad Riobamba Provincia, de Chimborazo periodo julio diciembre 2010. Ayuda a disminuir el

riesgo de morosidad de cartera, y por lo tanto a cumplir con los objetivos planteados de la entidad.

“La auditoría de gestión, es un proceso que se realiza mediante planificación y evaluación de control interno con fin de verificar el nivel de cumplimiento de sus objetivos”.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Auditoría**

#### **La Auditoría.**

(Madriaga, 2004, pág. 12) La auditoría, en general, es un examen sistemático de los estados financieros, registro y operaciones, con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente adoptadas.

La auditoría tiene por objeto averiguar la exactitud, integridad e intensidad de los estados financieros, expedientes y demás y documentos administrativos – contables presentados por la dirección, así como sugerir las mejoras administrativos- contables que procedan.

### **2.2.2 Objetivos de la auditoría**

(Fonseca Luna, 2007, pág. 290), los objetivos generales describen lo que desea lograrse en términos globales como resultado de la auditoría de gestión. Los objetivos generales deben presentarse utilizando verbos de acción en modo imperativo (ejemplo: determinar, establecer, etc.); evitándose construcciones que indiquen las acciones a realizar, las cuales son propias de los procedimientos de la auditoría. Los objetivos específicos describen lo que desea lograrse en términos concretos, como resultado de una auditoría de gestión.

**Alcance y metodología.** Describen la profundidad y extensión del trabajo a realizar para cumplir con los objetivos de la auditoría, al igual que los periodos que serán materia de examen. Implica también la descripción de la cobertura de trabajo, es decir el número de locales a visitar durante la auditoría.

**Criterios de auditoría.** Se refiere a las normas que serán utilizadas para determinar si la entidad o programa satisfacen las expectativas en término de efectividad. Eficiencia y economía en las operaciones, así como aquellas que se relacionan con el diseño e implementación de los controles gerenciales.

**Recursos del personal.** Describe el nombre del personal designado para realizar la auditoría, sus cargos, profesionales así como los especialistas necesario para el desarrollo de los trabajos.

**Áreas a ser examinadas.** Describen los asuntos de más importancia identificadas durante la etapa de revisión estratégica, incluso los hallazgos potenciales que podrían haberse identificado. Tales áreas de trabajo deben tener la estructura siguiente.

Objetivos: deben precisar lo que deben lograrse en términos concretos.

Criterios: Describen las normas que serán utilizadas durante el examen.

Apreciación estratégica: Describe los elementos de juicio de mayor valor identificados en el reporte de revisión estratégica los que deben estar relacionados con los asuntos que serán examinados en profundidad en la fase de la ejecución.

Fuente de obtención de evidencias: Describen en forma precisa las fuentes externas a las que debe recurrir para captar evidencias.

Personal asignado: Describen a las personas especialistas que tendrán a su cargo el examen en el área seleccionada, así como el tiempo programado para el desarrollo de los trabajos.

“Al realizar una Auditoría de Gestión debemos tomar en cuenta los objetivos generales, específicos con el propósito de evaluar las actividades realizadas dentro de la entidad”.

### 2.2.3 Clasificación de la auditoría

**Tabla 1: Clasificación de la auditoría**

a) Según la naturaleza del profesional	-Auditoría externa -Auditoría interna - Auditoría gubernamental
b) Según la clase de objetivos perseguidos	-Auditoría financiera o contable -Auditoría operativa
c) Según la amplitud del trabajo de los procedimientos aplicados	-Auditoría completa o convencional -Auditoría parcial o limitada
d) Según la obligatoriedad	-Auditoría obligatoria -Auditoría voluntaria
e) Según la técnica utilizada	-Auditoría por comprobantes -Auditoría por controles

Fuente: (Peña, 2009)

Elaboración: Autora.

### 2.2.4 Auditoría de gestión

#### Auditoría de gestión

(Blanco, 2012, pág. 403), la auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficiencia de la gestión en relación con el objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actualización de la dirección.

### 2.2.5 Objetivos de la auditoría de gestión

(Blanco, 2012, pág. 403) Dentro del campo de acción de la auditoría de gestión se puede señalar como objetivos principales:

- Determinar lo adecuado de la organización en la entidad.
- Verificar la existencia de los objetivos y planes coherentes y realistas.
- Verificar 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 adecuados de los recursos.

“para cumplir los objetivos se debe aplicar de acuerdo a sus políticas establecida dentro de cada empresa”.

### **2.2.6 Alcance de la auditoría de gestión**

(Blanco, 2012, págs. 403-404), la auditoría de gestión examina las prácticas de gestión. Los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiendo extender a casos similares.

No existen principios de gestión general mente aceptado, que estén codificados, sino que se basan en la práctica normal de gestión.

Las recomendaciones sobre la gestión han de ser extensas y adaptadas al área examinada, analizando las causas de las eficiencias e ineficacias y sus consecuencias.

En la auditoria de gestión, el desarrollo concreto de un programa de trabajo depende de las circunstancias particulares de cada entidad. Sin embargo, se señalan a continuación los enfoques que se pueden dar al trabajo, dentro de un plan general, en las áreas principales que forman una entidad:

Auditoria de la gestión global del ente:

- Evaluación de la posición competitiva.
- Evaluación de la estructura organizativa.
- Balance social
- Evaluación de procesos de la dirección estratégica.

- Evaluación de los cuadros directivos.

“Conocer la situación actual de la empresa para realizar la auditoria de Gestión y preparar el programa de trabajo depende de la entidad”.

## **2.2.7 Fases de la auditoría de gestión**

### **Fases de auditoría**

(CGE, 2012, págs. 12-25), según la Contraloría General del Estado, las fases de la auditoría de gestión son las siguientes:

#### **Planificación**

En la planeación de una auditoria de gestión se deben cumplir varias tareas: conocimiento de la entidad a través del relevamiento de información, aplicación de indicadores, evaluación de control interno, asignación del equipo de trabajo y diseño de un programa de auditoria.

Los objetivos específicos de la auditoria de gestión, identificarán los temas prioritarios a evaluar, según la especialidad del programa, área o actividad a examinarse; estarán en relación con los criterios de eficiencia y economía en el manejo de los recursos administrados, y de efectividad. Legalidad e impacto en el logro de metas y objetivos.

#### **Planificación preliminar**

Las Normas Ecuatorianas de Auditoria Gubernamental, en lo relacionado con la planificación, establecen la necesidad de identificar los elementos claves de la administración, Con el fin de evaluar la importancia de los objetivos de auditoria, por lo que antes de iniciar una auditoria de gestión, es preciso el conocimiento general de la entidad, programa o proyecto a ser examinado.

Para el propósito, se revisará la información del archivo permanente; así como se recopilará datos con la ayuda del internet y se realizará la vista a la entidad para establecer el estado de las actividades y determinar la oportunidad de realizar la acción

de control; la designación del equipo de trabajo multidisciplinario y la elaboración de la orden de trabajo con objetivos más reales.

En el caso de una nueva acción de control a la entidad, proyecto o programa, se procederá a la actualización de la información existente, incluyendo la información de los papeles de trabajo del examen anterior; a la vez que se diseñaran procedimientos, para identificar cambios importantes en la organización de la entidad, desde la última auditoría.

### **Planificación específica**

Es el proceso de recopilación de información y de verificación de los hechos, que serán la base para conocer las características fundamentales de la entidad y para la ejecución del examen.

Verificación de los hechos a través de la información recopilada y mediante entrevista a funcionarios. Podrá revelar la existencia de áreas críticas, lo que se dejará constancia en los papeles de trabajo, para dar mayor atención en la ejecución del examen.

### **Ejecución de la Auditoría**

En esta etapa, se ejecuta el trabajo de auditoría, con el desarrollo de los programas y con la obtención de la evidencia suficiente, relevante y competente, basada en criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa; evaluación de los resultados de la gestión y determinación de los hallazgos resultantes para sustentar los comentarios, las conclusiones y recomendaciones que serán incluidas en el informe.

### **Comunicación de resultados**

(CGE, 2012, pág. 25), la redacción del informe de auditoría de gestión, al igual que de otro tipo de auditoría, observará las normas nacionales e internacionales y demás disposiciones emitidas para el efecto y presentará una estructura en la cual se establezcan los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

En la fase de comunicación de resultados, se mantendrá informada a la administración, sobre las observaciones encontradas durante la ejecución del examen, con la finalidad de obtener los justificativos y comentarios pertinentes, previo a la elaboración del informe final.

### **2.2.8 Control interno**

#### **Control Interno**

(Gaitan, 2012, pág. 1), define que el Control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto de personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa la siguiente categoría de objetivos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables:

### **2.2.9 Componentes del control interno**

#### **Componentes**

(Mantilla, 2012, pág. 18), afirma que el control interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados. Se derivan de la manera como la administración dirige un negocio, y están integrados en el proceso de administración. Tales componentes son:

#### **Ambiente de Control.**

(Mantilla, 2012, pág. 18), la esencia de cualquier negocio es su gente – sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia – y el ambiente en que ella opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan.

### **Valoración de riesgo.**

(Mantilla, 2012, pág. 18), la entidad debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercadeo, finanzas y otras actividades. De manera que opere concretamente. También debe establecer mecanismo para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.

### **Actividad de control.**

(Mantilla, 2012, pág. 18), se debe establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesaria para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos entidad.

### **Información y comunicación.**

(Mantilla, 2012, pág. 18), los sistemas de información y comunicación se interrelacionan. Ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.

### **Monitoreo.**

(Mantilla, 2012, pág. 18), deben monitorearse el proceso total y considerarse como necesaria hacer modificaciones. De esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente cambiando a medida a condiciones lo justifique.

Tales componentes del control interno, así como sus relaciones se describen en el modelo. El modelo describe el mecanismo de los sistemas de control interno por ejemplo, la valoración de riesgo no influye solamente en las actividades del control sino que también puede ser altamente requerida para reconsiderar las necesidades de información y comunicación, o las actividades de monitoreo de la entidad. Así el control interno no es un proceso serial, en el cual los componentes afectan solamente al siguiente. Es un proceso interactivo multidireccional en el cual casi todos los componentes pueden influenciar a los otros.

### **2.2.10 Métodos para la evaluación del sistema de control interno**

(Cepeda, 2002, pág. 5), la importancia del sistema de control interno se manifestó inicialmente en el sector privado, donde se reconoció como fundamental e indispensable, en virtud del crecimiento de las organizaciones, el volumen de las operaciones, los niveles de riesgo, la complejidad de los sistemas de información y el aumento en los niveles de riesgo reales y potenciales.

De igual manera, la consideración sobre el funcionamiento del control interno de las organizaciones se constituyó en factor prioritario dentro de las normas de auditoría; con tal fin se han desarrollado diferentes enfoques orientados a lograr mecanismos ágiles de evaluación de control interno, cuyos resultados, debidamente ponderados, sirvan de herramienta básica para que el auditor proyecte y determine el alcance, la naturaleza y la extensión de los procedimientos de auditoría por aplicar.

El sector público, además de las necesidades y conveniencias existe la obligación de impulsar estos mecanismos y herramientas, ya que la reforma constitucional de 1991 estableció, en sus artículos 209 y 269, el deber de la administración pública de diseñar y aplicar métodos y procedimientos de control interno o auditoría interna cuya calidad y eficiencia será evaluada por la Contraloría General de la Republica, según la facultad y competencia establecida en el literal 60 del artículo 268 de la Constitución Política, como parte integral de las funciones del Contralor General de la Republica.

Teniendo en cuenta los anteriores deberes y derechos constitucionales que le asisten a todos los organismos que reciben y administran recursos de origen presupuestal y dada la importancia y conveniencia de implantar; desarrollar y consolidar las auditorías internas en sector estatal, el 29 de Noviembre de 1993, el Presidente de la Republica sanciono la ley 87 del mismo año, mediante la cual se reglamenta la doctrina consagrada en los anteriores artículos de la Constitución en lo referente al ejercicio del control interno en las entidades u organización del Estado.

Entre los diferentes aspectos que consagra la ley 87 de 1993 merecen especialmente lo siguiente: Establece las diferencias de significado entre el control interno como sistema y el control interno como estructura o auditoría interna, y sus alcances; identifica y establece obligaciones a los distintos agentes responsables del sistema de control interno; define objetivos, características y elementos fundamentales del sistema de control interno; identifica el campo de aplicación de la norma; fija las funciones de los auditores internos a los cuales les queda prohibida la práctica del control previo, entendido este como la participación en los procesos administrativos de las organizaciones o refrendaciones; igualmente, hace referencia al valor probatorio de los informes de control o auditoría interna en procesos disciplinarios, administrativos y fiscales.

La filosofía y el enfoque de la ley 87 de 1993 consiste en retomar del sector privado la práctica de la auditoría, el control interno y otra serie de herramientas de tipo gerencial, debido a las bondades de estas, y trasladarlas al sector público haciendo obligatoria su aplicación.

### **Objetivos del Sistema de Control Interno (SCI)**

(Cepeda, 2002, pág. 7), el diseño, la implementación, el desarrollo, la revisión permanente y el fortalecimiento de sistema de control interno se deben orientar de manera fundamental al logro de los siguientes objetivos:

- Proteger los recursos de la organización, basando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los pueda afectar (control interno contable).
- Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones de las actividades establecidas (control interno administrativo).
- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos (control interno administrativo).
- Garantizar la correcta y oportuna evaluación seguimiento de la gestión de la organización (control interno administrativo).

- Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización (control interno contable).
- Definir y aplicar Medidas para corregir y prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan comprometer el logro de los objetivos programados (control interno administrativo).

### 2.2.11 Tipos de riesgos

Riesgo de la Auditoría (Blanco, 2012, pág. 68), acuerdo con las normas internacionales de auditoría, riesgo en la auditoría significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría inapropiada cuando existan errores importantes en la temática. El riesgo en la auditoría tiene tres componentes: Riesgo inherente, Riesgo de control y riesgo de detección.

**Riesgo inherente:** es la susceptibilidad de saldo de una cuenta o clase de transacción o una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otras cuentas o clase, asumidos que no hubo controles internos relacionados.

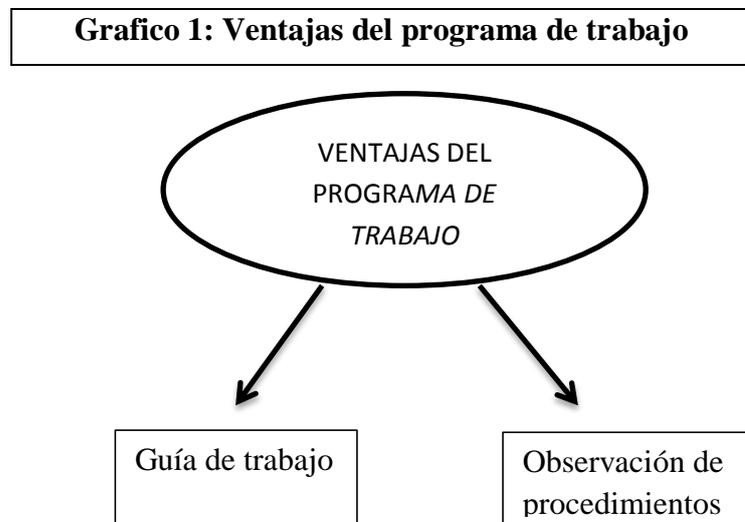
**Riesgo de control:** es el riesgo de que una representación errónea pueda ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y resulte ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otros saldos o clases, no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.

**Riesgo de detección:** es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una representación errónea que existe en un saldo de una cuenta o clase de transacciones que podría ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otros saldos o clase.

### 2.2.12 Programas de auditoría

(Sotomayor, 2015, pág. 72), en la realización de la auditoría administrativa como actividad profesional es imprescindible diseñar un programa de trabajo en el que quede establecido de manera sistemática las secuencias de las acciones a realizar, con base en una descripción generalizada o detallada.

La ventaja de dicho programa es que sirve como una guía de trabajo para el auditor y asegura en cierta forma que se respetarán los procedimientos contenidos en él; aunque siempre habrá cierta flexibilidad para que los encargados de aplicarlos, los modifiquen de acuerdo a su criterio para enriquecerlos o adoptarlos según las circunstancias.



**Fuente:** (Sotomayor, 2015)  
**Elaboración:** Autora

(Sotomayor, 2015, pág. 72), aunque un programa de trabajo no se aplica a diferentes casos, si sirve de referencia para situaciones específicas, con las correspondientes adecuaciones.

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

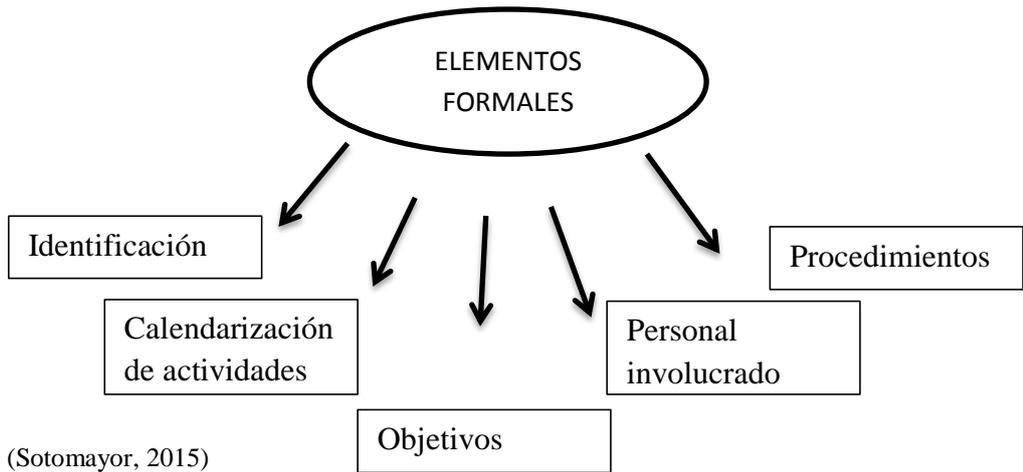
Por lo tanto el programa indica en términos generales la descripción de actividades a desarrollar, de acuerdo a un orden y una lógica, y dentro de un periodo determinado. Aunque el programa marca los procedimientos a seguir en cada caso, este no es de ninguna manera limitativo, sino más bien flexible,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

Por la relevancia de este documento, es responsable que diseñe en forma participativa, es decir, con base en las opiniones de los involucrados; ello facilita su aplicación y elimina en forma sustancial las aclaraciones. Definitivamente, al inicio de cada auditoría es pertinente comentar y declarar los procedimientos del programa y de esto depende la eficiencia del desarrollo.

(Sotomayor, 2015, pág. 73), es probable que al inicio de una auditoría ya se disponga de un programa de trabajo utilizando en una ocasión anterior; no obstante, es recomendable revisarlo y comentarlo con el equipo de trabajo, para actualizarlo y no dejar algún tema o función sin cubrir. En caso de no disponer en un momento, dado de los programas de trabajo necesarios para emprender la actividad (lo cual llega a ocurrir debido a que el campo de la administración es muy amplio), esta no debe detenerse. Lo más adecuado es pedir al personal que prepare dicho documento, pero para ello es necesario que el mismo cuente con conocimiento del tema (no solo en el aspecto administrativo sino también en lo correspondiente a otras disciplinas involucradas) y habilidades para configurarlo, además de disposición para hacerlo. También la retroalimentación del personal auditado es importante. Esta situación no es sencilla, pero de cualquier forma se tendrá que realizar. No será honesto profesionalmente dejar de practicar o aplazar una auditoría bajo el argumento de que no se cuenta con un programa y que su diseño y aprobación tomaría un tiempo largo para su presentación.

Es necesario que el grupo de auditores cuente con una compilación de los programas de trabajo que desarrollando periódicamente dediquen tiempo a su revisión, discusión, actualización y adaptación, ya que con ello disminuirá el tiempo de arranque de las auditorías nuevas. De hecho. Es factible entrelazar algunos de los programas para conformar un grupo integral.

**Grafico 2: Estructura formal del programa**



Fuente: (Sotomayor, 2015)

Elaboración: Autora

**2.2.13 Técnicas de investigación** (Maldonado E. , 2011, pág. 77)

**Tabla 2 Clasificación de técnicas de auditoria**

Técnicas de verificación Ocular	Comparación Observación Revisión selectiva Rastreo
Técnicas de verificación Verbal	Indagación Análisis
Técnicas de verificación Escrita	Conciliación Confirmación
Técnicas de verificación Documental	Comprobación Computación
Técnicas de verificación Física	Inspección

Fuente: (Maldonado E. , 2011)

**Comparación**

Comparar. Observar la similitud o diferencia de dos o más conceptos.

