



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyectos de Investigación

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 LUCHA CAMPESINA, PROVINCIA DE
CHIMBORAZO, CANTÓN CUMANDA, PERIODO 2015.**

AUTORA:

ROSA LUZ SAN MARTIN GUATAPI

RIOBAMBA - ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Rosa Luz San Martín Guatapi, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Víctor Manuel Betancourth Soto
DIRECTOR

Ing. Diana Evelyn Vargas Ulloa
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Rosa Luz San Martín Guatapi, 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 provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 12 Diciembre del 2017

Rosa Luz San Martín Guatapi
C.C.091981303-0

DEDICATORÍA

La presente trabajo de titulación está dedicada a Dios, ya que gracias a él he logrado concluir mi carrera.

A mis padres, porque ellos siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo y consejos para hacer de mí una mejor persona.

A mis amados hijos Bryan, Patrick, Lesly y Katherine por ser mi fuente de motivación Inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos depare un futuro mejor.

A mis compañeros y amigos presentes y pasados, quiénes sin esperar nada a cambio compartieron su conocimiento, alegrías y tristezas y a todas esa personas que durante estos cuatro años estuvieron a mi lado apoyándome y lograr que este sueño se haga realidad.

Rosa

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de titulación primeramente me gustaría agradecerte a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, por qué hiciste realidad este sueño anhelado.

A la universidad Escuela Superior Politécnica de Chimborazo “ESPOCH” por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A mi Director de tesis Ing. Víctor Betancourth por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunos están aquí conmigo y otros en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mi por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Para ellos: muchas gracias y que Dios los bendiga.

Rosa

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido	vi
Índice de gráficos.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 EL 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
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL	5
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	6
2.2.1 Conceptualización de auditoría	6
2.2.2 Tipos de auditorías	6
2.2.3 Objetivos de la auditoría de gestión	7
2.2.4 Alcance de la auditoría de gestión.....	7
2.2.5 Fases de la auditoría de gestión.....	8
2.2.5.1 Fase I. Conocimiento preliminar	9
2.2.5.2 Fase II: Planificación.....	10
2.2.5.3 Fase III: Ejecución	12
2.2.5.4 Fase IV: Comunicación de resultados	13
2.2.6 El control interno.....	14

2.2.6.1	El informe COSO	14
2.2.6.2	Componentes del control interno	15
2.2.7	Técnicas de auditoría de gestión	19
2.2.8	Riesgos de la auditoría de gestión	22
2.2.8.1	Riesgo inherente	23
2.2.8.2	Riesgo de control.....	23
2.2.8.3	Riesgo de detección.....	23
2.2.9	Papeles de trabajo	23
2.2.10	Marcas de auditoría	24
2.2.10.1	Objetivos de las marcas de auditoría.....	24
2.2.11	Hallazgos	25
2.2.11.1	Elementos del hallazgo.....	25
2.2.12	Indicadores de gestión	26
2.2.12.1	Indicadores de eficiencia	26
2.2.13	Informe de auditoría de gestión.....	27
2.2.13.1	Tipos de informes.....	27
2.2.13.2	Partes del informe de auditoría.....	27
2.3	IDEA A DEFENDER.....	30
2.4	MARCO CONCEPTUAL.....	30
CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO		32
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	32
3.1.1	Modalidad cuantitativa	32
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	32
3.2.1	Descriptivo	32
3.2.2	Explicativo	32
3.3	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	32
3.3.1	Método deductivo.....	32
3.3.2	Método inductivo	33
3.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	33
3.5	POBLACIÓN Y MUESTRA	33
3.6	RESULTADOS	35
3.6.1	Encuesta de opinión realizada a los empleados de la cooperativa	35
3.6.2	Encuesta de opinión realizada a la población	38