## **Observación**

La observación es considerada la más general de las técnicas de la auditoría y su aplicación es de utilidad en casi todas las fases del examen. Por medio de ella, el auditor se cerciora de ciertos hechos y circunstancias, principalmente los relacionados con la forma de ejecución de las operaciones, dando cuenta personalmente, de manera directa o abierta, como el personal ciertas operaciones.

Observar

Examen ocular para cerciorarse como se ejecutan las operaciones.

## **Revisión Selectiva**

La revisión selectiva constituye una técnica frecuentemente aplicadas a áreas que por su volumen u otras circunstancias no están comprendidas en la revisión o constatación más detenidas o profundas. Consiste en pasar revistas relativamente rápidas a datos normalmente presentados por escritos.

Revisar electivamente

Examen ocular rápido con fines de separar mentalmente asuntos que no son típicos o normales.

## **Rastreo**

Rastrear

Seguir una operación de uno a otro dentro de su procedimiento.

El ejemplo más sencillo y típico de esta técnica es seguir un asiento en el diario hasta su pase a la cuenta de mayor general a fin de comprobar su corrección o viceversa.

Al revisar y evaluar el sistema de control interno es muy común que el auditor seleccione las operaciones respectivas y típicas de cada clase o grupo, con el objeto de rastrearlas desde su inicio hasta el fin de sus procesos normales.

Otras prácticas de la auditoría

ILACIF propone como otras prácticas de auditoría:

- Pruebas selectivas a juicio del autor.
- Muestreo estadístico.
- Síntomas.
- Intuición
- Sospecha.

A más de esa clasificación, conveniente destacar la importancia que tiene la entrevista en la Auditoría de Gestión. Respecto a la encuesta el auditor tomara en cuenta cuan conveniente es recurrir o no su aplicación. Por la serie de materiales que pueda evaluarse, es totalmente viable que se aplique cualquier técnica o método utilizado en la administración. Por ejemplo simulaciones, pruebas de laboratorio, experimentaciones, etc.

### **Soporte de la investigación operativa**

La investigación operativa puede constituir una alternativa para desarrollar hallazgos por las diversas herramientas que se utilizan en esta materia.

### **Indagación**

La indagación consiste en averiguar o en inquirir sobre un hecho. El ejemplo o cuidadoso de esta técnica puede determinar la obtención de información valioso que sirve más como apoyo que como evidencia directa como el juicio definitivo del auditor. Cualquier pregunta dirigida al personal de la entidad auditada o hacia terceros que puedan tener conocimientos sobre las operaciones de la misma, constituye la aplicación de esta técnica.

Indagar. Obtener información verbal a través de averiguaciones y conversaciones.

La respuesta a una sola pregunta es excepcionalmente una proporción minúscula del elemento de juicio en él que se debe confiar, pero las respuestas a muchas preguntas que se relacionan entre sí pueden suministrar un elemento de juicio satisfactorio, si todos son razonables y consistentes.

### **Análisis**

(Maldonado E. , 2011, pág. 77), con más frecuencia el auditor aplica técnicas del análisis a varias de las cuentas del mayor general de la entidad sujeta a examen. Analizar. Separar en el elemento o partes.

Comparar. Observar la similitud o diferencia de dos o más conceptos.

### **Conciliación**

Este término poner de acuerdo o establecer la relación exacta entre dos conceptos interrelacionados.

Conciliar. Hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes.

### **Confirmación**

La confirmación normalmente consiste en cerciorarse de la autenticidad de activos, pasivos, operaciones, etc., mediante la afirmación escrita de una persona o institución independiente de la entidad examinada y se encuentra en condiciones de conocer la naturaleza y requisitos de la operación consultada, por lo tanto, informar de una manera válida sobre ello.

Para que el elemento de juicio obtenido mediante la aplicación de esta técnica tenga valor, es indispensable que el auditor mantenga un control directo y completo sobre los métodos para efectuar la confirmación.

Confirmar. Obtener constatación de una fuente independiente de la entidad bajo examen y sus registros.

La información puede ser positiva y directa o indirecta.

### **Comprobación**

La comprobación constituye un esfuerzo realizando para cerciorarse o asegurarse de la veracidad de un hecho.

Comprobar. Examinar verificando la evidencia que apoya a una transacción u operación, demostrando autoridad, legalidad, propiedad, certidumbre.

### **Computación**

Esta técnica se refiere a calcular, contar o totalizar datos numéricos con el objeto de asegurar que las operaciones matemáticas sean correctas.

Computar. Verificar la exactitud matemática de las operaciones o efectuar cálculos.

Es conveniente puntualizar que esta técnica prueba solamente exactitud de cálculo, por lo tanto se requieran de otras pruebas para determinar la validez de las cifras.

### **Inspección**

La inspección involucra el examen físico y ocular de algo. La aplicación de esta técnica es sumamente útil en lo relacionado a la constatación de dinero en efectivo, documentos que evidencian valores, activos fijos y similares. La verificación de activos tales como documentos a cobrar, títulos, acciones y otros similares, se efectúa mediante la técnica de la inspección.

Inspeccionar

Examen físico y ocular de activos, obras, documentos, valores, con el objeto de demostrar su existencia y autenticidad.

## **Los atributos de la efectividad (Academia Mexicana de auditoría integral)**

La Academia Mexicana de Auditoria Integral señala y desarrolla ampliamente los siguientes conceptos como atributos de la efectividad:

1. Dirección
2. Relevancia
3. Congruencia.
4. Logro de metas
5. Aceptación.
6. Impactos secundarios
7. Costo y Productividad
8. Anticipación/flexibilidad.
9. Resultados Financieros.
10. Clima organizacional.
11. Protecciones activos
12. Indicadores / seguimiento (Maldonado E. , 2011, pág. 79)

### **2.2.14 Indicadores de gestión**

#### **Indicadores de Eficacia**

(Maldonado E. , 2011, pág. 85), 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:

$$\text{Eficacia Programatica} = \frac{\text{Metas alcanzadas}}{\text{Metas Programadas}} = \text{cumplimiento de los objetivos}$$

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

La eficacia, es la capacidad de lograr los objetivos y metas programados con los recursos disponibles y en un tiempo determinado.

En la eficacia Programática la cifra mayor a uno constituye un resultado positivo; cuando es menor a uno significa incumplimiento.

### **Indicadores de Eficiencia**

(Maldonado E. , 2011, pág. 86), se aplica para medir la relación establecida entre las metas alcanzadas y los ejercidos para tal fin y se determinan:

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Eficiencia Programatica}}{\text{Eficiencia Presupuestal}} = \text{cumplimiento de los objetivos}$$

Eficiencia es el cumplimiento de los objetivos y metas programados 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 presupuestaria.

### **Indicadores de productividad**

(Maldonado E. , 2011, pág. 86), 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 producidos y los insumos requeridos, en un periodo 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.

Ejemplo: (año 1984-1985, Comisiones Mixtas de segmento e higiene en el trabajo).

El índice de productividad en la emisión de dictamen pericial, se determinaría:

P = Productividad

$$P'_{84} = \frac{\text{Dictámenes periciales emitidos por día}}{\text{Dictaminadores que intervinieron}} = \frac{12}{10}$$

Esto significa que el índice de productividad en el ejercicio de 1984 fue de 1.2 dictámenes al día por dictaminador.

$$P'_{85} = \frac{\text{Dictámenes periciales emitidos por día}}{\text{Dictaminadores que intervinieron}} = \frac{16}{10}$$

El índice de productividad en el ejercicio de 1985 fue de 1.6 dictámenes al día por dictaminador.

Si se compara la productividad de los periodos:

$$P'_{\frac{85}{84}} = \frac{1.6 - 1}{1.2} = 1.33 - 1 = 0,33$$

Al obtener en el ejercicio de 1984 un rendimiento de 1.2 de dictámenes al día por dictaminador de 6.1 en el equivalente de 1985, índice de productividad se incrementó en 33%.

### **Indicadores de impacto**

(Maldonado E. , 2011, pág. 87), este tipo de indicador persigue dimensionar o cuantificar los 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 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.

En el sector laboral estos indicadores resultan apropiados para medir el cumplimiento de los preceptos jurídicos del artículo 123 Constitucional y el grado en que las acciones emprendidas por el sector contribuye a hacer más expedita y efectiva la impartición de justicia laboral y de la seguridad social.

### **2.2.15 Hallazgos**

(Franklin, 2007, pág. 89), la evidencia representa la comprobación fehaciente de los hallazgos durante el ejercicio de la auditoría, por lo que constituye un elemento relevante para fundamentar los juicios y conclusiones que formula el autor.

Por tal motivo, al reunirla se debe prever el nivel de riesgo, incertidumbre y conflicto que puede traer consigo, así como el grado de confiabilidad, calidad y utilidad real que debe tener; en consecuencia, es indispensable que el auditor se apegue en todo momento a la línea de trabajo acordada, a las normas en la materia y a los criterios que surjan durante el proceso de ejecución.

La evidencia se puede clasificar en los siguientes rubros:

#### **Física**

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

#### **Documental**

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

#### **Testimonial**

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

#### **Analítica**

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

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

- Suficiente Debe ser necesaria para sustentar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del auditor.
- Competente Debe ser consistente, convincente, confiable y haber sido validada.
- Relevante Debe aportar elementos de juicio para demostrar o refutar un hecho en forma lógica y convincente.
- Pertinente Debe existir congruencia entre las observaciones, conclusiones y recomendaciones de la auditoría.

Es importante que el auditor documente y reporte al responsable de la unidad de control interno, al titular de la organización o al líder del proyecto las siguientes situaciones.

Problema para obtener evidencia suficiente, producto de registro incorrecto, operaciones no registradas, archivos incompletos y documentación inadecuada o alterada.

#### **2.2.16 Informe de auditoría**

(Sotomayor, 2015, pág. 138), el proceso de auditoría concluye con el informe de auditoría. Se constituye el medio a través del cual el auditor comunica de manera formal y directa el reporte final de la auditoría, junto con las recomendaciones correspondientes, a la empresa que solicitó los servicios, específicamente a la alta gerencia. En este documento debe constar la colaboración del personal interno, sin la cual no hubiera sido posible culminar esta labor. Antes de finalizar el informe es conveniente realizar las aclaraciones pendientes con los supervisores, el auditor operativo o de apoyo y el personal de la propia organización a efecto de dilucidar, aclarar o ratificar hechos y hallazgos relevantes, y no caer en formaciones sustanciales de la realidad; por ello se requiere de atención, diligencia, apoyo documental de referencia y notas personales para la elaboración del informe de auditoría.

Una de las cuestiones que se deben cuidar en la elaboración del informe es que se lleve a cabo de manera oportuna; esto es, no debe existir demasiado tiempo entre la fecha de

terminación de la actividad y la presentación del informe, ya que esto causaría contratiempo innecesario con la empresa y se podría a causar de negligencia al auditor.

### Objetivos del informe

El informe de auditoría administrativa representa un documento formal dirigido a la alta gerencia de la organización, mediante el cual se dan a conocer los resultados con motivo de la evaluación practicada.

**Tabla 3: Evaluación de los Objetivos**

Redacción	Tema general	Puntos significativos	Indicadores	Recomendaciones
Clara	Conciso	Compresibles	Adecuados	Precisa
Sencilla	Solicitar	Identificables	No agresiva	Validos

Fuente: (Sotomayor, 2015)

**Ilustración 1: Característica del informe de la auditoría**



Fuente: (Sotomayor, 2015)

Elaboración: Autora

(Sotomayor, 2015, pág. 139), el informe de auditoría y los resultados contenidos en él, les servirán a los directivos de la organización para la toma de decisiones. Cabe señalar que en ocasiones, la iniciativa de realizar la auditoría no proviene de la alta gerencia sino de una determinada área de la empresa, que ha detectado deficiencias y requiere apoyo administrativo, interno o externo, para profundizar en el hecho. Aunque esto no es algo usual, si llega a presentarse y la decisión de programarla o no recae sobre el área de control.

### **2.3 IDEA A DEFENDER**

Una auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., permitirá determinar el adecuado cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

### **2.4 VARIABLES**

#### **2.4.1 Variable Independiente**

Auditoría de Gestión

#### **2.4.2 Variable Dependiente**

Objetivos y metas.

## CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación será cuantitativa pues se realizarán cálculos de los valores presentados por la administración para aplicar indicadores de gestión; cualitativo se refiere a las características de la entidad y como han influido en el cumplimiento de los objetivos y metas.

### 3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

**Investigación Descriptiva:** Esta se refiere a cada uno de los procesos que se analizarán en la primera etapa de la investigación para determinar un enfoque más directo en la definición del trabajo y ejecución de la auditoría.

**Investigación de Campo:** Se obtuvo información de manera directa aplicando ciertas técnicas como las encuestas y entrevistas al sistema administrativo y a recursos humanos de la institución mediante cuestionarios estructurados.

**Investigación Histórica:** Se realizó estudios de hechos relevantes teniendo como fuente de información documentos originales que permitió analizar los factores que se consideraron importantes.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

#### Población

El universo de investigación para efectos del presente trabajo investigativo fue de diez personas, distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla: 4 Empleados de Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Miguel de Angahuana Alto" Ltda.**

<i>N<sup>a</sup></i>	<i>NOMBRE</i>	<i>PROFESION</i>	<i>CARGO</i>
1	MALLQUI AGUALONGO SEGUNDO TOMÁS	TECNOLOGO EN ADMINISTRACION DE CALIDAD	GERENTE
2	YUGCHA CAPUZ GLADYS FABIOLA	TECNOLOGO EN ADMINISTRACION DE CALIDAD	CAJERA
3	TISALEMA TISALEMA SEGUNDO MANUEL	BACHILLER	ASESOR DE NEGOCIOS
4	VINUEZA JARAMILLO WASHIGTON ARTURO	INGENIERO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS	ASESOR FINANCIERO
5	TISALEMA MASABANDA JOSE ALEJANDRO	BACHILLER	ASESOR DE NEGOCIOS
6	MALLQUI TISALEMA LUIS ALFONSO	BACHILLER CONTABILIDAD	ASESOR DE NEGOCIOS
7	POAQUIZA SISALEMA RITA ANALY	BACHILLER CONTABILIDAD	ATENSION CLIENTE
8	MASABANDA GUAPIZACA MYRIAM FABIOLA	BACHILLER QUIMICO BIOLOGO	ASESOR DE NEGOCIOS
9	GUINDE MASABANDA GLADYS BEATRIZ	BACHILLER CONTABILIDAD	CAJERA
10	TISALEMA MASABANDA CARLOS FRANCISCO	BACHILLER FISICO MATEMATICO	INVERSIONES

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto”

**Elaboración:** Autora

### **Muestra**

En la cooperativa de ahorro y crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., se trabajó con diez personas siendo una entidad pequeña se toma como muestra a toda la población.

### **3.4 METODOS DE INVESTIGACION**

#### **Método Inductivo.**

Se utilizó en las particularidades de los comentarios de los socios, que ayudó a determinar la oferta de productos y servicios, personal y su perfil, organigramas,

manuales de créditos y establecer propuestas de nuevos procesos administrativos y diseños de indicadores.

### **Método deductivo.**

La deducción permitió realizar la clasificación de la información recopilada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., contribuyendo para llegar a particularidades de los procesos administrativos y servicios de la organización.

#### **3.4.1 Técnicas de investigación**

**Entrevista.** Se realizó al gerente y empleados de la institución, para determinar las necesidades de eficiencia y eficacia en la institución.

**Observación.** Se realizó una observación preliminar de la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., para definir el problema del presente trabajo de investigación y conocer las razones y causas de su apareamiento.

### **INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN**

**Guía de entrevista,** se realizó a través de banco de preguntas una. En la cual se aplicó los registros de los hechos observados dentro de la entidad.

**Fichas de observación.** Se fijó aspectos específicos como: funciones procesos y perfiles de los funcionarios de la cooperativa.

### **3.5 RESULTADOS**

#### **ENCUESTA AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN MIGUEL DE ANGAHUANA ALTO LTDA.”**

**1¿Usted conoce la misión y visión de la Cooperativa?**

SI ( ) NO ( )

**2¿La Cooperativa posee una planificación estratégica?**

SI ( ) NO ( )

**3¿Se ha evaluado su cumplimiento de planificación estratégica?**

SI ( ) NO ( )

**4¿Se fijan metas de colocación de créditos?**

SI ( ) NO ( )

**5¿Se ha evaluado el desempeño de talento humano?**

SI ( ) NO ( )

**6¿Considera usted que se ha cumplido con los procesos de la Cooperativa?**

SI ( ) NO ( )

**7¿Se ha aplicado indicadores de gestión?**

SI ( ) NO ( )

**8¿Cómo califica a la entidad?**

Excelente ( ) Muy bueno ( ) Bueno ( ) Regular ( ) Malo( )

**9¿Considera que la aplicación de una auditoria de gestión es importante para la administración?**

SI ( ) NO ( )

## 1¿Usted conoce la misión y visión de la Cooperativa?

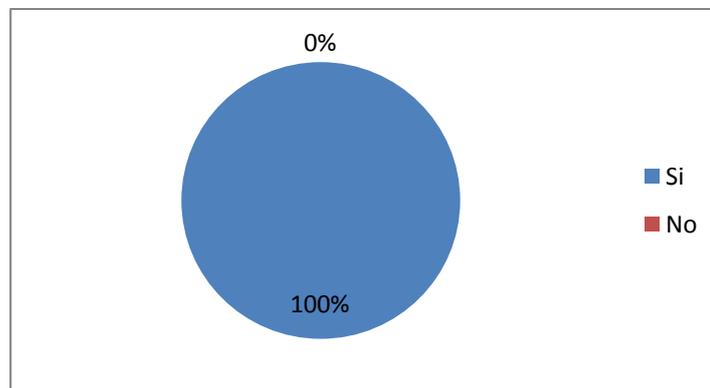
**Tabla 5: Usted conoce la misión y visión de la Cooperativa**

Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

**Fuente:** Datos de la encuesta al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda.

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 1: Usted la misión y visión de la Cooperativa**



**Fuente:** Tabla N° 1

**Elaboración:** Autora

**Análisis:** El 100% de las personas encuestadas indican que si conoce la misión y visión de la entidad.

**Interpretación:** Al conocer la misión y visión de la entidad mejora el desempeño institucional, cumpliendo con el objetivo.

## 2¿La Cooperativa posee una planificación estratégica?

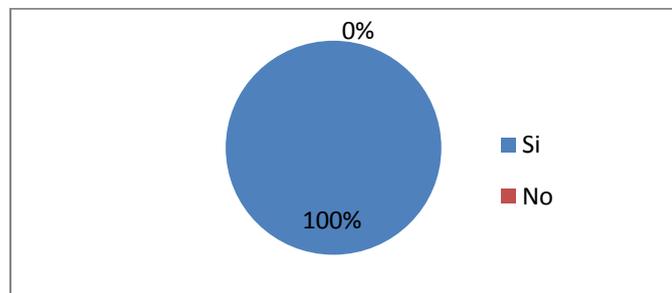
**Tabla 6: La Cooperativa posee una planificación estratégica**

SI	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

**Fuente:** Datos de la encuesta al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda.

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 2: La Cooperativa posee una planificación estratégica**



**Fuente:** Tabla N° 2

**Elaboración:** Autora

### **Análisis:**

El 100% de las personas encuestadas dicen que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., cuenta con una planificación estratégica.

### **Interpretación:**

Del resultado obtenido se entiende que la Cooperativa cuenta una planificación estratégica, la misma que permite desarrollar las actividades, en forma eficiente.

### 3¿Se ha evaluado su cumplimiento de planificación estratégica?

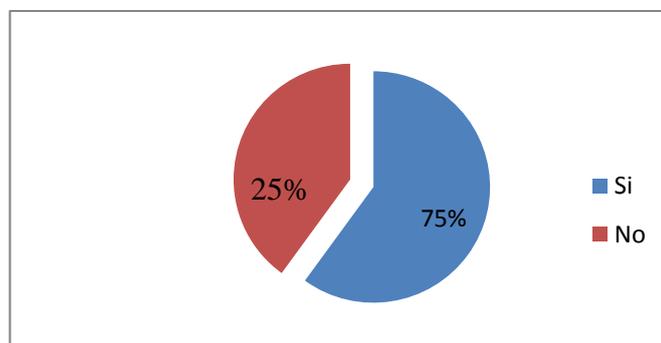
**Tabla 7: Se ha evaluado su cumplimiento de planificación estratégica**

Si	9	75%
No	1	25%
Total	10	100%

**Fuente:** Datos de la encuesta al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda.

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 3 Se ha evaluado su cumplimiento de planificación estratégica**



**Fuente:** Tabla N° 3

**Elaboración:** Autora

#### **Análisis:**

El 75% de los empleados manifiesta que si cumplió con la planificación estratégica, mientras que el 25% no.

#### **Interpretación:**

Con la planificación estratégica, se evaluó el cumplimiento de los objetivos planteados por la administración para posicionar como entidad pionera del sector.

#### 4¿Se fijan metas de colocación de créditos?

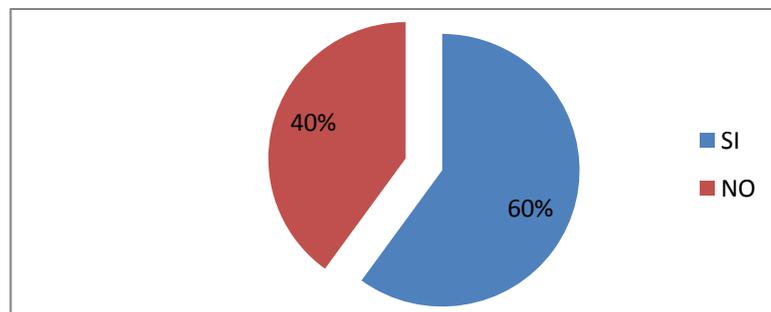
**Tabla 8: Fijan metas de colocación de créditos**

Si	8	60%
No	2	40%
Total	10	100%

**Fuente:** Datos de la encuesta al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda.

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 4: Fijan metas de colocación de Créditos**



**Fuente:** Tabla N° 4

**Elaboración:** Autora

#### **Análisis:**

El 60% de las personas encuestadas cumple con las metas propuestas en colocación de Créditos, mientras que el 40% no.

#### **Interpretación:**

Del resultado obtenido se fija metas colocación de créditos en mayor parte sí, por ende siguen trabajando incansablemente para sacar en adelante a la institución.

## 5¿Se ha evaluado el desempeño de talento humano?

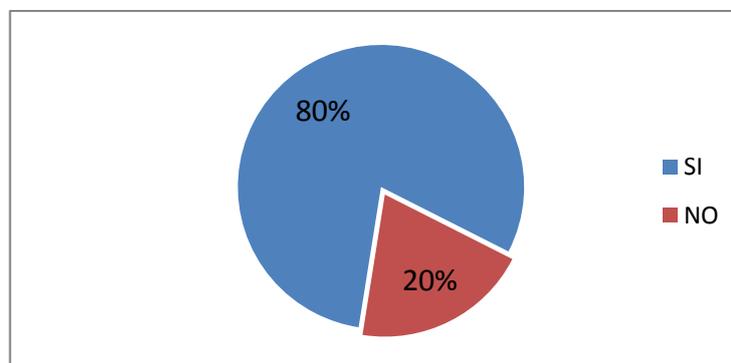
**Tabla 9: Se ha evaluado el desempeño de talento humano**

Si	8	80%
No	2	20%
Total	10	100%

**Fuente:** Datos de la encuesta al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda.

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 5: Se ha evaluado el desempeño del talento humano**



**Fuente:** Tabla N° 5

**Elaboración:** Autora

### **Análisis:**

El 80% de las personas encuestadas cumplen con la evaluación del desempeño, mientras que el 20% no.

### **Interpretación:**

En la encuesta, se evaluó el desempeño de los funcionarios de cada área de la entidad, ellos cumplen con las responsabilidades institucionales.

## 6¿Considera usted que se ha cumplido con los procesos de la Cooperativa?

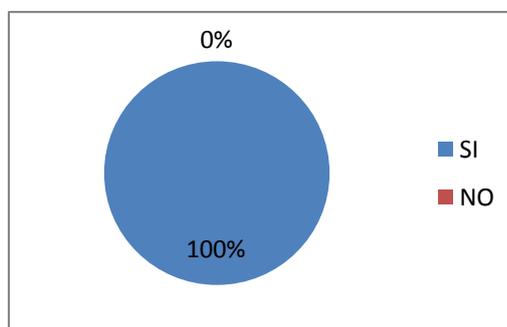
**Tabla 10: Considera usted que se ha cumplido con los procesos de la Cooperativa**

Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

**Fuente:** Datos de la encuesta al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda.

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 6: Considera usted que se ha cumplido con los procesos de la Cooperativa**



**Fuente:** Tabla N° 6

**Elaboración:** La Autora

### **Análisis:**

El 100% de las personas encuestadas dentro de la entidad cumplen con todo el proceso que la Cooperativa.

### **Interpretación:**

Durante la encuesta realizada a la Cooperativa, se pudo confirmar que si cumplen con los procesos establecidos de acuerdo a los parámetros de la entidad.

## 7¿Se ha aplicado indicadores de gestión?

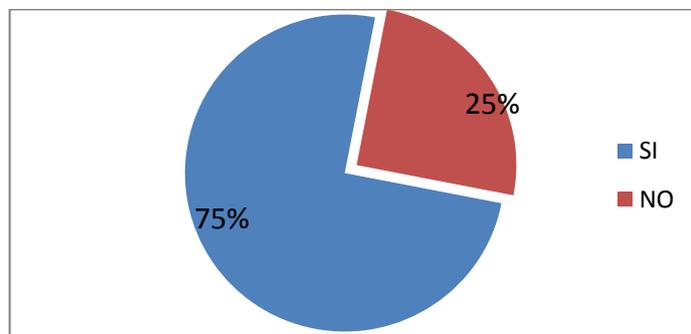
**Tabla 7 Se ha cumplido indicadores de gestión**

Si	9	75%
No	1	25%
Total	10	100%

**Fuente:** Datos de la encuesta al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda.

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 7 Se ha cumplido indicadores de gestión**



**Fuente:** Tabla N°

**Elaboración:** Autora

### **Análisis:**

El 75% de los funcionarios cumple con los indicadores de gestión, mientras que el 25% no cumplieron.

### **Interpretación:**

Con los indicadores de gestión, se ha evaluado el grado de cumplimiento de los objetivos y el desarrollo de las actividades esto permitió, conocer la gestión administrativa de la entidad.

## 8¿Cómo califica a la entidad?

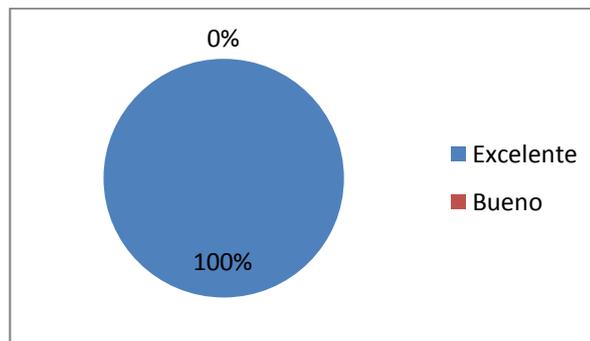
**Tabla 11: Califica a la entidad**

Excelente	10	100%
Muy bueno	0	0%
Bueno	0	0%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
Total	10	100%

**Fuente:** Datos de la encuesta al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda.

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 8 Como califica a la Cooperativa**



**Fuente:** Tabla N° 8

**Elaboración:** Autora

### **Análisis:**

El 100% de las personas encuestadas consideran excelente a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda.

### **Interpretación:**

De acuerdo al resultado obtenido, Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., es una entidad excelente y pionera del sector financieros.

**9¿ Considera que la aplicación de una auditoría de gestión es importante para la administración?**

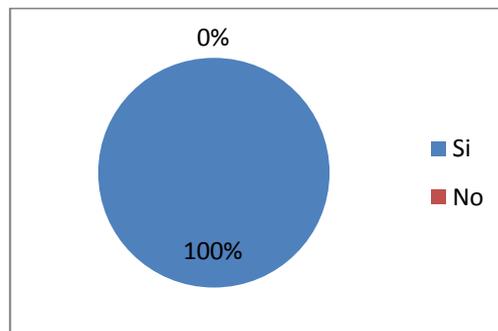
**Tabla 12: Considera que la aplicación de una auditoría de gestión es importante para la administración**

Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

**Fuente:** Datos de la encuesta al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda.

**Elaboración:** Autora

**Gráfico 9 Considera que la aplicación de una auditoría de gestión es importante para la administración**



**Fuente:** Tabla N° 8

**Elaboración:** Autora

**Análisis:**

El 100% de los empleados encuestados, consideraron que es importante realizar una auditoría de gestión a la entidad.

**Interpretación:**

Con la auditoría de gestión, se verifico el grado de cumplimiento de los objetivos, metas y el control de las actividades.

## CAPITULO IV MARCO PROPOSITIVO

### 4.1 TITULO:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÈDITO “SAN MIGUEL DE ANGAHUANA ALTO” LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERÌODO 2015.**

### 4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

ENTIDAD;	
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÈDITO “SAN MIGUEL DE ANGAHUANA ALTO” LTDA.</b>	
TIPO DE EXAMEN:	
<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	
PERÍODO:	
<b>2015.</b>	
Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>07/03/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>18/03/2016</b>

**Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.**

**AP**

## **ARCHIVO PERMANENTE**

<b>Detalle</b>	<b>Referencia</b>
RUC	AP.01
Documento de creación	AP.02
Misión, visión y productos	AP.03
Organigrama estructural	AP.04
Organigrama funcional	AP.05
Nómina de los funcionarios	AP.06
Manual de otorgamiento y recuperación de cartera	AP.08

Elaborado por: **ER**

Fecha: **07/03/2016**

Supervisado por: **RA MMC**

Fecha: **18/03/2016**

RUC

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES**

**NUMERO RUC:** 1891718480001

**RAZON SOCIAL:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MIGUEL DE ANGAHUANA ALTO

**NOMBRE COMERCIAL:**

**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS

**REPRESENTANTE LEGAL:** MALLOU ADRIANO SEGUNDO TOMAS

**CONTADOR:** CHEICHELAN ADOLFO ANGEL OSWALDO

---

**REC. INICIO ACTIVIDADES:** 24/03/2014      **REC. CONSTITUCION:** 24/03/2014

**REC. RECEPCION:** 08/03/2015      **FECHA DE ACTUALIZACION:** 18/11/2015

---

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS

---

**DIRECCION TRIBUTARIA:**

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: SANTA ROSA Barrio: CASERIO ANGAHUANA ALTO Calle: PRINCIPAL Número: 524 Referencia: VILLALBA JUNTO A LA ESCUELA DOCTOR FULGENCIO NARANJO Teléfono Trabajo: 0177251118 Correo: coop\_sanmiguel1004@ah.gov.ec

**DIRECCION ESPECIAL:**

---

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACION MENSUAL DE IVA

---

**Nº DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 01 al 1º      **ABIERTOS:** 1

**AMBITOS:** 1 REGIONAL CENTRO TUNGURAHUA      **CERRADOS:** 0

---

**SRI**  
SERVICIO TRIBUTARIO REGIONAL CENTRO 1

**FIRMA DEL CONTRIBUYENTE:** *[Firma]*

**SERVICIOS DE RENTAS INTERNAS:** *[Firma]*

Usuario: LEWASCO      Legajo de control: AMBATORO MURURETA      Fecha y hora: 18/11/2015

Página 1 de 2

**SRI.gov.ec**

Elaborado por: **COAC “SAN MIGUEL”**

Fecha: **07/03/2016**

Supervisado por: **RA MMC**

Fecha: **18/03/2016**

RUC

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES**

**NUMERO RUC:** 1031710468001  
**RAZON SOCIAL:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MIGUEL DE ANGAHUANA ALTO

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 001	<b>ESTADO:</b> ABIERTO	<b>MATRIZ:</b>	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 24/09/2004
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>			<b>FEC. CIERRE:</b>
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS:</b>			<b>FEC. REINICIO:</b>
<b>ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS</b>			

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**  
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: SANTA ROSA Barrio: CAFERRO ANGAHUANA ALTO Calle: PRINCIPAL Número: 529 Referencia: JUNTO A LA ESCUELA DOCTOR PLUTARCO RAMAÑO Teléfono Trabajo: 03-2859953 Celular: 097723818 Email: coop\_sanmiguel2004@yahoo.es

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 002	<b>ESTADO:</b> ABIERTO		<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 19/11/2015
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>			<b>FEC. CIERRE:</b>
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS:</b>			<b>FEC. REINICIO:</b>
<b>ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS</b>			

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**  
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: PISMILATA Calle: AV. EL CORRIDOR Número: SRI Intersección: GIRON Referencia: DIAGONAL A LAS OFICINAS ADMINISTRATIVAS DEL MERCADO MAYORISTA Teléfono Trabajo: 032415515 Celular: 097723818 Email: coop\_sanmiguel2004@yahoo.es

**SRI**  
SERVICIOS TRIBUTARIOS REGIONAL CENTRO 1

**FIRMA DEL CONTRIBUYENTE:** [Firma manuscrita]  
**SERVICIO DE RENTAS INTERNAS:** [Firma manuscrita]

Ususario: LEVASCO Lugar de emisión: AMBATO, MARCELITA Fecha y hora: 18/11/2015

Página 2 de 2

**SRI.gov.ec**

Elaborado por: COAC “SAN MIGUEL”

Fecha: 07/03/2016

Supervisado por: RA MMC

Fecha: 18/03/2016

**Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, período 2015.**

**AP.02  
1/1**

**DOCUMENTOS DE CREACIÓN**



**ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**

**FICSU**

107005098-8

Código de Documento: 107005098-8  
Fecha de Registro: 27/12/2013  
Fecha de Generación de Documento: 12/05/2015  
Validez de Documento: 30 días a partir de la fecha de generación

**REGISTRO DE DIRECTIVAS DE ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**

**DATOS DE LA ORGANIZACIÓN:**

RAZÓN SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MIGUEL DE ANGAHUANA ALTO  
RUC: 1891716466001  
PROVINCIA: TUNGURAHUA  
CANTÓN: AMBATO  
DIRECCIÓN: VIA A ANGAHUANA ALTO SIN JUNTO ESCUELA FISCAL DR. PLUTARCO NAVARRO

**DIRECTIVA:**

**PRESIDENTE** designado en sesión del Consejo de Administración el 05/11/2013:  
TISALEMA TISALEMA JOSE ANTONIO

**GERENTE** nombrado en sesión del Consejo de Administración el 05/11/2013:  
SEGUNDO TOMAS MALLQUI AGUALONGO

**SECRETARIO** designado en sesión del Consejo de Administración el 05/11/2013:  
MALLQUI IZA JOSE FRANCISCO

Elaborado por: **COAC “SAN MIGUEL”**

Fecha: **07/03/2016**

Supervisado por: **RA MMC**

Fecha: **18/03/2016**

**MISIÓN, VISION Y OBJETIVOS**



**MISIÓN**

Brindar productos y servicios financieros de calidad a personas naturales y jurídicas y pequeñas empresas, contribuyendo a mejorar la calidad de vida del núcleo familiar tungurahuese, contribuir a reducir el déficit habitacional y fomentar emprendimientos micros empresariales, mediante una acción transparente y el compromiso de su talento humano.

**VISIÓN**

Será una entidad financiera con una imagen renovada que asegure su permanencia en el mercado regional, a través del desarrollo de proyectos habitacionales, crédito para vivienda, consumo y microempresa, gestionado por su talento humano motivado y apoyado con tecnología de punta.

Elaborado por: **COAC “SAN MIGUEL”**

Fecha: **07/03/2016**

Supervisado por: **RA MMC**

Fecha: **18/03/2016**

**PRODUCTOS FINANCIEROS**



**PRODUCTOS**

La institución financiera existe con la finalidad de ofrecer y satisfacer las necesidades de la colectividad con los siguientes servicios y productos financieros:

**Productos financieros:**

**Ahorros.**

- Ahorros a la vista
- Ahorros a plazo fijo.