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	42
4.1 AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, CANTÓN CUMANDA, PERIODO 2015	42
4.1.1 Fase I: Conocimiento preliminar.....	46
4.1.2 Fase II: Planificación.....	58
4.1.3 Fase III: Ejecución	74
4.1.4 Fase VI: Comunicación de resultados	110
CONCLUSIONES	117
RECOMENDACIONES.....	118
BIBLIOGRAFÍA	119
ANEXOS.....	120

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Marcas de auditoría.....	25
Tabla N° 2: Se ha evaluado a la cooperativa en los últimos períodos.....	35
Tabla N° 3: Se cumple con las recomendaciones emitidas en el informe.....	36
Tabla N° 4: La auditoría mejora la gestión institucional.....	37
Tabla N° 5: Se debe evaluar a la institución para conocer la eficiencia de los procesos.....	38
Tabla N° 6: La auditoría de gestión es un referente para la toma de decisiones.....	39
Tabla N° 7: La auditoría mejora la gestión institucional.....	40
Tabla N° 8: Los socios deben conocer el resultado de la auditoría.....	41

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Se ha evaluado a la cooperativa en los últimos períodos.....	35
Gráfico N° 2: Se cumple con las recomendaciones emitidas en el informe.....	36
Gráfico N° 3: La auditoría mejora la gestión institucional.....	37
Gráfico N° 4: Se debe evaluar a la institución para conocer la eficiencia de los procesos.....	38
Gráfico N° 5: La auditoría de gestión es un referente para la toma de decisiones.....	39
Gráfico N° 6: La auditoría mejora la gestión institucional.....	40
Gráfico N° 7. La auditoría mejora la gestión institucional.....	41
Gráfico N° 8: Confianza Riesgo Ambiente de Control.....	63
Gráfico N° 9: Confianza Riesgo Evaluación de Riesgo.....	65
Gráfico N° 10: Confianza Riesgo Actividades de Control.....	67
Gráfico N° 11: Confianza Riesgo Información y Comunicación.....	69
Gráfico N° 12: Confianza Riesgo Monitoreo y Supervisión.....	71
Gráfico N° 13: Confianza Riesgo Departamento Financiero Contable.....	77
Gráfico N° 14: Confianza Riesgo Área de Cajas.....	82
Gráfico N° 15: Confianza Riesgo Captación y Créditos.....	86
Gráfico N° 16: Confianza Riesgo Talento Humano.....	95
Gráfico N° 17: Confianza Riesgo Talento Humano.....	101

RESUMEN

La auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina, Provincia de Chimborazo, Cantón Cumanda periodo 2015, ha sido desarrollada para determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en los procesos existentes y conocer el grado de gestión alcanzado por la institución. La investigación se ha realizado mediante encuestas dirigidas a cada uno de los responsables de las distintas áreas, a través de cuestionarios de control interno, basado en el método COSO III por otra parte fue necesario respaldar como sustento a la ejecución de las fases de auditoría lo dispuesto por las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y las políticas internas emitidas por la institución financiera, además se procedió a determinar los nivel de cumplimiento a través del uso de indicadores de gestión. Los resultados alcanzados permitieron llegar a la conclusión de que el sistema de control interno aplicado por la cooperativa es eficiente debido a que los componentes examinados presentan niveles aceptables tanto en la confianza como en el riesgo, aun así las actividades en las cuales no cumplen con la normativa establecida deben ser corregidas oportunamente para evitar futuros inconvenientes. Se llegó a la conclusión de que los procesos desarrollados en el período analizado son un referente de la buena gestión administrativa, por lo que se recomienda aplicar medidas enfocadas al continuo mejoramiento institucional en el cual se puede evidenciar los niveles de eficiencia, eficacia y economía con que labora la cooperativa Lucha Campesina para alcanzar un posicionamiento en el mercado financiero.

Palabras claves: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>
<AUDITORÍA DE GESTIÓN> <NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE
ACEPTADAS> < CONTROL INTERNO> <INDICADORES DE GESTIÓN>
<CUMANDA (CANTÓN)>

Ing. Víctor Manuel Betancourth Soto
DIRECTOR

ABSTRACT

The management audit for the Cooperativa de Ahorro y Credito Lucha Campesina, Cantón Cumanda, period 2015 developed to determine the levels of efficiency and economy in the existing processes and to know the degree of management achieved by the institution. The research has been carried out through surveys directed to each of the different areas heads through internal control questionnaires, based on the COSO III method, on the other hand, it was necessary to support the execution of the audit phases provided by the Generally Accepted Auditing Standards and internal policies issued by the financial institution, in addition, it was proceeded to determine the levels of compliance through the use to management indicators. The results obtained allowed to conclude that the internal control system applied by the cooperative is efficient because the components examined have acceptable levels both confidence and risk, even so, the activities in which they do not comply with, should be corrected in a timely manner to avoid future drawbacks. It was concluded that the processes developed during the analyzed period are a reference for a good administrative management, therefore, it is recommended to apply measures focused on the continuous institutional improvement in which can be evidenced the levels of efficiency and economy of the Cooperative Lucha Campesina to reach a position in the financial market.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>
>MANAGEMENT AUDIT> <AUDIR STANDARDS GENERALLY ACCEPTED> <
INTERNAL CONTROL> < MANAGEMENT INDICATORS> <CANTON
CUMANDA>

INTRODUCCIÓN

La presente auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina, periodo 2015, se ha desarrollado en cuatro capítulos descritos a continuación:

En el primer capítulo se formula el problema que originó el motivo de la investigación, que para el caso concreto es la determinación de los niveles de eficiencia, eficacia y economía, la incidencia de los procesos hacia el desenvolvimiento mismo de la institución a lo que se le ha denominado formulación del problema, la delimitación hace referencia al lugar de ocurrencia de los hechos, además se expresan los motivos de justifican la investigación y finalmente el planteamiento de objetivos tanto general como específicos.

El siguiente capítulo sustenta de manera teórica el uso de bibliografía especializada y respaldada por autores reconocidos en el tema de auditoría de gestión, siendo una guía para la ejecución de las etapas, obtención de información a través de técnicas de auditoría, uso de marcas, aplicación de indicadores y otros temas de interés que aportaran al desarrollo práctico del marco propositivo.

En el tercer capítulo al cual se lo ha denominado marco metodológico, considera el detalle de métodos, técnicas e instrumentos y tipos de investigación a utilizar para la obtención de información que servirá para el desarrollo de la auditoría de gestión.

Finalmente el cuarto capítulo es aquel que muestra el desarrollo práctico de la auditoría, su contenido se enfoca en el diagnóstico, análisis e interpretación de los resultados del examen, al determinar las debilidades encontradas en el control interno y los hallazgos evidenciados en los procesos examinados a cada una de las áreas de la entidad financiera, se logra determinar con certeza los niveles de gestión alcanzados por la institución en el tiempo sujeto a evaluación.

Finalmente se presentan conclusiones y recomendaciones acordes a las situaciones localizadas en el proceso de examen de auditoría de gestión a la COAC Lucha Campesina.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 EL PROBLEMA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina es una institución creada con fines sociales, la cual brinda a sus clientes y socios servicios financieros como ahorros, préstamos en sus diferentes líneas, pagos de servicios básicos, cobro del bono de desarrollo humano entre otros.