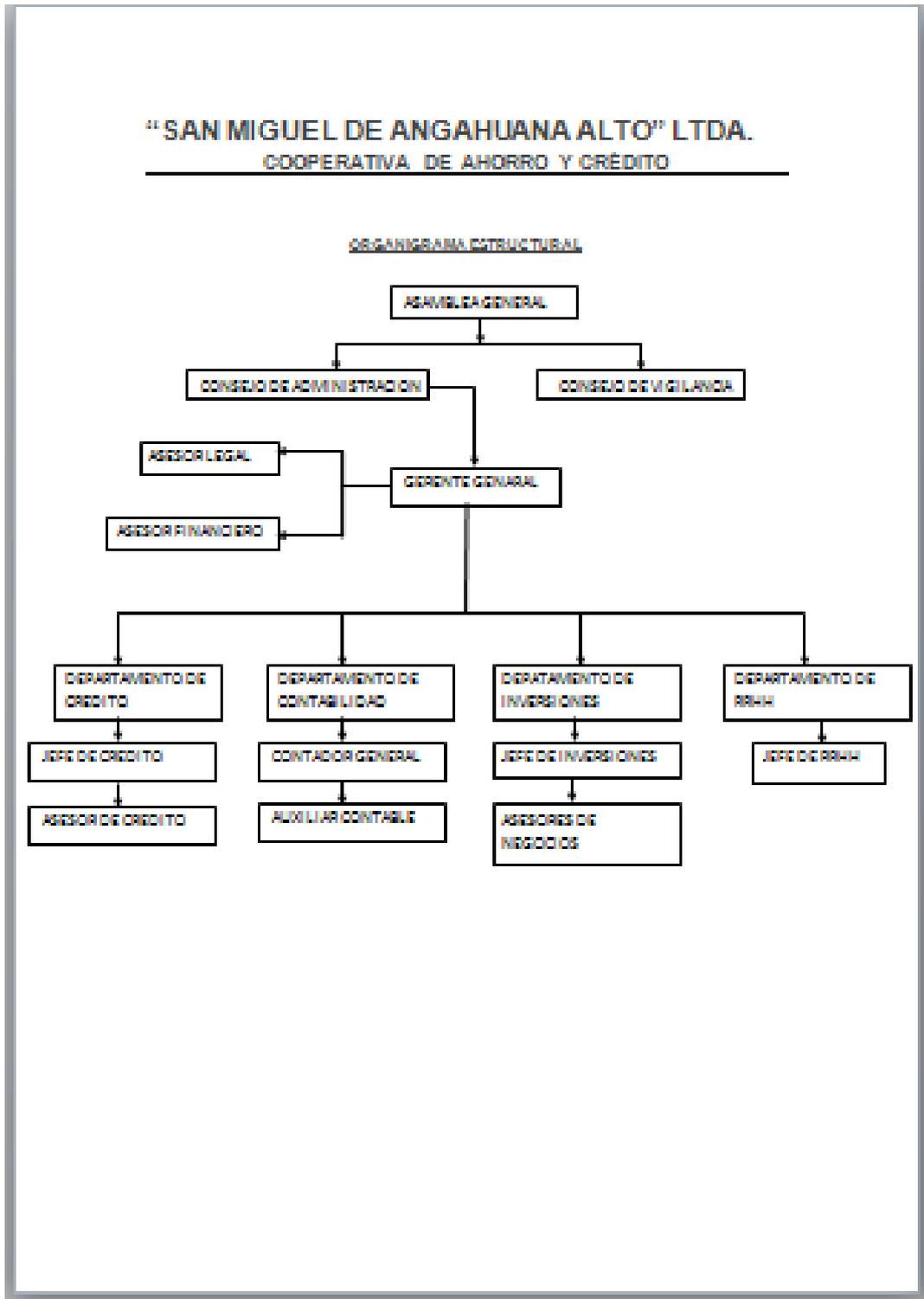
**Créditos.**

- Microcréditos
- Consumo
- Comercio

**Servicios no financieros:**

- Pago del Bono de Desarrollo Humano
- Pago Luz
- Pago de Agua

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**



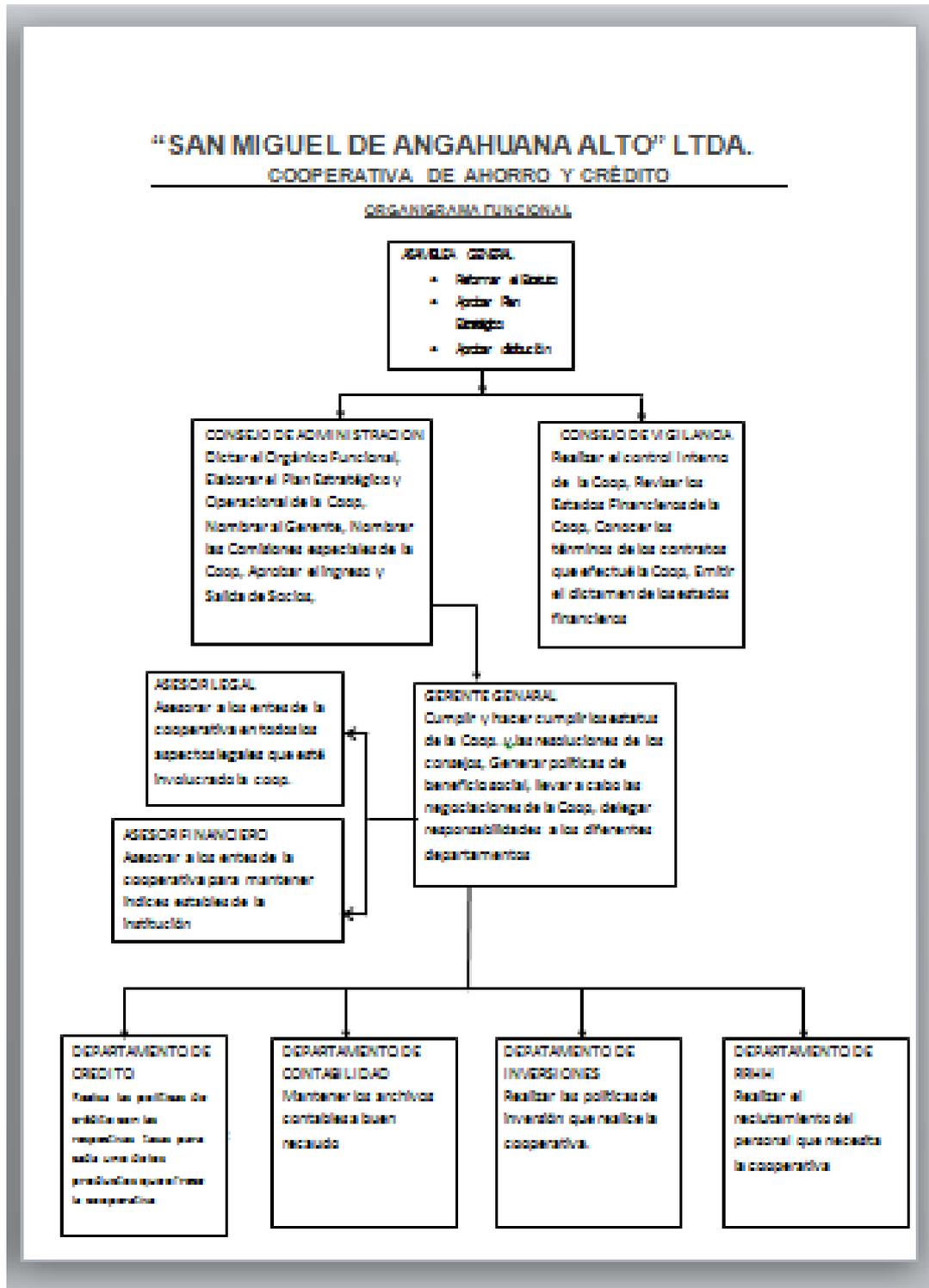
Elaborado por: **COAC “SAN MIGUEL”**

Fecha: **07/03/2016**

Supervisado por: **RA MMC**

Fecha: **18/03/2016**

**ORGANIGRAMA FUNCIONAL**



Elaborado por: **COAC “SAN MIGUEL”**

Fecha: **07/03/2016**

Supervisado por: **RA MMC**

Fecha: **18/03/2016**

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>AP.06 1/1</b>
---	----------------------

**NOMINA DE FUNCIONARIOS**

<i>NOMBRE</i>	<i>PROFESION</i>	<i>CARGO</i>
MALLQUI AGUALONGO SEGUNDO TOMÁS	TECNOLOGO EN ADMINISTRACION DE CALIDAD	GERENTE
YUGCHA CAPUZ GLADYS FABIOLA	TECNOLOGO EN ADMINISTRACION DE CALIDAD	CAJERA
TISALEMA TISALEMA SEGUNDO MANUEL	BACHILLER	ASESOR DE NEGOCIOS
VINUEZA JARAMILLO WASHIGTON ARTURO	INGENIERO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS	ASESOR FINANCIERO
TISALEMA MASABANDA JOSE ALEJANDRO	BACHILLER	ASESOR DE NEGOCIOS
MALLQUI TISALEMA LUIS ALFONSO	BACHILLER CONTABILIDAD	ASESOR DE NEGOCIOS
POAQUIZA SISALEMA RITA ANALY	BACHILLER CONTABILIDAD	ATENSION CLIENTE
MASABANDA GUAPIZACA MYRIAM FABIOLA	BACHILLER QUIMICO BIOLOGO	ASESOR DE NEGOCIOS
GUINDE MASABANDA GLADYS BEATRIZ	BACHILLER CONTABILIDAD	CAJERA
TISALEMA MASABANDA CARLOS FRANCISCO	BACHILLER FISICO MATEMATICO	INVERSIONES

Elaborado por: <b>COAC “SAN MIGUEL”</b>	Fecha: <b>07/03/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>18/03/2016</b>

MANUAL DE OTORGAMIENTO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA

**MANUAL PARA RECUPERACION DE CARTERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MIGUEL DE ANGAHUA ALTO LTDA.**

**PROCEDIMIENTO DE CARTERA, PRORROGAS Y NOVEDADES**

**Art. 1:** La Cooperativa aplicará los siguientes criterios generales para el proceso del recaudo de los créditos:

- a. **Cobro preventivo:** Se realiza con la finalidad de evitar que el asociado entre en morosidad con sus créditos.
- b. **Cobro Directo:** La Cooperativa agotará todos los medios posibles que permitan hacer el arreglo directo con el deudor y el codeudor.
- c. **Cobro Pre jurídico:** La Cooperativa hará una etapa inicial del cobro pre jurídico para tener un acercamiento con el asociado, de tal forma que permita explorar hasta las últimas posibilidades de recuperación de crédito.
- d. **Cobro Jurídico:** Agotadas las etapas anteriores, la Cooperativa enviará los créditos no recuperados a los abogados, para hacer efectivas sus garantías.

**Art. 2:** Para las etapas de cobro se tendrá en cuenta:

ETAPAS	DIAS de VCTO	MEDIOS	AGENTES
COBRANZA PREVENITIVA	Menos de 3 Dias	Llamadas	Deudor
COBRANZA DIRECTA	1 – 15 Dias	Llamadas, cartas de cobro, entrevistas, Acuerdos	Deudor Codeudores
COBRANZA PREJURIDICA	15-30 Dias	Cartas de cobro, entrevistas, acuerdos, reestructuraciones	Deudor Codeudores
COBRANZA JURIDICA	60 Dias en adelante	Cartas de remision a Cobro Juridico	Deudor Codeudores.

**Art. 3 :** Un crédito se prorroga una sola vez, presentando una carta explicando el motivo por el cual se solicita. La Cooperativa se reservará el derecho de aceptar la solicitud de prórroga. Dirigida al comité de crédito.

De toda la gestión del proceso de cobro jurídico realizada a un crédito debe archiversse un expediente.

**Art. 4:** Las prórrogas serán concedidas conforme al reglamento de crédito en cuanto se refiere a las instancias que lo aprueban, montos y plazos.

**Art. 5:** La Cooperativa podrá realizar novedades a los créditos otorgados si se presentan

1

**MANUAL DE OTORGAMIENTO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA**

uno o varios de los siguientes casos:

- a. Por prorrogas
- b. Por mejoramiento de garantías
- c. Por error al grabar las variables de crédito
- d. Por reestructuración
- e. Por error en la deducción en la nómina

**CAPITULO VIII**

**ACUERDOS DE PAGO Y REESTRUCTURACION**

**Art. 6:** Para facilitar la recuperación de la cartera morosa, la Cooperativa podrá llegar a acuerdos de pago, para lo cual será necesario elaborar un acta de acuerdo que tenga como mínimo: Fecha de pago, cuota, plazo, y demás condiciones pactadas. Deberá estar firmada por las personas interesadas en cumplir dicho acuerdo con el visto bueno del funcionario de la Cooperativa.

**Art. 7:** Cuando un acuerdo de pago es incumplido, se iniciará inmediatamente el proceso de cobro Jurídico.

**REESTRUCTURACION**

**Art. 8:** Se entiende por reestructuración de un crédito, el proceso mediante el cual se modifican cualquiera de las condiciones originalmente con el fin de permitirle al deudor la atención adecuada de su obligación.

**Art. 9:** Las reestructuraciones serán un recurso excepcional para regularizar el comportamiento de la cartera de crédito y no puede convertirse en una práctica generalizada.

**Art. 10:** A los Créditos reestructurados se les otorgará una calificación de mayor riesgo. Esta calificación dependerá de las condiciones financieras del deudor.

**Art. 11:** Podrán ser trasladados a una categoría de menor riesgo los créditos reestructurados, solo cuando el deudor haya atendido puntualmente los dos primeros pagos convenidos en el acuerdo de reestructuración.

**Art. 12:** Cuando un crédito reestructurado se ponga en mora, volverá de inmediato a la calificación que tenía antes de la reestructuración. Si esta fuere de mayor riesgo, se deberán hacer las provisiones correspondientes y suspender la acusación de los intereses en el estado de resultados.

**Art. 13:** Los Ingresos de todos los créditos que sean reestructurados más de una vez se contabilizarán por el sistema de caja. Mientras se produce su recaudo el registro correspondiente se llevará en cuenta de orden.

**Art. 14:** Cuando un acuerdo de reestructuración es incumplido, se iniciará inmediatamente el proceso de cobro Jurídico.

2

Elaborado por: **COAC “SAN MIGUEL”**

Fecha: **07/03/2016**

Supervisado por: **RA MMC**

Fecha: **18/03/2016**

**MANUAL DE OTORGAMIENTO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA**

**CAPITULO IX**

**COBRO JURIDICO**

Art. 15: Por conveniencia y principio a este tipo de cobro solo se debe llegar una vez se hallan agotados los procesos de cobro administrativo y pre jurídico. Independiente de lo anterior, a él se pueden llegar cuando se presenten los siguientes casos:

- a. Cuando el deudor o codeudor(es) sean demandados por el cobro de otras obligaciones o fueren declarados en estado de quiebra.
- b. Cuando se han incumplido acuerdos de pagos o acuerdos de reestructuración.

Art. 16: Los abogados encargados del cobro jurídico, presentaran un informe mensual a la administración de la cooperativa detallando caso por caso la situación del proceso.

Art. 17: Todos los gastos que ocasione el cobro jurídico, serán cargo del socio deudor.

**CAPITULO X**

**CA STIGO DE CARTERA Y VIABILIDAD DEL CA STIGO**

Art. 18: Un crédito moroso podrá ser susceptible de castigo cuando el proceso de cobro jurídico demuestre su irrecuperabilidad total. Agotados los trámites necesarios y corroborados esta situación se procederá, por consideración del monto, o antigüedad a solicitar el castigo respectivo. Así mismo se puede castigar por la incapacidad de pago comprobada por deudor y codeudores, desde el cobro administrativo sin necesidad de haber sido enviado a cobro jurídico.

**CONDICIONES DE CA STIGO**

Art. 19: Para el castigo de un crédito se observaran las siguientes condiciones:

- a. Incapacidad económica del deudor y codeudor o codeudores
- b. Ausencia total del deudor y codeudor o deudores
- c. En caso de muerte del deudor, cuando el seguro del crédito no cubra la totalidad de la obligación.
- d. Que la obligación este catalogada como irrecuperable y esté totalmente provisionada.

**REMISION Y APROBACIÓN DEL CA STIGO DE CARTERA**

Art. 20: El comité de evaluación de cartera será el encargado de remitir al consejo de administración de la Cooperativa la propuesta de los créditos a castigar, utilizar un formato establecido para tal fin, anexando la siguiente información:

- a. Concepto del abogado ejecutor si se encuentra en cobro jurídico
- b. Concepto del departamento de cartera sobre las obligaciones a castigar.
- c. Correspondencias enviadas y trámites efectuados en el proceso de cobranza.

3

Elaborado por: **COAC “SAN MIGUEL”**

Fecha: **07/03/2016**

Supervisado por: **RA MMC**

Fecha: **18/03/2016**

**MANUAL DE OTORGAMIENTO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA**

Art. 21: El consejo de administración analizará la información presentada para el castigo y aprobará o rechazará parcial o totalmente la propuesta, de lo cual dejará constancia en un acta de aprobación firmada por el presidente y el secretario. Igualmente quedará constancia en el acta de consejo de administración.

Art. 22: La Cooperativa presentará a la Superintendencia una relación de los castigos de cartera de créditos que hayan sido debidamente aprobados por el consejo de administración. En dicha relación deberán distinguirse, en capítulo separado, los castigos autorizados respecto de obligaciones de créditos.

Art. 23: La relación que envía la Cooperativa a la Superintendencia será suscrita por el Gerente, se remitirá junto con los estados financieros en los cuales se efectuó el registro contable correspondiente, y deberá acompañarse con los siguientes documentos:

- a. Copia del acta del Consejo de Administración donde conste la aprobación de los castigos, según corresponda;
- b. Certificado del Auditor Interno donde conste con exactitud los datos relacionados.

**CAPITULO XI**

**OTRAS DISPOSICIONES**

**ESTIMULOS AL DEUDOR CUMPLIDO**

Art. 24: La Cooperativa podrá implementar en sus procesos de cobro, estímulos a los asociados que tienen por costumbre honrar sus obligaciones de forma puntual.

**EVALUACIÓN DEL PROCESO DE COBRANZA**

Art. 25: Mensualmente el departamento de cartera presentará al consejo de administración y la Gerencia un informe de cartera.

**CA SOS NO PREVISTOS**

Art. 26: Los casos no previstos en este reglamento se resolverán, en primer lugar por los principios cooperativos generalmente aceptados y, en segundo término, por las normas legales que regulen el crédito en las cooperativas.

Art. 27: El estudio y aprobación de modificaciones al presente reglamento serán competencia exclusiva del consejo de administración, el cual se ceñirá a las disposiciones legales y estatutarias vigentes.

**CERTIFICACION.-** El presente Reglamento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SAN MIGUEL DE ANGAHUANA ALTO LTDA., ha sido discutido y aprobado por la Asamblea General en sesión ordinaria.

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>AC</b>										
<h2>ARCHIVO CORRIENTE</h2>  <table border="1" data-bbox="328 600 1361 882"> <thead> <tr> <th data-bbox="328 600 1147 656">Detalle</th> <th data-bbox="1147 600 1361 656">Referencia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="328 656 1147 712">Programa de Planificación Preliminar</td> <td data-bbox="1147 656 1361 712">AC.01</td> </tr> <tr> <td data-bbox="328 712 1147 768">Programa de Planificación Específica</td> <td data-bbox="1147 712 1361 768">AC.02</td> </tr> <tr> <td data-bbox="328 768 1147 824">Programa de Ejecución</td> <td data-bbox="1147 768 1361 824">AC.03</td> </tr> <tr> <td data-bbox="328 824 1147 882">Programa de Comunicación de Resultados</td> <td data-bbox="1147 824 1361 882">AC.04</td> </tr> </tbody> </table>		Detalle	Referencia	Programa de Planificación Preliminar	AC.01	Programa de Planificación Específica	AC.02	Programa de Ejecución	AC.03	Programa de Comunicación de Resultados	AC.04
Detalle	Referencia										
Programa de Planificación Preliminar	AC.01										
Programa de Planificación Específica	AC.02										
Programa de Ejecución	AC.03										
Programa de Comunicación de Resultados	AC.04										
Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>07/03/2016</b>										
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>18/03/2016</b>										

HOJA DE MARCAS DE AUDITORÍA

MARCAS	SIGNIFICADOS
∅	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
√	Revisado
≠	Inexistencia de Documentos
Σ	Sumatoria
Å	Archivos en orden
&	Falta de procesos
@	Hallazgos
M	Documentos mal estructurados
∞	Observado
¥	No reúne requisitos
Ê	Sustentado con evidencia
©	Comprobado

Elaborado por:

Fecha: 07/03/2016

Supervisado por: RA MMC

Fecha: 18/03/2016

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>				<b>PP</b>
<b>PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>				
<b>Objetivo:</b> Determinar los componentes a ser evaluados mediante el conocimiento de la organización.				
<b>No.</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>Referencia</b>	<b>Elaborado</b>	<b>Observación</b>
1	Realice la notificación al iniciar el trabajo.	<b>PP.01</b>	<b>ER</b>	
2	Ejecute la visita preliminar a las instalaciones	<b>PP.02</b>	<b>ER</b>	
3	Realice la entrevista al representante legal de la entidad.	<b>PP.03</b>	<b>ER</b>	
4	Solicite la información general de la entidad.	<b>PP.04</b>	<b>ER</b>	
5	Realice la evaluación de la estructura en base al informe COSO I	<b>PP.05</b>	<b>ER</b>	
6	Elabore la matriz FODA	<b>PP.06</b>	<b>ER</b>	
7	Emitir el informe de planificación preliminar.	<b>PP.07</b>	<b>ER</b>	
Elaborado por: <b>ER</b>		Fecha: <b>07/03/2016</b>		
Supervisado por: <b>RA MMC</b>		Fecha: <b>18/03/2016</b>		

<p align="center"><b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b></p>	<p align="center"><b>PP.01 1/2</b></p>
<p align="right">Ambato 08 de Mayo del 2016</p> <p>Señor  Segundo Tomas Mallqui Agualongo  Gerente de la Cooperativa  Presente,</p> <p>Por medio del presente tengo a bien iniciar los procedimientos de la auditoría de gestión a la Cooperativa de ahorro y créditos “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., del período 2015, por favor se digne a permitir el ingreso y la entrega de información para la realización de la auditoria de gestión.</p> <p>Considerando que la información entregada será responsabilidad del administrador y la verificación de la misma recaen en mi personal como auditora.</p> <p>Seguro de contar con su colaboración me suscribo ante usted</p> <p>Atentamente</p> <p>-----  Bertha Elisabed Ramos Chisag  AUDITORA</p>	
Elaborado por: ER	Fecha: 07/03/2016
Supervisado por: RA MMC	Fecha: 18/03/2016

<p align="center"><b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b></p>	<p align="center"><b>PP.02 1/1</b></p>
<p align="center"><b>VISITA PRELIMINAR</b></p> <p>El 08 de Mayo de 2016, siendo las 9:30 am se visitó las instalaciones de la Cooperativa de ahorro y crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Provincia de Tungurahua Cantón Ambato, ubicado en la Av. El Cóndor y Tres Carabelas frente al Mercado Mayorista.</p> <p>La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato cuenta con una infraestructura de dos plantas, en la primera planta se encuentra; información, créditos Talento humano; contabilidad en la segunda planta gerencia y sala de reuniones.</p> <p>La infraestructura de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, se encuentra adecuadamente distribuida, Los servicios de internet son adecuados, existe apoyo permanente del técnico informático.</p> <p>El horario de trabajo de los funcionarios es de 08h00 hasta las 17h30, manteniendo un receso al medio día de una hora, las entradas y salidas son controladas por el gerente para el control de la asistencia. En la entidad existe un promedio de retrasos de hasta 5 minutos, y en ciertas ocasiones no registran su asistencia al momento de ingresar o salir del trabajo, en el caso de los asesores de crédito, ellos registran una hoja de salida, para el control de asistencia diario.</p> <p>Atentamente</p> <p>----- Bertha Elisabed Ramos Chisag</p> <p>AUDITORA</p>	
<p>Elaborado por: <b>ER</b></p>	<p>Fecha: <b>07/03/2016</b></p>
<p>Supervisado por: <b>RA MMC</b></p>	<p>Fecha: <b>18/03/2016</b></p>

<p align="center"><b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b></p>	<p align="center"><b>PP.03 1/2</b></p>
<p align="center"><b>ENTREVISTA PRELIMINAR</b></p> <p><b>1¿Si cumple con los objetivos planteados?</b> Si Por qué las actividades realizadas son de los objetivos que hemos planteados, claro que no se cumple el 100%.</p> <p><b>2¿El control interno es evaluado?</b> Si Porque es necesario evaluar el sistema de control interno</p> <p><b>3¿Los empleados conocen la misión y la visión de la entidad?</b> Si Por que la misión y la visión está a la visibilidad de todos</p> <p><b>4¿El personal está capacitado para desempeñar las funciones a ellos encomendadas?</b> Si Por qué primero capacitamos quince días antes de entrar a desempeñar</p> <p><b>5¿Si realizan el control diario a los empleados?</b> No Porque cada funcionario conoce sus actividades dentro de la cooperativa</p> <p><b>6¿Cuentan con un organigrama estructural y manual de funciones?</b> Si Porque es documento que debe tener una institución financiera para la creación y su debido control</p> <p><b>7¿Realizan capacitación permanente al personal?</b> No Porque los funcionarios ya fueron capacitados anteriormente.</p> <p><b>8¿Existe rotación del personal dentro de la entidad?</b> Si Porque existe personal que necesita moverse del puesto si no cumple con el desempeño.</p>	
<p>Elaborado por: <b>ER</b></p>	<p>Fecha: <b>07/03/2016</b></p>
<p>Supervisado por: <b>RA MMC</b></p>	<p>Fecha: <b>18/03/2016</b></p>