Luego de una breve revisión se ha llegado a determinar que la institución crediticia no posee evaluaciones a la gestión realizada en el período 2015, por lo que se desconoce el nivel de eficiencia y eficacia de sus actividades y procesos, siendo este un parámetro importante para determinar el desarrollo institucional por lo que se presentan los siguientes inconvenientes:

- No se ha evaluado el nivel de riesgo que posee los procesos relativos a la actividad principal de la institución y a partir de ello se puedan tomar medidas correctivas para encaminar de manera apropiada las actividades de la entidad.
- Se desconoce la influencia de indicadores con referencia a la utilización de los recursos, económicos, materiales, tecnológicos y humanos, lo que impide medir el resultado de las operaciones en cuanto al logro de metas y eficiencia de los procesos.
- La cooperativa no cuenta con las herramientas administrativas necesarias que le permitan realizar los procesos de manera ágil.
- No existe una adecuada orientación en cuanto al manejo de políticas crediticias debido a que el personal no posee la debida capacitación en el tema, por lo que el cometimiento de errores es continuo.

Este es el panorama actual de la Cooperativa Lucha Campesina, en lo que al desarrollo de actividades y procesos se refiere, por lo que existe la necesidad urgente de efectuar una auditoría de gestión, la cual contribuya al cumplimiento de metas y objetivos, enfocando así de manera clara los procedimientos y acciones a tomar para alcanzar óptimos niveles de eficiencia y eficacia.

1.1.1 Formulación del problema

¿De qué manera la ejecución de una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina, Provincia de Chimborazo, Cantón Cumanda, periodo 2015, ayudará a que la gestión institucional alcance un alto grado de eficiencia, eficacia y economía?

1.1.2 Delimitación del problema

La presente investigación se realizará en la Provincia de Chimborazo, cantón Cumanda, Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina.

1.2 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se enfocara en la ejecución de una auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina del cantón Cumanda, por el periodo 2015, en la cual se permita descubrir las debilidades existentes en los procesos que se efectúan en la entidad financiera, para establecer alternativas de solución que aporte al mejoramiento de los procesos y el cumplimiento de los objetivos institucionales y alcanzar un mejor posicionamiento dentro de la línea en que se desarrolla la entidad crediticia.

El desarrollo de la auditoría de gestión proporcionará al personal las pautas para que los procesos se realicen de manera confiable, oportuna y segura, la auditoría constituirá un referente para encaminar de manera apropiada las acciones a tomar dentro de la cooperativa.

A través de la auditoría de gestión se podrá detectar el riesgo en el que se encuentra la entidad, permitiendo tomar medidas correctivas precisas para evitar situaciones que pueden llegar a significar inconvenientes graves a futuro para la cooperativa, por lo que se justifica la ejecución de la misma.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina, Provincia de Chimborazo, Cantón Cumanda, periodo 2015, la cual permita desarrollar procesos con los más altos niveles de eficiencia, eficacia y economía.

1.3.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico a la COAC Lucha Campesina, para establecer el marco teórico a utilizar durante el desarrollo investigativo
- Determinar los métodos, técnicas e instrumentos para recolectar información y procesar los datos, con la finalidad de obtener resultados seguros sobre los procesos que se ejecutan en el área.
- Presentar el informe final de auditoría, como evidencia sobre los hallazgos encontrados en cooperativa y emitir recomendaciones con criterio profesional e independiente.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para la presente investigación se ha tomado como referente el trabajo realizado por Chela Coyago Marisol Isabel y Porras Tenorio Mariela Azucena con el tema “Auditoría de Gestión al Colegio Nacional Técnico Dr. Camilo Gallegos Toledo de la Ciudad de Riobamba por el período 2010”.

Conclusión: Este trabajo muestra cómo han influenciado los procesos en el desarrollo de actividades y operaciones en la institución evaluada, la elaboración de papeles de trabajo han sido un referente para identificar las debilidades en cada una de las áreas y a partir de ello diseñar estrategias para mejorar la gestión institucional.

Un segundo trabajo corresponde a Chafra Asqui Sandra Gabriela y Llamuca Chauca Ana Lucía, el cual ha sido titulado Auditoría de Gestión al Centro de Capacitación y Conducción de Manejo Center Drive Cía. Ltda., de la Ciudad de Riobamba, período 2011 para establecer el grado de Economía, Eficiencia y Eficacia en la Planificación Control y uso de los Recursos.

Conclusión: Los resultados sobre la aplicación de una Auditoría de Gestión al Centro de Capacitación y Conducción de Manejo Center Drive, ha permitido determinar la inexistencia de un sistema de control interno efectivo, el cual oriente de manera clara el uso de políticas, normas y procedimientos internos, orientados hacia la consecución de niveles aceptables de eficiencia, eficacia y economía.

Otros de los trabajos investigativos corresponde a Verónica Paulina Chávez Cárdenas y Jéssica Patricia Pilco Amanta (2011), titulado “Auditoría de Gestión al Departamento de Contabilidad del Gobierno Municipal de Penipe correspondiente al período enero a diciembre del 2010 a fin de alcanzar la eficiencia operativa”

Conclusión: De la ejecución de la auditoría de gestión se obtuvo información que respaldó las deficiencias detectadas, siendo este un referente para determinar el grado de cumplimiento de la normativa legal y su incidencia en el desarrollo institucional

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Conceptualización de auditoría

Auditoría, en su acepción más amplia significa verificar la información financiera, operacional y administrativa que se presenta es confiable, veraz y oportuna. Es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma como fueron planeados; que las políticas y lineamientos establecidos han sido observados y respetados; que se cumplen con obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarias en general. Es evaluar la forma como se administra y opera teniendo al máximo el aprovechamiento de los recursos. (Quinteros, 2013)

2.2.2 Tipos de auditorías

- **Auditorías Internas**

Son las auditorías realizadas por una organización para evaluar su propio rendimiento, se llevan a cabo como consecuencia de una necesidad interna de dicha organización pudiendo ser auditores empleados de la organización, cuyas actividades y grado de adecuación al sistema de gestión de la prevención evalúan. Pueden ser realizadas igualmente por auditores externos contratados para tal servicio, sin que ello suponga por dicha externalización que se considere una auditoría externa. (Franklin, 2007)

La auditoría interna pretende verificar los diferentes procedimientos y sistemas de control interno, al objeto de saber si su funcionamiento es el previsto y el establecido.

Pretende al mismo tiempo, sugerir cambios posibles o mejoras en los procesos, siendo una herramienta fundamental en el control de las empresas, dependiendo en la mayoría de los casos directamente de la gerencia.

- **Auditorías externas**

Son las auditorías realizadas por una organización, al objeto de evaluar las actividades de otras organizaciones. Se realizan como información del grado de gestión ante terceros, configurándose como un proceso de verificación de un periodo correspondiente, evaluando la correspondencia o cumplimiento de las disposiciones legales e internas vigentes. Normalmente, suelen llevarse a cabo a requerimiento de

organismos oficiales, clientes u organismos de certificación. Ello no supone que puedan ser utilizadas como elemento de gestión por parte de la empresa. (Arens, 2010)

- **Auditoría de Gestión**

La auditoría operativa, administrativa o de gestión “es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquiera otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales. (Franklin, 2007)

2.2.3 Objetivos de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión persigue varios objetivos enmarcados dentro del desarrollo de los procesos administrativos, su nivel de gestión y el alcance de la eficiencia mediante el uso de recursos, pero fundamentalmente la eficacia del Control Interno institucional, para comprender de mejor manera la finalidad de la auditoría se cita los siguientes objetivos:

- “Identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas” (Graig-Cooper, 2009)
- “Determinar si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva, a más de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas” (Estupiñan Gaitán, 2010)
- Determinar el grado en que los servidores de la institución colaboran para dar cumplimiento a sus obligaciones y las atribuciones otorgadas para ejecutar sus funciones. (Franklin, 2007)

2.2.4 Alcance de la auditoría de gestión

En la Auditoría de Gestión “puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema o actividad específica. (Graig-Cooper, 2009)

Tanto en la administración como el personal que lleva a cabo la auditoría debe de estar de acuerdo en cuanto al alcance en general, si se conoce que esta auditoría incluye una evaluación detallada de cada aspecto operativo de la organización, es decir que el alcance debe tener presente:

- Satisfacción de los objetivos institucionales.
- Nivel jerárquico de la empresa.
- La participación individual de los integrantes de la institución.