<p align="center"><b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b></p>	<p align="center"><b>PP.03</b> <b>2/2</b></p>
<p align="center"><b>ENTREVISTA PRELIMINAR</b></p> <p><b>9¿La cooperativa esta supervisado por la Economía Popular Solidaria?</b>  Si Por que la Cooperativa tiene un control de Ley Orgánica que es la Economía Popular y Solidaria son las que supervisa las cantidades</p> <p><b>10¿Usted cree que es importante realizar auditoria de gestión?</b>  Si Por que evalúa las actividades realizadas.</p>	
Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>07/03/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>18/03/2016</b>

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>PP.04 1/1</b>
<p style="text-align: right;">Ambato 10 de Mayo del 2016</p> <p>Señor  Segundo Tomas Mallqui Agualongo  Gerente de la Cooperativa ahorro y créditos “<b>San Miguel de Angahuana Alto</b>” Ltda.  Presente,</p> <p>De mi consideración.</p> <p>Por medio de la presente quiero llegar con un afectuoso y cordial saludo esperando que se encuentre bien en sus labores diarios, la presente es con fin de solicitar los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruc,</li> <li>• Organigrama Estructural,</li> <li>• Organigrama funcional</li> <li>• Documento de la creación,</li> <li>• Reglamento Interno,</li> <li>• Manual de recuperación de crédito,</li> <li>• Misión, Visión, productos Financieros.</li> </ul> <p>Esperando su favorable acogida a mi pedido, desde ya rentero mis sincero agradecimiento de alta consideración y estima.</p> <p>Atentamente</p> <p>-----</p> <p>Bertha Elisabed Ramos Chisag  AUDITORA</p>	
Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>15/03/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>20/03/2016</b>

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>PP.05 1/6</b>
---	----------------------

**AMBIENTE DE CONTROL**

No.	Preguntas	PT	Si	No	CT	Observación
1	¿Tiene código de ética?	1	✓		1	
2	¿Los empleados comprenden que comportamiento es aceptado?	1	✓		1	
3	¿Comunica la efectividad de la institución?	1	✓		1	
4	¿La gerencia es responsable de analizar el cargo del personal?	1	✓		1	
5	¿ Los empleados cumplen con el desempeño	1	✓		1	
6	¿La estructura organizacional es apropiadamente centralizada?	1	✓			
7	¿Existe rotación del personal?	1		X	1	
	<b>Total Σ</b>	7			6	

Nivel de confianza	(calificación total / Ponderación total) * 100
Nivel de confianza	(6/7)*100
Nivel de confianza	85.71
Nivel de riesgo	100% - Nivel de riesgo
Nivel de confianza	100%-85,71
Nivel de riesgo	14,29

Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>15/03/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>20/03/2016</b>

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>PP.05</b> <b>2/6</b>
---	----------------------------

**VALORACION DE RIESGO**

No.	Preguntas	PT	Si	No	CT	Observación
1	¿Los objetivos son difundidos a los empleados?	1	✓		1	
2	¿Los objetivos son enfocados para cada actividad?	1	✓		1	
3	¿Se verifica el cumplimiento de las metas?	1	✓			
4	¿El presupuesto es detallado para cada nivel de dirección?	1		X		
5	¿Existen planes para la adquisición de los recursos necesarios? Financiamiento, personal, tecnología	1	✓		1	
6	¿Los riesgos presentados son analizados?	1	✓		1	
7	¿Se cuenta con un plan de mitigación de riesgo?	1		x	0	
	<b>Total Σ</b>	<b>7</b>			<b>5</b>	

Nivel de confianza	(calificación total / Ponderación total) * 100
Nivel de confianza	(5/7)*100
Nivel de confianza	71,43
Nivel de riesgo	100% - Nivel de riesgo
Nivel de confianza	100%-71.43
Nivel de riesgo	28,57

Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>15/03/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>20/03/2016</b>

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>PP.05 3/6</b>
---	----------------------

**ACTIVIDAD DE CONTROL**

No.	Preguntas	PT	Si	No	CT	Observación
1	¿Existe políticas apropiadas y los procedimientos necesarios para cada actividad de la entidad?	1	✓		1	
2	¿El manual de las políticas son actualmente apropiadas?	1	✓		1	
3	¿La información es oportuna y clara?	1	✓		1	
4	¿La gerencia supervisa el funcionamiento de control?	1		X	0	
5	¿Todos los objetivos son asociados para cada actividad	1	✓		1	
6	¿Realizan actividades bajo una planificación?	1	✓		1	
7	¿Todas las actividades que realizan son de acuerdo a las políticas?	1	✓		1	
	<b>Total Σ</b>	<b>7</b>			<b>6</b>	

Nivel de confianza	(calificación total / Ponderación total) * 100
Nivel de confianza	(6/7)*100
Nivel de confianza	85,71
Nivel de riesgo	100% - Nivel de riesgo
Nivel de confianza	100%-85,71
Nivel de riesgo	14,29

Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>15/03/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>20/03/2016</b>

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>PP.05 4/6</b>
---	----------------------

**INFORMACION Y COMUNICACIÓN**

No.	Preguntas	PT	Si	No	CT	Observación
1	¿Los empleados cumplen con sus responsabilidades en forma eficiente y efectiva?	1	✓		1	
2	¿La información es detallada?	1	✓		1	
3	¿La información generada es crítica para el logro de los objetivos?	1	✓		1	
4	¿El mecanismo está siendo utilizado de manera adecuada para conseguir la información?	1		X	0	
5	¿Los empleados entienden con sus obligaciones?	1	✓		1	
6	¿Los empleados conocen los objetivos de su propia actividad?	1	✓		1	
7	¿Los mecanismos de control están al alcance de los empleados?	1	✓		1	
	<b>Total Σ</b>	7			6	

Nivel de confianza	(calificación total / Ponderación total) * 100
Nivel de confianza	(7/6)*100
Nivel de confianza	85,71
Nivel de riesgo	100% - Nivel de riesgo
Nivel de confianza	100% - 85,71
Nivel de riesgo	14,29

Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>15/03/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>20/03/2016</b>

Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.						PP.05 5/6												
<b>SEGUIMIENTO</b>																		
No.	Preguntas	PT	Si	No	CT	Observación												
1	¿Es apropiada el sistema de control de interno para ser evaluado?	1	✓		1													
2	¿Las capacitaciones conducida por las personas conocedoras del tema?	1	✓		1													
3	¿Los manuales de las políticas de la organización están a disposición de todas?	1	✓		1													
4	¿Los empleados cumplen con la actividad?	1	✓		1													
5	¿Existen controles que detectan ciertos problemas?	1	✓		1													
6	¿Es apropiada el sistema de control de interno para ser evaluado?	1		X	0													
	<b>Total Σ</b>	6			5													
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>Nivel de confianza</td> <td>(calificación total / Ponderación total) * 100</td> </tr> <tr> <td>Nivel de confianza</td> <td>(5/6) * 100</td> </tr> <tr> <td>Nivel de confianza</td> <td>83.33%</td> </tr> <tr> <td>Nivel de riesgo</td> <td>100% - Nivel de riesgo</td> </tr> <tr> <td>Nivel de confianza</td> <td>100% - 83,33%</td> </tr> <tr> <td>Nivel de riesgo</td> <td>16,67%</td> </tr> </table>							Nivel de confianza	(calificación total / Ponderación total) * 100	Nivel de confianza	(5/6) * 100	Nivel de confianza	83.33%	Nivel de riesgo	100% - Nivel de riesgo	Nivel de confianza	100% - 83,33%	Nivel de riesgo	16,67%
Nivel de confianza	(calificación total / Ponderación total) * 100																	
Nivel de confianza	(5/6) * 100																	
Nivel de confianza	83.33%																	
Nivel de riesgo	100% - Nivel de riesgo																	
Nivel de confianza	100% - 83,33%																	
Nivel de riesgo	16,67%																	
Elaborado por: ER			Fecha: 15/03/2016															
Supervisado por: RA MMC			Fecha: 20/03/2016															

**DETERMINAR LOS COMPONENTES**

<b>No.</b>	<b>COMPONENTE DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Ponderación Total</b>	<b>Calificación Total</b>	<b>Nivel de Confianza</b>	<b>Nivel de Riesgo</b>
1	Ambiente de control	7	6	85,71	14,29
2	Valoración de control	7	5	71,43	28,57
3	Actividad de control	7	6	85,71	14,29
4	Información y comunicación	7	6	85,71	14,29
5	Seguimiento	6	5	83,33	16,67
	<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>28</b>	<b>82,38</b>	<b>19,02</b>

**Interpretación:**

Se pudo determinar un nivel de confianza global del 82.38% alto, y un riesgo bajo del 19.02% dado por falta de evaluaciones, rotación de personal y otras normativas que afectan en el desempeño del personal.

Elaborado por: **ER**

Fecha: **15/03/2016**

Supervisado por: **RA MMC**

Fecha: **20/03/2016**

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>PP.06 1/1</b>
<b>FODA</b>	
<b>Fortalezas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con una infraestructura adecuada.</li> <li>• Posee normativa interna que regula las actividades de la entidad</li> <li>• Posee una planificación estratégica que encamine las actividades de la entidad.</li> <li>• Existe una estructura organizacional adecuada para la Cooperativa.</li> </ul>	
<b>Debilidades</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cuenta con un plan de capacitación.</li> <li>• Ausencia de una evaluación a los sistemas de control interno.</li> <li>• El personal no cuenta entre las áreas y en caso de suplencias no pueden realizar otras tareas.</li> <li>• No cuenta con un plan de mitigación de riesgos.</li> </ul>	
<b>Oportunidades</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con una normativa externa que le permita tener un control sobre las Cooperativas y redujo la competencia.</li> <li>• Asociaciones de diferentes tipos que buscan créditos para la realización de sus tareas.</li> <li>• Apoyo internacional a los emprendimientos</li> <li>• Desarrollo de nuevas formas de negociación en el mercado que influyen en el comercio.</li> </ul>	
<b>Amenazas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crisis económica</li> <li>• Desastres naturales</li> <li>• Competencia con el desarrollo de nuevos productos</li> <li>• Evaluaciones sorpresivas por parte de los organismos de control.</li> </ul>	
Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>15/03/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>20/03/2016</b>

<p align="center"><b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b></p>	<p align="center"><b>PP.07 1/4</b></p>
<p align="center"><b>Informe de planificación preliminar</b> <b>Capítulo I: Información Introductoria</b></p> <p><b>Motivo de la auditoria</b></p> <p>Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., es necesario realizar una auditoría de gestión con la finalidad de conocer el desempeño de los recursos del año 2015, debido principalmente a la identificación de irregularidades.</p> <p><b>Objetivos generales</b></p> <p>Tener un conocimiento para la realización de la auditoria de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., para determinar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales y garantizar un adecuado desarrollo de actividades.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tener un conocimiento amplio del desarrollo de las actividades sobre los aspectos de la administración.</li> <li>✓ Crear un ambiente de confianza entre todos los funcionarios de la entidad.</li> </ul> <p><b>Alcance de la auditoria</b></p> <p>Se realizó la auditoria de gestión a la entidad con fin de evaluar el desempeño de los recursos para lo cual se estableció los siguientes componentes; talento humano, créditos y recuperación de cartera.</p>	
<p>Elaborado por: <b>ER</b></p>	<p>Fecha: <b>15/03/2016</b></p>
<p>Supervisado por: <b>RA MMC</b></p>	<p>Fecha: <b>20/03/2016</b></p>

<p align="center"><b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b></p>	<p align="center"><b>PP.07 2/4</b></p>
<p align="center"><b>Capítulo II: Información general de la Cooperativa</b></p> <p><b>Provincia:</b> Tungurahua</p> <p><b>Cantón:</b> Ambato</p> <p><b>Parroquia:</b> Santa Rosa.</p> <p><b>Comunidad:</b> Angahuana Alto</p> <p><b>Numero de Ruc:</b> 1891716466001</p> <p><b>Razón Social:</b> Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda.</p> <p><b>Representante Legal:</b> Tomas Mallqui.</p> <p><b>Base legal</b></p> <p>LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “SAN MIGUEL” Ltda., Se crea oficialmente y legalmente el 24 de Septiembre del 2004, se constituye la cooperativa de Ahorro y Crédito “SANMIGUEL DE ANGAHUANA” Ltda. Con domicilio en la provincia de Tungurahua cantón Ambato, mediante Acuerdo Nro. 0000008SDRCC-2004 del Ministerio de Inclusión Económica y Social – MIESS, misma que se registrá por la Ley de Cooperativas y su Reglamento General.</p> <p>Actualmente funcionando en legal y debida forma, adecuado su estatuto social, sometiendo su actividad operativa por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del sector financiero popular solidario. A partir del año 2013, en donde las entidades de las Finanzas Populares han tenido una participación activa dentro de la macroeconomía del país. Por ende la principal actividad de la institución es cubrir la demanda de productos y servicios de innovados y de calidad a todos sus asociados. Se consignará la disposición legal en la cual consta la creación o constitución de la entidad y sus reformas.</p>	
<p>Elaborado por: <b>ER</b></p>	<p>Fecha: <b>15/03/2016</b></p>
<p>Supervisado por: <b>RA MMC</b></p>	<p>Fecha: <b>20/03/2016</b></p>

<p align="center"><b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b></p>	<p align="center"><b>PP.07 3/4</b></p>
<p align="center"><b>Organigrama Estructural</b></p> <p><b>Objetivos de la entidad</b></p> <p>Consolidar su presencia en la zona central del país, y de esta manera incrementar el número de socios y activos fijos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseguir la fidelidad de los nuevos socios.</li> <li>• Mejorar la accesibilidad de los socios, a los distintos servicios ofrecidos por la Cooperativa.</li> </ul> <p>Incrementar la base de clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda.</p>	
<p>Elaborado por: <b>ER</b></p>	<p>Fecha: <b>15/03/2016</b></p>
<p>Supervisado por: <b>RA MMC</b></p>	<p>Fecha: <b>20/03/2016</b></p>

<p align="center"><b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b></p>	<p align="center"><b>PP.07 4/4</b></p>
<p align="center"><b>Capítulo III: Resultados Preliminares</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se realiza la rotación del personal de la Cooperativa, por lo que en caso de salida del personal no existe quien puede realizar la actividades de forma ágil y confiable.</li> <li>• La Cooperativa ha fijado objetivos pero estos no se cumplen periódicamente, y no se ha planificado un presupuesto para la realización de las actividades.</li> <li>• Ausencia de un plan de mitigación de riesgos que le permitan a la entidad prepararse para enfrentar los problemas de la entidad.</li> <li>• El Gerente no supervisa el funcionamiento de la Cooperativa debidamente por lo que se provocan irregularidades.</li> <li>• No se han fijado mecanismo para la utilización adecuada de la información.</li> <li>• No cuenta con evaluaciones al sistema de control interno.</li> </ul> <p align="center"><b>Determinación de componentes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talento Humano</li> <li>• Créditos</li> <li>• Recuperación de cartera</li> </ul> <p>Atentamente;</p> <p>-----</p> <p>Bertha Elisabed Ramos Chisag AUDITORA</p>	
<p>Elaborado por: <b>ER</b></p>	<p>Fecha: <b>15/03/2016</b></p>
<p>Supervisado por: <b>RA MMC</b></p>	<p>Fecha: <b>20/03/2016</b></p>

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>				<b>PE</b>
<b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>				
<b>Objetivo:</b>				
Determinar los niveles de confianza y de riesgo global para el diseño de los procedimientos que será ejecutado.				
<b>No.</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>Referencia</b>	<b>Elaborado</b>	<b>Observación</b>
1	Elaborar los cuestionarios de control interno por componente.	<b>PE.01</b>	<b>ER</b>	
2	Determinar el nivel de confianza y de riesgo	<b>PE.02</b>	<b>ER</b>	
3	Elaborar la matriz de riesgo y diseñar los procedimientos de auditoría	<b>PE.03</b>	<b>ER</b>	
4	Emitir el informe de control interno	<b>PE.04</b>	<b>ER</b>	
Elaborado por: <b>ER</b>			Fecha: <b>21/03/2016</b>	
Supervisado por: <b>RA MMC</b>			Fecha: <b>01/04/2016</b>	

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>PE.01 1/3</b>
---	----------------------

**TALENTO HUMANO**

No.	Preguntas	PT	Si	No	CT	Observación
1	¿El Gerente autoriza la solicitud de los nuevos socios?	1	✓		1	Art.9
2	¿Los socios de la entidad tienen los beneficios de la misma?	1	✓		1	Art.14
3	¿El Gerente controla a los empleados de la entidad?	1	✓		1	Art.76
4	¿El gerente comunica al concejo de administración sobre el rendimiento de los funcionarios?	1	✓		1	Art.78
5	El presidente convoca a la reunión al consejo de administración para aprobar la contratación?	1		X		Art.94
	<b>Total Σ</b>	5			4	

Nivel de confianza	(calificación total / Ponderación total) * 100
Nivel de confianza	(4/5) * 100
Nivel de confianza	80%
Nivel de riesgo	100% - Nivel de riesgo
Nivel de confianza	100% - 20%
Nivel de riesgo	20%

Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>21/03/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>01/04/2016</b>

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>PE.01 2/3</b>
---	----------------------

### CRÉDITOS

No.	Preguntas	PT	Si	No	CT	Observación
1	¿Los Créditos son bien analizados?	1	✓		1	
2	¿Los créditos fueron aprobados por el jefe de crédito?	1	✓		1	
3	El personal está capacitado en área de crédito?	1	✓		1	
4	El personal lleva los registros de créditos tramitadas?	1	✓		1	
5	¿Los Créditos son dados con todo los requisitos presentados por el deudor?	1		X	0	
	<b>Total Σ</b>	5			4	

Nivel de confianza	(calificación total / Ponderación total) * 100
Nivel de confianza	(4/5) * 100
Nivel de confianza	80%
Nivel de riesgo	100% - Nivel de riesgo
Nivel de confianza	100% - 80%
Nivel de riesgo	20%

Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>21/03/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>01/04/2016</b>

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>PE.01 3/3</b>
---	----------------------

**RECUPERACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA**

No.	Preguntas	PT	Si	No	CT	Observación
1	¿La Cooperativa aplica los mecanismos para el cobro de los créditos?	1		X		Art.1
2	¿El personal encargado estas pendientes de los deudores?	1	✓		1	Art.2
3	¿Para recuperar la cartera de crédito, llega a un acuerdo?	1	✓		1	Art.6
4	¿Se cumple con la totalidad de pasos del manual de créditos?	1	✓		1	Art. 27
5	¿Cuándo un acuerdo no es cumplido por el deudor se aplican procedimientos jurídicos?	1		X	0	Art.14
	<b>Total Σ</b>	5			3	

Nivel de confianza	(calificación total / Ponderación total) * 100
Nivel de confianza	(5/3) * 100
Nivel de confianza	60%
Nivel de riesgo	100% - Nivel de riesgo
Nivel de confianza	100% - 80%
Nivel de riesgo	40%

Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>21/03/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>01/04/2016</b>

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>PE.02 1/1</b>
---	----------------------

**DETERMINAR LOS COMPONENTES**

<b>No.</b>	<b>Componentes</b>	<b>Ponderación Total</b>	<b>Calificación Total</b>	<b>Nivel de Confianza</b>	<b>Nivel de Riesgo</b>
1	Talento humano	5	4	80%	20%
2	Crédito	5	4	80%	20%
3	Recuperación de crédito	5	3	60%	40%
	Total	15	11	73,33%	26,67%

**Interpretación:**

Se aplicaron cuestionarios de control interno a los componentes a ser evaluados tomando como referencia la normativa propia de la Cooperativa, dando como resultado un nivel de confianza moderado del 73.33% y riesgo moderado del 26.67%, dado por la falta de autorización de los procesos de personal, incumplimiento en la presentación de los requisitos para otorgar el crédito y no se aplican el proceso de recuperación de crédito.