De la misma forma sería oportuno considerar en la Auditoría de Gestión, por la amplitud del objetivo de esta revisión:

- Regulaciones: Evaluar el cumplimiento de la legislación, política y procedimientos establecidos por los órganos y organismos estatales.
- Eficiencia y Economía: Involucra la utilización del personal, instalaciones, suministros, tiempos y recursos financieros para obtener máximos resultados con los recursos proporcionados y utilizarlos con el menor costo posible.
- Eficacia: Se relaciona con el logro de las metas y los objetivos para los cuales se proporcionan los recursos.
- Salvaguarda de Activos: Contempla la protección contra sustracciones obsolescencia y uso indebido.
- Calidad de la Información: Abarca la exactitud, la oportunidad, lo confiable, la suficiencia y la credibilidad de la información, tanto operativa como financiera.

El alcance de la auditoría de gestión alcanza a validez todas las operaciones y procedimientos de la entidad y su oportunidad de mejora enfocándose en la eficiencia, eficacia, economía, calidad de la información, y cumplimiento de leyes, procedimientos y políticas. (Maldonado M. , 2006)

2.2.5 Fases de la auditoría de gestión

De acuerdo a lo establecido por la (Contraloría General del Estado., 2009) las fases para el desarrollo de una auditoría de gestión son las siguientes:

2.2.5.1 Fase I. Conocimiento preliminar

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables.

Actividades

Las tareas típicas son:

1. Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
2. Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos. Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión cabal de la Entidad sobre:
 - a. La misión, los objetivos, planes direccionales y estratégicos.
 - b. La actividad principal, como por ejemplo en una empresa de producción interesa: Que y como produce; proceso modalidad y puntos de comercialización; sus principales plantas de fabricación; la tecnología utilizada; capacidad de producción: proveedores y clientes; el contexto económico en el cual se desenvuelve las operaciones que realiza; los sistemas de control de costos y contabilidad; etc.
 - c. La situación financiera, la producción, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela, etc.
 - d. De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo; actitudes no congruentes con objetivos trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente.
3. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones, y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas.

4. Detectar la fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.
5. Evaluación de la Estructura de Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existente y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.) relevantes para la evaluación de control interno y que en las siguientes fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoría.
6. Definición del objetivo y estrategia general de la auditoría a realizarse.

Producto

- Archivo permanente actualizado de papeles de trabajo
- Documentación e información útil para la planificación
- Objetivos y estrategia general de la auditoría

2.2.5.2 Fase II: Planificación

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cual debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsable, y las fecha de ejecución del examen; también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de la oportunidades de mejora de la Entidad cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

Actividades

Las tareas típicas en la fase de planificación son las siguientes:

1. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
2. Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “Ejecución”; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinaran la naturaleza y alcance del examen, confirmar la estimación de los requerimientos de personal, programar su trabajo, preparar los programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe, y después de la evaluación tendrá información suficiente sobre el ambiente de control, los sistemas de registro e información y los procedimientos de control.

La evaluación implica la calificación de los riesgos de auditoría que son:

- a. Inherente (posibilidad de errores e irregularidades);
- b. De Control (procedimientos de control y auditoría que no prevenga o detecte);
y
- c. De Detección (procedimientos de auditoría no suficientes para descubrirlos).

Los resultados obtenidos servirán para:

- a. Planificar la auditoría de gestión;
- b. Preparar un informe sobre el control interno.
3. A base de las fase 1 y 2 descritas, el auditor más experimentado del equipo o grupo de trabajo preparará un Memorando de Planificación que contendrá:
4. Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 3 “E” (Economía, Eficiencia y Eficacia), por cada proyecto a actividad a examinarse.