Elaborado por: **ER**

Fecha: **21/03/2016**

Supervisado por: **RA MMC**

Fecha: **01/04/2016**

Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.		PE.03 1/1	
DISEÑO DE LOS PROCESOS A EJECUTARSE			
No.	Componentes	Nivel de Riesgo	Procesos a ejecutarse.
1	Talento humano	20%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar los documentos que deben reposar y estar actualizados en la carpeta del personal.</li> <li>• Evaluación del proceso de reclutamientos y selección de personal.</li> </ul>
2	Crédito	20%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar los procesos de créditos.</li> <li>• Revisar los requisitos para el crédito</li> </ul>
3	Recuperación de crédito	40%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprobar la aplicación del proceso de recuperación de cartera vencida.</li> <li>• Aplicar indicadores de gestión.</li> <li>• Elaborar los hallazgos de auditoría.</li> </ul>
Elaborado por: ER		Fecha: 21/03/2016	
Supervisado por: RA MMC		Fecha: 01/04/2016	

<p align="center"><b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b></p>	<p align="center"><b>PE.04 1/3</b></p>
<p align="center"><b>Informe de control interno</b></p> <p align="center"><b>Capítulo I: Información Introductoria</b></p> <p><b>Motivo de la auditoria</b></p> <p>Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., es necesario realizar una auditoría de gestión con la finalidad de conocer el desempeño de los recursos del año 2015, debido principalmente a la identificación de irregularidades.</p> <p><b>Objetivos generales</b></p> <p>Tener un conocimiento para la realización de la auditoria de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., para determinar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales y garantizar un adecuado desarrollo de actividades.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tener un conocimiento amplio del desarrollo de las actividades sobre los aspectos de la administración.</li> <li>✓ Crear un ambiente de confianza entre todos los funcionarios de la entidad.</li> </ul> <p><b>Alcance de la auditoria</b></p> <p>Se realizó la auditoria de gestión a la entidad con fin de evaluar el desempeño de los recursos para lo cual se estableció los siguientes componentes; talento humano, créditos y recuperación de cartera.</p>	
<p>Elaborado por: <b>ER</b></p>	<p>Fecha: <b>21/03/2016</b></p>
<p>Supervisado por: <b>RA MMC</b></p>	<p>Fecha: <b>01/04/2016</b></p>

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>PE.04</b> <b>2/3</b>
<p><b>Capítulo II: Información general de la Cooperativa</b></p> <p><b>Misión</b></p> <p>Brindar productos y servicios financieros de calidad a personas naturales y pequeñas empresas, contribuyendo a mejorar la calidad de vida del núcleo familiar tungurahuese, contribuir a reducir el déficit habitacional y fomentar emprendimientos micros empresariales, mediante una acción transparente y el compromiso de su Talento Humano.</p> <p><b>Visión</b></p> <p>Será una entidad financiera con una imagen renovada que asegure su permanencia en el mercado regional, a través del desarrollo de proyectos habitacionales, crédito para vivienda, consumo y microempresa gestionado por su Talento Humano motivado y apoyado con tecnología de punta.</p> <p><b>Objetivos de la entidad</b></p> <p>Consolidar su presencia en la zona central del país, y de esta manera incrementar el número de socios y activos fijos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseguir la fidelidad de los nuevos socios.</li> <li>• Mejorar la accesibilidad de los socios, a los distintos servicios ofrecidos por la Cooperativa.</li> <li>• Incrementar la base de clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda.</li> </ul>	
Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>21/03/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>01/04/2016</b>

<p><b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b></p>	<p><b>PE.04</b> <b>3/3</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>Capítulo III: Resultados de la Evaluación del Control Interno</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para la evaluación del Talento Humano se basó en el Reglamento interno de trabajo, donde se pudo determinar que cuentan con un mecanismo para el reclutamiento y selección de personal, requisitos para mantener en el expediente se mantiene pero no se cumple con la convocatoria al Consejo Administrativo para la aprobación de la contratación de nuevo personal.</li> <li>• En el caso de los créditos se pudo establecer que su normativa Manual de Créditos es la base legal para su aplicación pero en la evaluación se estableció que no se cumple con la presentación de la totalidad de los requisitos para acceder a un crédito como se detalla a continuación.</li> <li>• El proceso de recuperación de cartera se encuentra registrado en el Manual de Créditos donde se pudo determinar que varios pasos no se cumplen lo cual puede afectar el porcentaje de cartera vencida.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Determinación de los procedimientos a ejecutarse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar los documentos que deben reposar y estar actualizados en la carpeta del personal.</li> <li>• Evaluación del proceso de reclutamientos y selección de personal.</li> <li>• Verificarse los procesos de créditos.</li> <li>• Revisar los requisitos para el crédito</li> <li>• Comprobar la aplicación del proceso de recuperación de cartera vencida.</li> <li>• Aplicar indicadores de gestión.</li> <li>• Elaborar los hallazgos de auditoría.</li> </ul> <p>Atentamente;</p> <p>-----</p> <p>Bertha Elisabed Ramos Chisag AUDITORA</p>	
<p>Elaborado por: <b>ER</b></p>	<p>Fecha: <b>21/03/2016</b></p>
<p>Supervisado por: <b>RA MMC</b></p>	<p>Fecha: <b>01/04/2016</b></p>

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>				<b>E</b>				
<b>EJECUCIÓN</b>								
<b>Objetivo:</b>								
Aplicar los procedimientos de auditoría para la obtención de evidencia suficiente, competente y relevante para la elaboración de los hallazgos.								
<b>No.</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>Referencia</b>	<b>Elaborado</b>	<b>Observación</b>				
1	Verificar los documentos que deben reposar y estar actualizados en la carpeta del personal.	<b>E.01</b>	<b>ER</b>					
2	Evaluación del proceso de reclutamientos y selección de personal.	<b>E.02</b>	<b>ER</b>					
3	Revisar los requisitos para el crédito.	<b>E.03</b>	<b>ER</b>					
4	Verificarse los procesos de créditos.	<b>E.04</b>	<b>ER</b>					
5	Comprobar la aplicación del proceso de recuperación de cartera vencida.	<b>E.05</b>	<b>ER</b>					
6	Aplicar indicadores de gestión.	<b>E.06</b>	<b>ER</b>					
7	Elaborar los hallazgos de auditoría.	<b>E.07</b>	<b>ER</b>					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Elaborado por: <b>ER</b></td> <td style="width: 50%;">Fecha: <b>14/04/2016</b></td> </tr> <tr> <td>Supervisado por: <b>RA MMC</b></td> <td>Fecha: <b>13/05/2016</b></td> </tr> </table>					Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>14/04/2016</b>	Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>13/05/2016</b>
Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>14/04/2016</b>							
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>13/05/2016</b>							

**Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.**

**E.01  
1/2**

**Verificar los documentos que deben reposar y estar actualizados en la carpeta del personal.**

<i>NOMBRE</i>	<i>CARGO</i>	<i>a</i>	<i>b</i>	<i>c</i>	<i>d</i>	<i>e</i>	<i>f</i>	<i>g</i>	<i>h</i>	<i>I</i>	<i>j</i>	<i>k</i>	<i>l</i>	<i>m</i>	<i>n</i>	<i>Total</i>
Mallqui Agualongo Segundo Tomás	Gerente	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓			✓	✓		✓	10
Yugcha Capuz Gladys Fabiola	Cajera	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	11
Tisalema Tisalema Segundo Manuel	Asesor De Negocios	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓		11
Vinueza Jaramillo Washigton Arturo	Asesor Financiero	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	11
Tisalema Masabanda José Alejandro	Asesor De Negocios	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓			✓	✓		✓	10
Mallqui Tisalema Luis Alfonso	Asesor De Negocios	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	11

Elaborado por: **ER**

Fecha: **14/04/2016**

Supervisado por: **RA MMC**

Fecha: **13/05/2016**

**Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.**

**E.01**  
**2/2**

**Verificar los documentos que deben reposar y estar actualizados en la carpeta del personal.**

<i>NOMBRE</i>	<i>CARGO</i>	<i>a</i>	<i>b</i>	<i>c</i>	<i>d</i>	<i>e</i>	<i>f</i>	<i>g</i>	<i>h</i>	<i>I</i>	<i>j</i>	<i>k</i>	<i>l</i>	<i>m</i>	<i>n</i>	<i>Total</i>
Poaquiza Sisalema Rita Analy	Atención Cliente	✓	✓	✓	✓			✓	✓			✓	✓	✓	✓	10
Masabanda Guapizaca Myriam Fabiola	Asesor De Negocios	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓			✓	✓		✓	10
Guinde Masabanda Gladys Beatriz	Cajera	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓	✓	✓	✓	11
Tisalema Masabanda Carlos Francisco	Inversiones	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓		11

**Interpretación:**

Se pudo determinar que en los expedientes del Talento Humano no cuentan con la totalidad de la información requerida por la normativa interna de la Cooperativa, los principales incumplimiento se dan por el faltante de especificaciones del cargo y registros de sanciones principalmente, dicha documentación se debe actualizar periódicamente.

Elaborado por: **ER**

Fecha: **14/04/2016**

Supervisado por: **RA MMC**

Fecha: **13/05/2016**

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>E.02 1/1</b>
---	---------------------

**Tabla 13: Verificación del procesos de reclutamiento y selección de personal**

N°	Requisito	SI	NO	Observaciones
1	Convocar, señalando el cargo que se va a desempeñar.	7	3	Art.118
2	Evaluación y calificación de la documentación circular	8	2	
3	Entrevista al personal	6	4	
4	Prueba de suficiencia	5	5	
5	Determinación de resultado	8	2	
6	El personal será removido del cargo por el consejo de administración	5	5	
7	Certificado de referencias	6	4	
8	Afiliación al IESS	9	1	
	<b>Total <math>\Sigma</math></b>	54	26	

**Interpretación:**

Se ha revisado el cumplimiento del procesos de reclutamiento y selección de personal determinándose que 67,50% realizó satisfactoriamente dicho proceso y el 32,50% no ha presentado en los expedientes, convocatorias, evaluación documental, entrevistas, pruebas de suficiencia y certificados de referencia, por tanto se considera que dicho procesos no es fiable.

Elaborado por: ER	Fecha: 14/04/2016
Supervisado por: RA MMC	Fecha: 13/05/2016

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>E.03 1/1</b>
---	---------------------

**REVISAR LOS REQUISITOS PARA EL CRÉDITO.**

Nº	Requisitos	SI	NO	Observaciones
1	Copias de cedula deudor y garante	10	0	
2	Copia de papeleta de votación deudor y garante	10	0	
3	Carta de último Pago de servicios básicos agua luz	4	6	
4	Una copia de escritura y pago de impuesto predial actualizado	6	4	
5	Rol de pagos o certificado de trabajo	5	5	
6	Una foto tamaño carnet actualizado	10	0	
7	Copia de libreta de ahorros	10	0	
8	Tablas de pagos con otras instituciones	5	5	
9	Certificado comercial	5	5	
10	Matricula de vehículo en caso de tener	5	5	
	<b>Total Σ</b>	70	30	

**Interpretación:**

Se cumple con 70% y se incumple el 30% no cumplieron por que no presentaron todos los documentos, de los diez créditos evaluados cuatro han cumplido con la presentación de la totalidad de los documentos requeridos en la normativa de la Cooperativa.

Elaborado por: ER	Fecha: 14/04/2016
Supervisado por: RA MMC	Fecha: 13/05/2016

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>E.04 1/1</b>
---	---------------------

**VERIFICARSE LOS PROCESOS DE CRÉDITOS.**

N°	Proceso	SI	NO	Observaciones
1	Llenar el solicitud de crédito	10	0	
2	Revisar la Carpeta del deudor	8	2	
3	Hacer la inspección al deudor	6	4	
4	Llevar los registros de la solicitud de crédito	8	2	Art.102
5	Solicitar la aprobación por la comisión de créditos	6	4	
6	Verificar si está depositado el encaje	10	0	
7	Verificar el deudor no está en el central de riesgos	5	5	
	<b>Total <math>\Sigma</math></b>	53	17	

**Interpretación:**

Se verifico los expedientes para el otorgamiento de créditos y se pudo determinar un cumplimiento del 75,71% y los requisitos faltantes es de 24,29% son principalmente la revisión en la central de riesgos, y solicitud de aprobación por la comisión de créditos.

Elaborado por: ER	Fecha: 14/04/2016
Supervisado por: RA MMC	Fecha: 13/05/2016

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>E.05 1/1</b>
---	---------------------

**VERIFICAR LOS PROCESOS DE RECUPERACIÓN**

Nº	Proceso	SI	NO	Observaciones
1	El deudor no paga las cuotas es necesario tomar otras medidas	8	2	
2	Si verifican la carta de compromiso de las partes	5	5	
3	Si llegan a un acuerdo mutuo con la institución	5	5	
4	En caso de no dar cumplimiento hacer procedimientos jurídicos	6	4	
5	Los trámites judiciales son a cargo del deudor	4	6	
	<b>Total Σ</b>	28	22	

**Interpretación:**

Se verifico el proceso de recuperación de cartera vencida donde se pudo determinar que de diez archivos analizados de la recuperación se obtuvo como resultado un nivel de confianza del 56% y un riesgo del 44% dado principalmente por la falta de la firma de un compromiso, y un acuerdo mutuo con la entidad.

Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>14/04/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>13/05/2016</b>

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>E.06 1/8</b>
---	---------------------

**INDICADORES DE GESTIÓN**

**Objetivo:**

Colocar 1'250.000.00 dólares en créditos en el periodo 2015, con un presupuesto asignado de 10000.00 dólares que se emplearan en las estrategias de colocación.

<b>Nombre del indicador</b>	<b>Calificación</b>
Eficacia	Metas Alcanzadas / Metas Programadas*100
Estándar	Calculo
1'250.000.00	1'198.500.00/ 1'250.000.00 *100
Cumplimiento de Metas	95.88%
Indicé	100% -95.88
Incumplimiento de Metas	4.12%

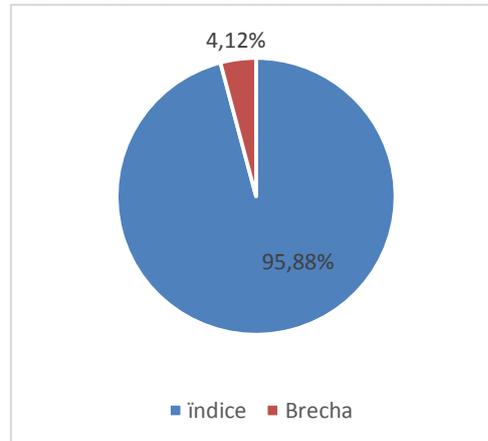
**Análisis:**

Según los reportes del encargado de créditos se determinaron que en el año 2015 se colocaron 1'198.500.00 dólares no cumple el 4.12% de la meta programado.

Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>14/04/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>13/05/2016</b>

**INDICADORES DE GESTIÓN**

**Gráfico 10: Indicador de eficacia.**



**Fuente:** Reportes de la Cooperativa

**Elaborado por:** Autora

**Interpretación:**

Al inicio del período se estableció una meta de colocación de 1250.000.00 dólares una vez concluido el año se determinó un cumplimiento del 95.88%, se dio principalmente por la falta de una evaluación oportuna que tome correctivos en el debido momento, y no una vez terminado el período.

Elaborado por: **ER**

Fecha: **14/04/2016**

Supervisado por: **RA MMC**

Fecha: **13/05/2016**

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>E.06 3/8</b>
---	---------------------

### INDICADORES DE GESTIÓN

**Objetivo:**

Colocar 1'250.000.00 dólares en créditos en el periodo 2015, con un presupuesto asignado de 10000.00 dólares que se emplearan en las estrategias de colocación.

Total de dólares empleados en las estrategias de colocación de créditos en el periodo 2015.

Nombre del indicador	Calificación
Eficiencia	Metas Alcanzadas / Metas Programadas*100
Estándar	Calculo
11125.00	11125.00 / 10.000.00*100
Cumplimiento de Metas	111.25 %
Indicé	100% -111.25
Incumplimiento de Metas	11.25 %

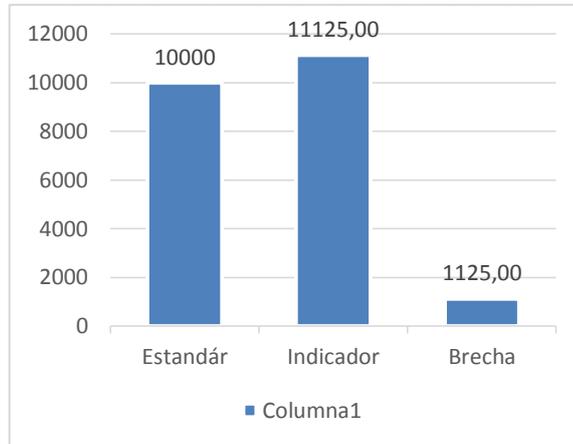
**Análisis:**

Según los reportes del encargado del departamento financiero de la Cooperativa se determinó de 11125.00 no cumple con la meta planteada se superó en un 11.25%.

Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>14/04/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>13/05/2016</b>

**INDICADORES DE GESTIÓN**

**Gráfico 11: Indicador de eficiencia**



**Fuente:** Reportes de la Cooperativa

**Elaborado por:** Autora

**Interpretación:**

Para alcanzar la meta de colocación de cartera se estableció un presupuesto de 10000.00 dólares que serviría para realizar publicidad que permita alcanzar la meta, pero al terminar el período se pudo determinar que no se pudo cumplir superando en 1125.00 dólares lo fijado para este fin.

Elaborado por: **ER**

Fecha: **14/04/2016**

Supervisado por: **RA MMC**

Fecha: **13/05/2016**

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>E.06 5/8</b>
---	---------------------

### INDICADORES DE GESTIÓN

**Objetivo:**

Alcanzar un porcentaje de cartera vencida de 5%, para lo cual se destinó un presupuesto de 5000.00 dólares para cubrir la aplicación de las estrategias de cobranza.

#### Cartera vencida en el periodo 2015.

Nombre del indicador	Calificación
Eficacia P	Metas Alcanzadas / Metas Programadas*100
Estándar	Calculo
5%	11% / 5%*100
Cumplimiento de Metas	220 %
Indicé	100% -220%
Incumplimiento de Metas	11 %

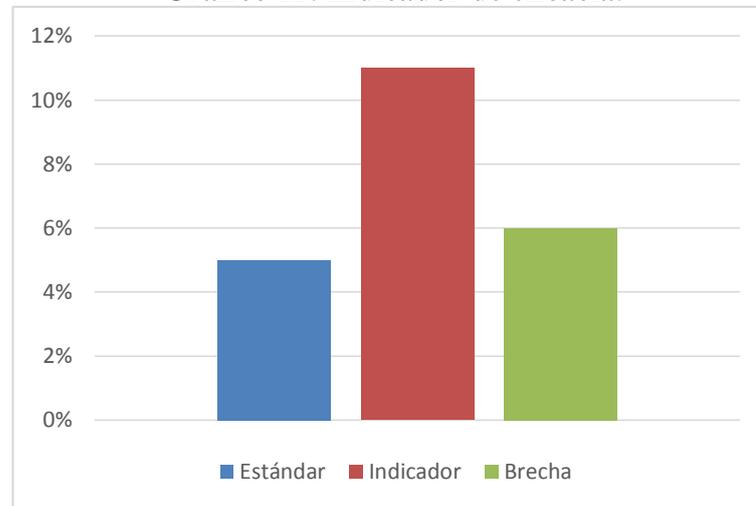
**Análisis:**

Según los reportes del encargado de créditos se determinó que en el año 2015 se reportó una cartera vendida del 11%. No cumplió con la meta

Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>14/04/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>13/05/2016</b>

**INDICADORES DE GESTIÓN**

**Gráfico 12: Indicador de eficacia.**



**Fuente:** Reportes de la Cooperativa

**Elaborado por:** Autora

**Interpretación:**

La cartera vencida es un aspecto que siempre se maneja en las instituciones financieras, en este período se estableció como meta reducirla a un 5%, al final del período se determinó que llegó al 11%, es decir no se cumplió con lo establecido.

Elaborado por: **ER**

Fecha: **14/04/2016**

Supervisado por: **RA MMC**

Fecha: **13/05/2016**

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>E.06 7/8</b>
---	---------------------

### INDICADORES DE GESTIÓN

**Objetivo:**

Alcanzar un porcentaje de cartera vencida de 5%, para lo cual se destinó un presupuesto de 5000.00 dólares para cubrir la aplicación de las estrategias de cobranza.

#### Empleado en la estrategia de cobranza en el periodo 2015

Nombre del indicador	Calificación
Eficiencia	Metas Alcanzadas / Metas Programadas*100
Estándar 6178.00	Calculo 6178.00/ 5000*100
Cumplimiento de Metas	123.56%
Indicé	100% -123.56%
Incumplimiento de Metas	23.56 %

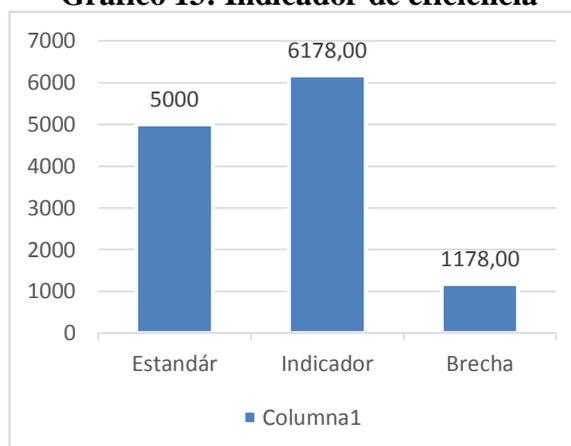
**Análisis:**

No cumplen con la meta establecido, que era de 5% de cartera vencida del presupuesto establecido de 5000.00, se determinó un valor de 6178.00 dólares dando un porcentaje de 23.56% de cartera vencida.

Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>14/04/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>13/05/2016</b>

**INDICADORES DE GESTIÓN**

**Gráfico 13: Indicador de eficiencia**



**Fuente:** Reportes de la Cooperativa

**Elaborado por:** Autora

**Interpretación:**

Para alcanzar la meta de reducir el porcentaje de cartera vencida a 5% no se cumplió, pero al evaluar el cumplimiento del presupuesto definido para este fin se pudo determinar que se empleó 6178.00 dólares un valor superior al estimado inicialmente.

Elaborado por: **ER**

Fecha: **14/04/2016**

Supervisado por: **RA MMC**

Fecha: **13/05/2016**

<p align="center"><b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b></p>	<p align="center"><b>E.07 1/6</b></p>
<p align="center"><b>HALLAZGOS</b></p> <p><b>Título:</b> <b>Incompletos los expedientes del personal</b></p> <p><b>Condición:</b> Se pudo determinar que en los expedientes del Talento Humano no cuentan con la totalidad de la información requerida por la normativa interna de la Cooperativa, los principales incumplimiento se dan por el faltante de especificaciones del cargo y registros de sanciones principalmente, dicha documentación se debe actualizar periódicamente.</p> <p><b>Criterio:</b></p> <p><b>Reglamento interno</b> La persona encargada de manejar los Recursos Humanos llevará un registro detallado y actualizado de todos los trabajadores que laboren en la cooperativa, mediante fichas individuales, cumpliendo con la ley del <b>Art. 120</b> del Reglamento interno de trabajo.</p> <p><b>Causa:</b> El encargado del Talento Humano no ha actualizado el expediente, y solicita al personal los documentos que acrediten su permanencia y contrato en la Cooperativa.</p> <p><b>Efecto:</b> Ninguno de los diez empleados no cuentan con algún documento.</p>	
<p>Elaborado por: <b>ER</b></p>	<p>Fecha: <b>14/04/2016</b></p>
<p>Supervisado por: <b>RA MMC</b></p>	<p>Fecha: <b>13/05/2016</b></p>

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>E.07 2/6</b>
<p style="text-align: center;"><b>HALLAZGOS</b></p> <p><b>Título:</b> <b>Incumplimiento del proceso de reclutamiento y selección de personal.</b></p> <p><b>Condición:</b> Se ha revisado el cumplimiento del procesos de reclutamiento y selección de personal determinándose que 64.58% realizó satisfactoriamente dicho proceso y el 35.42% no ha presentado en los expedientes, convocatorias, evaluación documental, entrevistas, pruebas de suficiencia y certificados de referencia, por tanto se considera que dicho procesos no es fiable.</p> <p><b>Criterio:</b> <b>Reglamento interno</b> <b>Art. 118.-</b> En el proceso de selección y reclutamiento de personas, deberán cumplirse los siguientes pasos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Convocatoria, señalando los requisitos exigidos para el cargo vacante.</li> <li>b. Evaluación y calificación de la documentación curricular.</li> <li>c. Verificación de información, certificados de referencias.</li> <li>d. Prueba de suficiencia.</li> <li>e. Entrevista personal.</li> <li>f. Determinación de resultados.</li> </ul> <p><b>Causa:</b> El encargado del Talento Humano, no cumple con el proceso de reclutamiento y selección como marca la normativa por lo que no es reportado el proceso al Consejo Administrativo.</p> <p><b>Efecto:</b> Los diez procesos no se cumplieron debidamente.</p>	
Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>14/04/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>13/05/2016</b>

<p align="center"><b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b></p>	<p align="center"><b>E.07 3/6</b></p>
<p align="center"><b>HALLAZGOS</b></p> <p><b>Título:</b>  <b>Incumplimiento en la presentación de los requisitos para el otorgamiento de créditos.</b></p> <p><b>Condición:</b>  Se cumple con 70% y se incumple el 30% no cumplieron por que no presentaron todos los documentos, de los diez créditos evaluados cuatro han cumplido con la presentación de la totalidad de los documentos requeridos en la normativa de la Cooperativa.</p> <p><b>Criterio:</b>  En la normativa se establecieron los requisitos para el otorgamiento de créditos los cuales no se cumplen.</p> <p><b>Causa:</b>  En la Cooperativa se pudo establecer que se prioriza el cumplimiento de las metas antes que el proceso, por tal razón se han pasado por alto la presentación de requisitos para acceder a un crédito.</p> <p><b>Efecto:</b>  De diez expedientes evaluados seis no cumplen con algún requisito.</p>	
Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>14/04/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>13/05/2016</b>

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>E.07 4/6</b>
<p><b>HALLAZGOS</b></p> <p><b>Título:</b> <b>Incumplimiento del proceso de otorgamiento de créditos.</b></p> <p><b>Condición:</b> Se verifico los expedientes para el otorgamiento de créditos y se pudo determinar un cumplimiento del 75,71% y los requisitos faltantes son principalmente la revisión en la central de riesgos, y solicitud de aprobación por la comisión de créditos.</p> <p><b>Criterio:</b> En la normativa se estableció el siguiente proceso de otorgamiento de crédito</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Llenar la solicitud de crédito</li> <li>• Revisar la Carpeta del deudor</li> <li>• Hacer la inspección al deudor</li> <li>• Llevar los registros de la solicitud de crédito</li> <li>• Solicitar la aprobación por la comisión de créditos</li> <li>• Verificar si está depositado el encaje</li> <li>• Verificar el deudor no está en el central de riesgo</li> </ul> <p><b>Causa:</b> El empleado encargado de la comprobación de información deja pasar el proceso para que los Asesores lleguen a la meta, y esperando que en un futuro se entreguen la totalidad de la documentación y se cumpla con la normativa.</p> <p><b>Efecto:</b> El incumplimiento en el proceso de otorgamiento de crédito es de 24.29%.</p>	
Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>14/04/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>13/05/2016</b>

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>E.07 5/6</b>
<p><b>HALLAZGOS</b></p> <p><b>Título:</b> <b>Incumplimiento del proceso de recuperación de cartera vencida</b></p> <p><b>Condición:</b> Se verifico el proceso de recuperación de cartera vencida donde se pudo determinar que de diez archivos analizados de la recuperación se obtuvo como resultado un nivel de confianza del 56% y un riesgo del 44% dado principalmente por la falta de la firma de un compromiso, y un acuerdo mutuo con la entidad.</p> <p><b>Criterio:</b> En la normativa se estableció el siguiente proceso de recuperación de cartera vencida</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El deudor no paga las cuotas es necesario tomar otras medidas</li> <li>• Si verifican la carta de compromiso de las partes</li> <li>• Si llegan a un acuerdo mutuo con la institución</li> <li>• En caso de no dar cumplimiento hacer procedimientos jurídicos</li> <li>• Los trámites judiciales son a cargo del deudor</li> </ul> <p><b>Causa:</b> El proceso no es llevado a cabo adecuadamente debido a que la información de los expedientes de crédito está incompleta o incorrecta, por lo que les dificulta encontrar a los empleados.</p> <p><b>Efecto:</b> El incumplimiento de seis procesos recuperación de cartera.</p>	
Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>14/04/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>13/05/2016</b>

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>E.07 6/6</b>
<p><b>HALLAZGOS</b></p> <p><b>Título:</b> <b>Incumplimiento de los Objetivos Operativos fijados para el periodo 2015.</b></p> <p><b>Condición:</b> En lo referente a la colocación de créditos se pudo obtuvo un cumplimiento del 95.88%, en lo referente a la cartera vencida se estableció una meta del 5% que no se alcanzado superando, debido principalmente por la falta de evaluación periódica para tomar las medidas en un momento adecuado, en los dos casos el presupuesto fijado fue superado en más de un 10%</p> <p><b>Criterio:</b> Para el período 2015 se han fijado los siguientes objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colocar 1'250.000.00 dólares en créditos en el periodo 2015, con un presupuesto asignado de 10000.00 dólares que se emplearan en las estrategias de colocación.</li> <li>• Alcanzar un porcentaje de cartera vencida de 5%, para lo cual se destinó un presupuesto de 5000.00 dólares para cubrir la aplicación de las estrategias de cobranza.</li> </ul> <p><b>Causa:</b> No se realizan evaluaciones periódicas a los procesos y cumplimiento de metas definiendo responsables y medidas correctivas en el tiempo definido.</p> <p><b>Efecto:</b> Brecha de 4.12% en la colocación de créditos Brecha del 120% en la recuperación de cartera vencida.</p>	
Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>14/04/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>13/05/2016</b>

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>				<b>CR</b>
<b>COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>				
<b>Objetivo:</b>				
Emitir el informe final de la auditoría donde se presentará los resultados de la aplicación de los procesos de auditoría.				
<b>No.</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>Referencia</b>	<b>Elaborado</b>	<b>Observación</b>
1	Elaborar el informe final de auditoría	<b>CR.01</b>	<b>ER</b>	
Elaborado por: <b>ER</b>		Fecha: <b>16/05/2016</b>		
Supervisado por: <b>RA MMC</b>		Fecha: <b>27/05/2016</b>		

<p align="center"><b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b></p>	<p align="center"><b>CR.01 1/9</b></p>
<p align="center"><b>INFORME FINAL DE AUDITORÍA</b></p> <p align="center"><b>Capítulo I: Información Introductoria</b></p> <p><b>Motivo de la auditoria</b></p> <p>Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., es necesario realizar una auditoría de gestión con la finalidad de conocer el desempeño de los recursos del año 2015, debido principalmente a la identificación de irregularidades.</p> <p><b>Objetivos generales</b></p> <p>Tener un conocimiento para la realización de la auditoria de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., para determinar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales y garantizar un adecuado desarrollo de actividades.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tener un conocimiento amplio del desarrollo de las actividades sobre los aspectos de la administración.</li> <li>✓ Crear un ambiente de confianza entre todos los funcionarios de la entidad.</li> </ul> <p><b>Alcance de la auditoria</b></p> <p>Se realizó la auditoria de gestión a la entidad con fin de evaluar el desempeño de los recursos para lo cual se estableció los siguientes componentes; talento humano, créditos y recuperación de cartera.</p>	
<p>Elaborado por: <b>ER</b></p>	<p>Fecha: <b>16/05/2016</b></p>
<p>Supervisado por: <b>RA MMC</b></p>	<p>Fecha: <b>27/05/ 2016</b></p>

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>CR.01 2/9</b>
<p><b>Capítulo II: Información general de la Cooperativa</b></p> <p><b>Misión</b></p> <p>Brindar productos y servicios financieros de calidad a personas naturales y pequeñas empresas, contribuyendo a mejorar la calidad de vida del núcleo familiar tungurahuense, contribuir a reducir el déficit habitacional y fomentar emprendimientos micros empresariales, mediante una acción transparente y el compromiso de su Talento Humano.</p> <p><b>Visión</b></p> <p>Será una entidad financiera con una imagen renovada que asegure su permanencia en el mercado regional, a través del desarrollo de proyectos habitacionales, crédito para vivienda, consumo y microempresa gestionado por su Talento Humano motivado y apoyado con tecnología de punta.</p> <p><b>Objetivos de la entidad</b></p> <p>Consolidar su presencia en la zona central del país, y de esta manera incrementar el número de socios y activos fijos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseguir la fidelidad de los nuevos socios.</li> <li>• Mejorar la accesibilidad de los socios, a los distintos servicios ofrecidos por la Cooperativa.</li> <li>• Incrementar la base de clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda.</li> </ul>	
Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>16/05/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>27/05/2016</b>

<p align="center"><b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b></p>	<p align="center"><b>CR.01 3/9</b></p>
<p align="center"><b>Capítulo III: Resultados de la Ejecución de los Procedimiento de Auditoría</b></p> <p><b>Título:</b> <b>Incompletos los expedientes del personal</b></p> <p><b>Condición:</b> Se pudo determinar que en los expedientes del Talento Humano no cuentan con la totalidad de la información requerida por la normativa interna de la Cooperativa, los principales incumplimiento se dan por el faltante de especificaciones del cargo y registros de sanciones principalmente, dicha documentación se debe actualizar periódicamente.</p> <p><b>Criterio:</b> <b>Reglamento interno</b></p> <p><b>Art. 120.-</b> La persona encargada de manejar los Recursos Humanos y / o Personal, o quienes hagan sus veces llevará un registro detallado y actualizado de todos los trabajadores que laboren en la cooperativa, mediante fichas individuales y carpetas que contendrán la siguiente información mínima:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Apellidos y nombres completos</li> <li>b. Número de cédula de ciudadanía</li> <li>c. Afiliación del IESS, constancia de votación y dirección domiciliaria.</li> <li>d. Lugar y fecha de nacimiento, y estado civil.</li> <li>e. Datos de la familia, acreditada documentadamente, referente al cónyuge, número y edad de los hijos.</li> <li>f. Introducción y / o grado académico que posee, acreditando con fotocopias de los títulos u otros documentos equivalentes.</li> <li>g. Fecha de ingreso y cargo o función con la que comenzó a trabajar en la Cooperativa.</li> <li>h. Cambios, ascensos o promociones recibidos, con especificación de cargos, fechas, remuneraciones, etc.</li> </ul>	
<p>Elaborado por: <b>ER</b></p>	<p>Fecha: <b>16/05/2016</b></p>
<p>Supervisado por: <b>RA MMC</b></p>	<p>Fecha: <b>27/05/ 2016</b></p>

<p align="center"><b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b></p>	<p align="center"><b>CR.01 4/9</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>i. Especificación del cargo y función actual.</li> <li>j. Sanciones que le han sido impuestas, fechas, tipo de sanciones y causas.</li> <li>k. Detalle de trabajos o empleos anteriores que ha desempeñado antes de ingresar a la cooperativa, especificándose tiempos de servicio para casa empleado y señalando las causas que motivaron las salidas de los cargos de trabajo anteriores, acreditación documentaria.</li> <li>l. Cualquier otro de personal considere necesario para la optimalización del registro.</li> <li>m. Referencias personales y profesionales</li> <li>n. Idiomas que habla y lee.</li> </ul>	
<p>Elaborado por: <b>ER</b></p>	<p>Fecha: <b>16/05/2016</b></p>
<p>Supervisado por: <b>RA MMC</b></p>	<p>Fecha: <b>27/05/ 2016</b></p>

<p align="center"><b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b></p>	<p align="center"><b>CR.01 5/9</b></p>
<p><b>Título:</b>  <b>Incumplimiento del proceso de reclutamiento y selección de personal.</b></p> <p><b>Condición:</b>  Se ha revisado el cumplimiento del procesos de reclutamiento y selección de personal determinándose que 64.58% realizó satisfactoriamente dicho proceso y el 35.42% no ha presentado en los expedientes, convocatorias, evaluación documental, entrevistas, pruebas de suficiencia y certificados de referencia, por tanto se considera que dicho procesos no es fiable.</p> <p><b>Criterio:</b>  <b>Reglamento interno</b>  <b>Art. 118.-</b> En el proceso de selección y reclutamiento de personas, deberán cumplirse los siguientes pasos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Convocatoria, señalando los requisitos exigidos para el cargo vacante.</li> <li>b. Evaluación y calificación de la documentación curricular.</li> <li>c. Verificación de información, certificados de referencias.</li> <li>d. Prueba de suficiencia.</li> <li>e. Entrevista personal.</li> <li>f. Determinación de resultados.</li> </ol>	
Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>16/05/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>27/05/ 2016</b>

<p align="center"><b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b></p>	<p align="center"><b>CR.01 6/9</b></p>
<p><b>Título:</b>  <b>Incumplimiento en la presentación de los requisitos para el otorgamiento de créditos.</b></p> <p><b>Condición:</b>  Se cumple con 70% y se incumple el 30% no cumplieron por que no presentaron todos los documentos, de los diez créditos evaluados cuatro han cumplido con la presentación de la totalidad de los documentos requeridos en la normativa de la Cooperativa.</p> <p><b>Criterio:</b>  En la normativa se establecieron los siguientes requisitos para el otorgamiento de créditos no se dieron por cumplido durante su proceso.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Copias de cedula deudor y garante</li> <li>• Copia de papeleta de votación deudor y garante</li> <li>• Carta de último Pago de servicios básicos agua luz</li> <li>• Una copia de escritura y pago de impuesto predial actualizado</li> <li>• Rol de pagos o certificado de trabajo</li> <li>• Una foto tamaño carnet actualizado</li> <li>• Copia de libreta de ahorros</li> <li>• Tablas de pagos con otras instituciones</li> <li>• Certificado comercial</li> <li>• Matricula de vehículo en caso de tener</li> </ul>	
Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>16/05/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>27/05/ 2016</b>

<b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b>	<b>CR.01</b> <b>7/9</b>
<p><b>Título:</b>  <b>Incumplimiento del proceso de otorgamiento de créditos.</b></p> <p><b>Condición:</b>  Se verifico los expedientes para el otorgamiento de créditos y se pudo determinar un cumplimiento del 75,71% y los requisitos faltantes son principalmente la revisión en la central de riesgos, y solicitud de aprobación por la comisión de créditos.</p> <p><b>Criterio:</b>  En la normativa se estableció el siguiente proceso de otorgamiento de crédito</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Llenar la solicitud de crédito</li> <li>• Revisar la Carpeta del deudor</li> <li>• Hacer la inspección al deudor</li> <li>• Llevar los registros de la solicitud de crédito</li> <li>• Solicitar la aprobación por la comisión de créditos</li> <li>• Verificar si está depositado el encaje</li> </ul> <p>Verificar el deudor no está en el central de riesgo</p>	
Elaborado por: <b>ER</b>	Fecha: <b>16/05/2016</b>
Supervisado por: <b>RA MMC</b>	Fecha: <b>27/05/2016</b>

<p align="center"><b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b></p>	<p align="center"><b>CR.01 8/9</b></p>
<p><b>Título:</b> <b>Incumplimiento del proceso de recuperación de cartera vencida</b></p> <p><b>Condición:</b> Se verifico el proceso de recuperación de cartera vencida donde se pudo determinar que de diez archivos analizados de la recuperación se obtuvo como resultado un nivel de confianza del 56% y un riesgo del 44% dado principalmente por la falta de la firma de un compromiso, y un acuerdo mutuo con la entidad.</p> <p><b>Criterio:</b> En la normativa se estableció el siguiente proceso de recuperación de cartera vencida</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El deudor no paga las cuotas es necesario tomar otras medidas</li> <li>• Si verifican la carta de compromiso de las partes</li> <li>• Si llegan a un acuerdo mutuo con la institución</li> <li>• En caso de no dar cumplimiento hacer procedimientos jurídicos</li> <li>• Los trámites judiciales son a cargo del deudor</li> </ul>	
<p>Elaborado por: <b>ER</b></p>	<p>Fecha: <b>16/05/2016</b></p>
<p>Supervisado por: <b>RA MMC</b></p>	<p>Fecha: <b>27/05/2016</b></p>

<p align="center"><b>Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, Período 2015.</b></p>	<p align="center"><b>CR.01 9/9</b></p>
<p><b>Título:</b> <b>Incumplimiento de los Objetivos Operativos fijados para el periodo 2015.</b></p> <p><b>Condición:</b> En lo referente a la colocación de créditos se pudo obtuvo un cumplimiento del 95.88%, en lo referente a la cartera vencida se estableció una meta del 5% que no se alcanzado superando, debido principalmente por la falta de evaluación periódica para tomar las medidas en un momento adecuado, en los dos casos el presupuesto fijado fue superado en más de un 10%</p> <p><b>Criterio:</b> Para el período 2015 se han fijado los siguientes objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colocar 1'250.000.00 dólares en créditos en el periodo 2015, con un presupuesto asignado de 10000.00 dólares que se emplearan en las estrategias de colocación.</li> <li>• Alcanzar un porcentaje de cartera vencida de 5%, para lo cual se destinó un presupuesto de 5000.00 dólares para cubrir la aplicación de las estrategias de cobranza.</li> </ul> <p>Atentamente;</p> <p>-----</p> <p>Bertha Elisabed Ramos Chisag</p> <p>AUDITORA</p>	
<p>Elaborado por: <b>ER</b></p>	<p>Fecha: <b>16/05/2016</b></p>
<p>Supervisado por: <b>RA MMC</b></p>	<p>Fecha: <b>27/05/ 2016</b></p>

## CONCLUSIONES

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., ha venido presentando problemas derivados del incumplimiento de los objetivos y metas institucionales, para los cuales se destinan recursos y que al no conocer las causas de dichos efectos es indispensable la aplicación de una auditoría de gestión para conocer los niveles de eficiencia y eficacia.
- En el reglamento interno de trabajo en el Art. 120, se define la información que debe tener los expedientes del personal, determinando que no cuentan con la totalidad de la información requerida por la normativa interna de la Cooperativa, los principales incumplimientos se dan por el faltante de especificaciones del cargo y registros de sanciones principalmente, dicha documentación se debe actualizar periódicamente.
- La Cooperativa cuenta con un proceso de reclutamiento y selección de personal donde se determinó seis pasos para la contratación de personal, evaluando se determinó que 64.58% realizó satisfactoriamente dicho proceso y el 35.42% no ha presentado en los expedientes, convocatorias, evaluación documental, entrevistas, pruebas de suficiencia y certificados de referencia, por tanto se considera que dicho proceso no es fiable.
- Verificando el cumplimiento del proceso de otorgamiento de crédito se establece el 75,71% de efectividad y los requisitos faltantes son principalmente la revisión en la central de riesgos, y solicitud de aprobación por la comisión de créditos.
- En lo referente al proceso de recuperación de cartera vencida se verificó diez archivos y se obtuvo como resultado un nivel de confianza del 56% y un riesgo del 44% dado principalmente por la falta de la firma de un compromiso, y un acuerdo mutuo con la entidad.