Productos

- Memorando de Planificación
- Programas de Auditoría para cada componente (proyecto, programa o actividad)

2.2.5.3 Fase III: Ejecución

En esa etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentan las conclusiones y recomendaciones de los informes.

Actividades

Las tareas típicas de esta fase son:

- a. Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.; adicionalmente mediante la utilización de: Estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse. Parámetros e indicadores de economía, eficiencia y eficacia, tanto reales como estándar, que pueden obtenerse de colegios profesionales, publicaciones especializados, entidades similares, organismos internacionales y otros.
- b. Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- c. Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios.
- d. Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

En esta fase es muy importante, tener presente que el trabajo de los especialistas no auditores, debe realizarse conforme a los objetivos de la planeación; además, es

necesario, que el auditor que ejerce la jefatura del equipo o grupo oriente y revise el trabajo para asegurar el cumplimiento de los programas y de los objetivos trazados: igualmente se requiere que el trabajo sea supervisado adecuadamente por parte del auditor más experimentado.

Productos

- Papeles de trabajo
- Hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente

2.2.5.4 Fase IV: Comunicación de resultados

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el grado del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

Actividades

En esta fase IV, las tareas que se llevan a cabo son las siguientes:

1. Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario. En esta tarea debe considerarse lo siguiente:
2. Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una Conferencia Final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa

Producto

- Informe de Auditoría, síntesis del informe y memorando de antecedentes
- Acta de conferencia final de la lectura del informe de auditoría

2.2.6 El control interno

(Mantilla, 2012), manifiesta que el estudio y evaluación del control interno se efectúa con el objeto de cumplir con la norma de ejecución del trabajo que se requiere que "el auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuados del control interno existente, que le sirva de base para determinar el grado de confianza que va depositar en él; así mismo, que le permita determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría".

Es conveniente señalar, con precisión, los objetivos del control interno, y ejemplificar los ciclos en que se puedan agrupar las operaciones de una empresa. No es ocioso repetir y hacer hincapié que los objetivos básicos del control interno son:

- a. La protección de los activos de la empresa.
- b. La obtención de información financiera veraz, confiable y oportuna.
- c. La promoción de la eficiencia operativa del negocio.
- d. Que la ejecución de las operaciones se adhiera a las políticas establecidas por la administración de la empresa.

2.2.6.1 El informe COSO

Para (Estupiñan G. R., 2010), el informe COSO es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una organización, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos de acuerdo a los siguientes puntos:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de leyes y normas que sean aplicables

“Es un proceso que hace parte de los demás sistemas y procesos de la empresa incorporando en la función de administración y dirección, no adyacente a estos. Orientado a objetivos es un medio, concebido y ejecutado por personas de todos los niveles de la organización a través de sus acciones y palabras”

2.2.6.2 Componentes del control interno

- **Ambiente de control**

Es la actitud de la gerencia frente al Control Interno, da las pautas para una entidad, que a su vez genera conciencia de control de sus empleados y demás colaboradores. En este elemento se fundamentan los demás componentes del control interno, generando parámetros de disciplina y estructura.

Incluyen aspectos como la integridad, valores éticos y competencia en el personal de la institución.

El ambiente de control está influenciado por la cultura de la entidad, dentro de este tiene gran importancia la conciencia de control de su gente, y la forma en la que la administración es capaz de incluir en el personal para que vele por el control dentro de la entidad.

Los principales factores del ambiente de control son, la integridad y los valores éticos, los incentivos y las tentaciones, la comunicación con orientación moral, compromisos para la competencia, estos puntos reflejan la filosofía y estilo de la dirección, la estructura y el plan organizacional.

- Integridad y valores éticos:

“Tiene como propósito establecer los valores éticos y de conducta que se espera de todos los miembros de la organización durante el desempeño de sus actividades, ya que la efectividad del control depende de la integridad y los valores del personal que lo diseña, y le da seguimiento” Proporcionar y comunicar orientación moral.- Este es un punto que también se mira en las prácticas de información fraudulenta, debido a la ignorancia de las personas, en que la información que están preparando está equivocada o contiene errores, por el simple hecho de atender los requerimientos de los niveles jerárquicos superiores y que hacían parecer que esto beneficiaría a la entidad.

- Compromisos para la competencia:

Los altos ejecutivos y los empleados deben caracterizarse por poseer un nivel de competencia apropiado que les permita comprender la importancia de la implantación, mejora y mantenimiento de controles internos. Tanto directivos como empleados deben contar con un nivel de competencia profesional ajustado a sus responsabilidades, comprendiendo la importancia de la consecución de metas y objetivos, así como procedimientos del control interno.

- Consejo de directores o comité de Auditoría:

Otro factor relevante que influye en el Ambiente de Control es el accionar que tengan el Directorio, que está integrado por un conjunto de personas que pueden ser internas o externas a la entidad, cuyas funciones son las de proveer autoridad, orientación, vigilancia y supervisión al grupo gerencial.

- Filosofía y estilo de operación de la administración:

“Un factor muy importante dentro del ambiente de Control Interno es la actitud mostrada hacia la información financiera, el procesamiento de esta y los principios y criterios contables, entre otros.” La Dirección es directamente responsable por todas las actividades de una empresa, incluyendo sus sistemas de Control Interno. Esta es la que da forma a los valores, los principios y las principales políticas corporativas operativas que constituyen la base del sistema de Control Interno. Adicional a la formulación de objetivos, la dirección se encarga de la adecuada formulación de la estructura organizacional, contenido y comunicación de políticas claves y la planificación e información que usará la organización.

- La estructura organizacional:

Es el marco en que las actividades son planeadas, ejecutadas, controladas y monitoreadas para lograr los objetivos planteados por la entidad. “La estructura organizacional de una entidad proporciona la estructura conceptual mediante la cual se planean, ejecutan, controlan y monitorean sus actividades para la consecución de los objetivos globales. En esta asignación de actividades se deben dejar claramente definido el nivel de responsabilidad y de autoridad, ya que los departamentos se relacionan entre

sí para poder llevar a cabo las actividades y responsabilidades asignadas y deben apoyarse uno en otro para la concesión de las metas.

- Políticas y prácticas sobre Recursos Humanos:

Este factor del Ambiente de Control es de gran importancia ya que el Talento Humano es el recurso más activo de una organización, ya que son quienes hacen posible el logro de los objetivos establecidos. (Las prácticas relativas a Recursos Humanos envían mensajes a los empleados en cuanto a niveles esperados de integridad, comportamiento ético y competencia.)

- **Valoración del riesgo**

El riesgo es la posibilidad de que existan errores en los procesos de la compañía. El riesgo de Auditoría es la probabilidad que el Auditor emita un informe que no se acople a la realidad de la entidad auditada por la existencia de errores significativos que no fueron encontrados. “Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismos, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el entorno de la misma” Para la valoración del riesgo se deben tener establecidos los objetivos, ya que los riesgos amenazan el cumplimiento de estos, por lo que la gerencia deberá tomar las acciones necesarias para identificar los riesgos y tomar las acciones necesarias para manejarlos.

- **Actividades de control**

“Las actividades de control son las políticas y procedimientos, son acciones de las personas para implementar las políticas para ayudar a asegurar que se están llevando a cabo las directivas administrativas identificadas como necesarias para manejar los riesgos. Las actividades de control se pueden dividir en tres categorías, basadas en la naturaleza de los objetivos de la entidad con los cuales se relaciona: operaciones, información financiera, o cumplimiento.”

- **Información y comunicación**

Este elemento hace referencia a la visualización que se debe dar a la administración de

los hallazgos