## RECOMENDACIONES

- Al representante legal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Angahuana Alto” Ltda., revisar el informe final de auditoría y superar las deficiencias encontradas y que han llevado a mantener un alto nivel de cartera vencida que afecta no solo al prestigio de la organización sino a mantener liquidez para el cumplimiento de las actividades.
- Al encargado de Talento Humano exigir al personal la presentación de los requisitos fijados en el reglamento interno de trabajo en el Art. 120, con la finalidad de mantener la legalidad de la contratación del personal y en posteriores auditorías no se vuelva a presentar dicha deficiencia.
- Al encargado de Talento Humano aplicar el proceso de reclutamiento y selección de personal, aplicando cada una de los pasos y solicitando información de respaldo de cada paso para que sea presentado el proceso a la Junta de Socios para su legalidad y evitar la contratación por compadrazgos o algún tipo de intervención en la decisión de contratación.
- Al Jefe de Crédito verificar periódicamente el cumplimiento del proceso de otorgamiento de crédito poniendo énfasis en los procesos incumplidos como los requisitos faltantes, es principalmente la revisión en la central de riesgos, y solicitud de aprobación por la comisión de créditos, con la finalidad de que cada etapa sea responsable y se cuente con un porcentaje de cartera vencida baja debido a que este punto es la principal causa del problema.
- Al Jefe de Crédito aplicar el proceso de recuperación de cartera vencida realizando informes de cada aspecto para poder llegar a la meta que es la recuperación de cartera y la reducción de la morosidad que afecta la economía a la entidad.

## BIBLIOGRAFIA

- Blanco, Y. (2012). *Auditoría Integral normas y procedimientos*. Bogota: ECOE Ediciones.
- Cabrera , V. (2010). *Auditoria de Gestion*. Riobamba: ds pace epoch.
- Cepeda, G. (2002). *Auditoria y Control Interno*. Bogota: manos S.A.
- CGE. (2012). *Guía metodologica de la Autoría de Gestión*. Quito.
- Espinoza, G. (2013). *Auditoria de Gestion*. Riobamba: epoch.
- Flanklin, E. (2007). *Auditoria de gestión Getión estrategico del cambio*. Mexico: Edision.
- Fonseca Luna, O. (2007). *Auditoria Gubernamental Moderna*. Lima: Primera Edicion.
- Gaitan, R. E. (2012). *Control Interno y Fraudes*. Bogota: ECOE EDICIONES.
- Madriaga, J. M. (2004). *MANUAL PRACTICO DE AUDITORIA*. Barcelona: DEUSTO.
- Maldonado E. , M. (2011). *Auditoria de Gestion*. Quito-Ecuador: Digitales Abya- Yala.
- Mantilla, S. A. (2012). *Control Intrno. Estructura Conceptual Integrada(COSO)*. Bogota: ECOE EDICIONES.
- Minta, B. (2010). *Auditoria de Gestion*. Riobamba: Epoch.
- Peña, A. (2009). *Auditoria un enfoque práctico*. Madrid: Paraninfo.
- Sotomayor, A. (2015). *Auditoria Administrativa Procesos y aplicacion*. Mexico: F.T.,S.A de C.V.

# ANEXOS

## ANEXO 1: REGIMEN TRIBUTARIO DE CONTRIBUYENTES



### REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

**NUMERO RUC:** 1891718480001

**RAZON SOCIAL:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MIGUEL DE ANGAJANA ALTO

**NOMBRE COMERCIAL:**

**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS

**RESPONSABLE LEGAL:** MALLOU ADALONDO SEGUNDO TORRES

**CONTACTO:** CRISTOBAL ADOQUE ANGEL OSWALDO

---

<b>REC. INICIO ACTIVIDADES:</b>	24/03/2004	<b>REC. CONSTITUCIÓN:</b>	24/03/2004
<b>REC. RECEPCION:</b>	08/03/2005	<b>FECHA DE ACTUALIZACIÓN:</b>	10/11/2011

---

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS

---

**DIRECCION TRIBUTADA:**

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: SANTA ROSA Barrio: CASERIO ANGAJANA ALTO Calle: PRINCIPAL Número: 528 Referencia: 44444444 JUNTO A LA ESCUELA DOCTOR PLUTARCO NARANJO Teléfono Trabajo: 02262001 celular: 0977251118 Email: coop\_sanmiguel1804@yahoo.es

**DIRECCION ESPECIAL:**

---

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACION MENSUAL DE IVA

---

<b>Nº DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:</b>	del 01 al 1ºº	<b>ABERTOS:</b>	2
<b>AMBIOSION:</b>	1 REGIONAL CENTRO A TUNGURAHUA	<b>CERRADOS:</b>	0

---

  
SERVICIO TRIBUTARIO REGIONAL CENTRO 1

**FIRMA DEL CONTRIBUYENTE:** 

**IMPUESTOS DE RENTAS INTERNAS:** 

---

Usuario: LEVASSO      Fecha de emisión: AMBATO, TUNGURAHUA      Fecha y hora: 10/11/2011

Página 1 de 2



## ANEXO 2: DOCUMENTO DE CREACION DE LA ENTIDAD

  
107005088-8

Código de Documento: 107005088-8  
Fecha de Registro: 27/12/2013  
Fecha de Generación de Documento: 12/05/2015  
Validez de Documento: 30 días a partir de la fecha de generación

### REGISTRO DE DIRECTIVAS DE ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

**DATOS DE LA ORGANIZACIÓN:**

RAZÓN SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MIGUEL DE ANGAJUANA ALTO  
RUC: 1891716498001  
PROVINCIA: TUNGURAHUA  
CANTÓN: AMBATO  
DIRECCIÓN: VIA A ANGAJUANA ALTO SIN JUNTO ESCUELA FISCAL DR. PLUTARCO NARANJO

**DIRECTIVA:**

**PRESIDENTE** designado en sesión del Consejo de Administración el 05/11/2013:  
TISALEMA TISALEMA JOSE ANTONIO

**GERENTE** nombrado en sesión del Consejo de Administración el 05/11/2013:  
SEGUNDO TOMAS MALLOQUI AGUALONGO

**SECRETARIO** designado en sesión del Consejo de Administración el 05/11/2013:  
MALLOQUI IZA JOSE FRANCISCO

## ANEXO 3: PRODUCTOS FINANCIEROS



### PRODUCTOS

La institución financiera existe con la finalidad de ofrecer y satisfacer las necesidades de la colectividad. Con los siguientes servicios y productos financieros:

**Productos financieros:**

**Ahorros.**

- Ahorros a la vista
- Ahorros a plazo fijo.

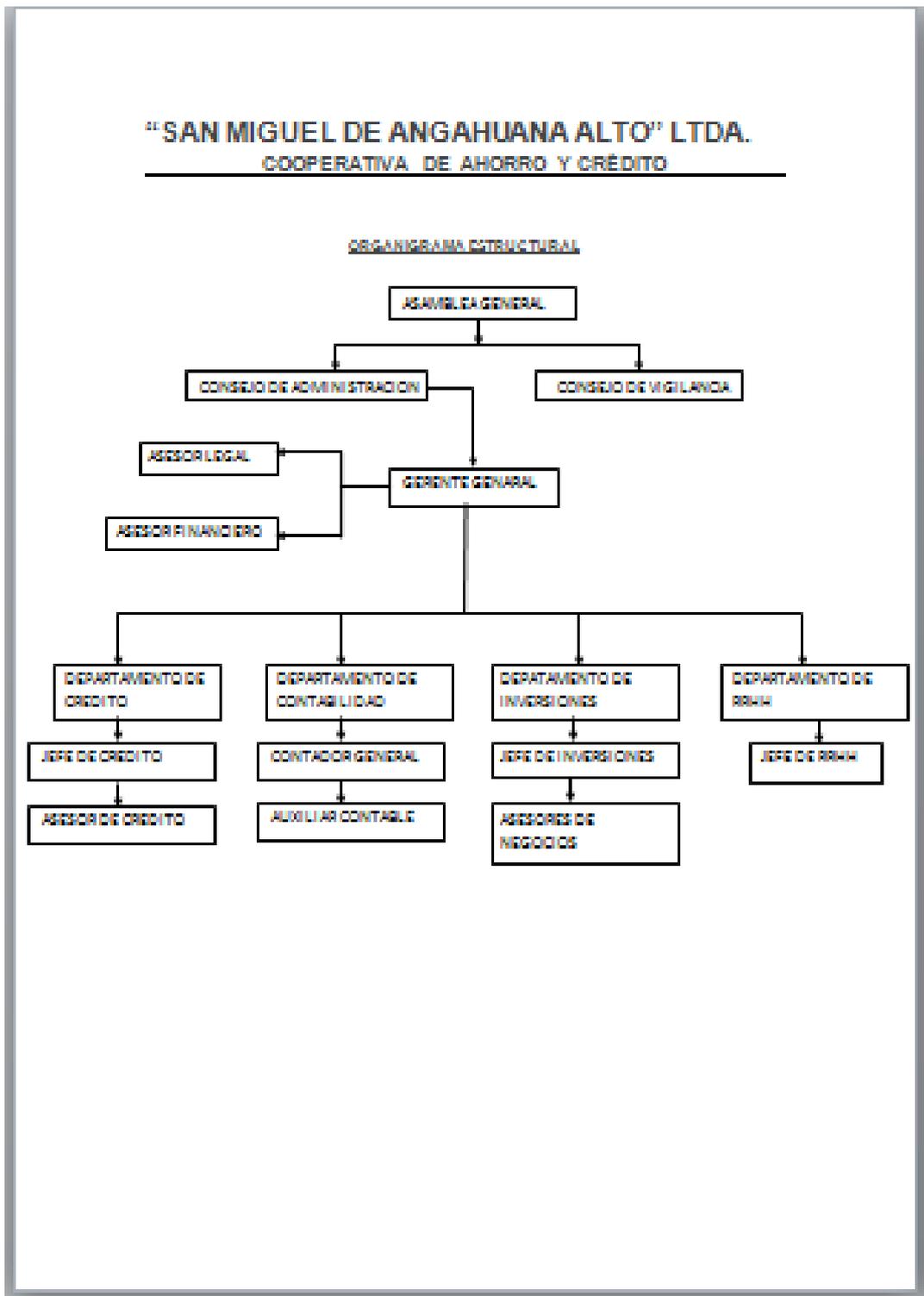
**Créditos.**

- Microcréditos
- Consumo
- Comercio

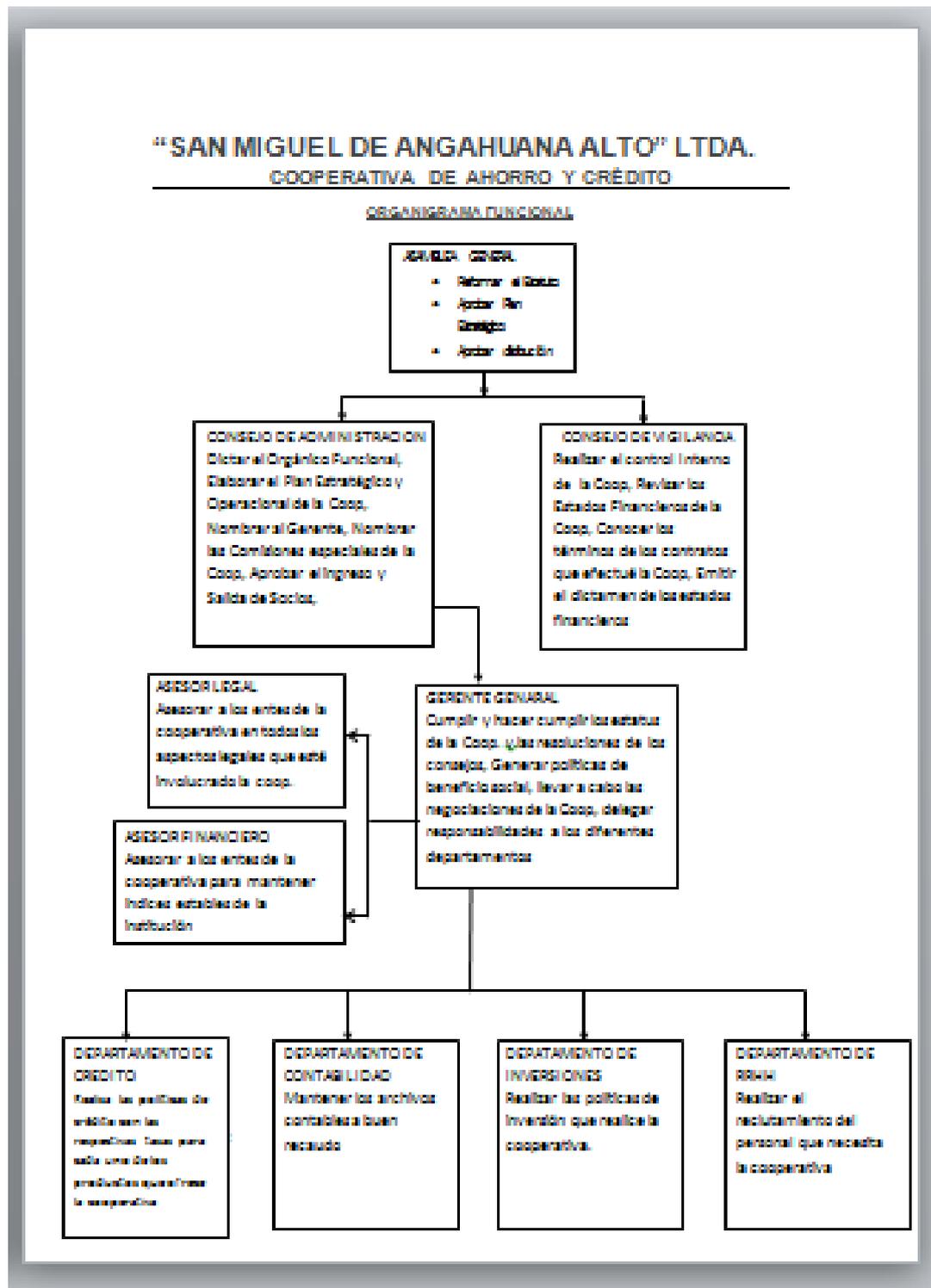
**Servicios no financieros:**

- Pago del Bono de Desarrollo Humano
- Pago Luz
- Pago de Agua

## ANEXO 4: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA ENTIDAD



## ANEXO 5: ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA ENTIDAD



## ANEXO 6: MANUAL DE RECUPERACION DE CREDITOS

### MANUAL PARA RECUPERACION DE CARTERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MIGUEL DE ANGAHUA ALTO LTDA.

#### PROCEDIMIENTO DE CARTERA, PRORROGAS Y NOVEDADES

**Art. 1:** La Cooperativa aplicará los siguientes criterios generales para el proceso del recaudo de los créditos:

- a. **Cobro preventivo:** Se realiza con la finalidad de evitar que el asociado entre en morosidad con sus créditos.
- b. **Cobro Directo:** La Cooperativa agotará todos los medios posibles que permitan hacer el arreglo directo con el deudor y el codeudor.
- c. **Cobro Pre jurídico:** La Cooperativa hará una etapa inicial del cobro pre jurídico para tener un acercamiento con el asociado, de tal forma que permita explorar hasta las últimas posibilidades de recuperación de crédito.
- d. **Cobro Jurídico:** Agotadas las etapas anteriores, la Cooperativa enviará los créditos no recuperados a los abogados, para hacer efectivas sus garantías.

**Art. 2:** Para las etapas de cobro se tendrá en cuenta:

ETAPAS	DIAS de VCTO	MEDIOS	AGENTES
COBRANZA PREVENITIVA	Menos de 3 Días	Llamadas	Deudor
COBRANZA DIRECTA	1-15 Días	Llamadas, cartas de cobro, entrevistas, Acuerdos	Deudor Codeudores
COBRANZA PREJURIDICA	15-30 Días	Cartas de cobro, entrevistas, acuerdos, reestructuraciones	Deudor Codeudores
COBRANZA JURIDICA	60 Días en adelante	Cartas de remisión a Cobro Jurídico	Deudor Codeudores.

**Art. 3 :** Un crédito se prorroga una sola vez, presentando una carta explicando el motivo por el cual se solicita. La Cooperativa se reservará el derecho de aceptar la solicitud de prórroga. Dirigida al comité de crédito.

De toda la gestión del proceso de cobro jurídico realizada a un crédito debe archiversse un expediente.

**Art. 4:** Las prórrogas serán concedidas conforme al reglamento de crédito en cuanto se refiere a las instancias que lo aprueban, montos y plazos.

**Art. 5:** La Cooperativa podrá realizar novedades a los créditos otorgados si se presentan

## **ANEXO 7: REGLAMENTO INTERNO DE LA ENTIDAD**

### **REGLAMENTO INTERNO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SAN MIGUEL DE ANGAHUANA ALTO LTDA."**

#### **CAPITULO PRIMERO NATURALEZA Y FINES**

Art.1.- La Cooperativa de Ahorro y crédito "SAN MIGUEL DE ANGAHUANA ALTO Ltda"., por su naturaleza es una Institución Financiera y regida por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del sistema financiero popular y solidario, su Reglamento General, y el presente Reglamento.

Art. 2. - La responsabilidad de los socios en la Cooperativa se establecerá sobre el monto de aportaciones individuales al rubro capital que apareciera de los libros y anexos de contabilidad.

Art.3.- En toda actividad judicial y extrajudicial en que debe intervenir la Cooperativa por obligaciones de dar, hacer o no hacer algunas cosas, se sujetaran a los jueces comunes del Cantón Ambato y provincia de Tungurahua, salvo expresas disposiciones constantes de Leyes Generales o Especiales del País, con relación al domicilio.

Art. 4.- No obstante lo expuesto en el articulo anterior, la Cooperativa, previa resolución de Asamblea General de socios podrán señalar otros domicilios y sujetarse a los Jueces de lugar designado, para determinados operaciones que le reporten beneficios.

Art.5.- Para alcanzar los fines previstos en el Estatuto, la Cooperativa podrá emprender las siguientes actividades: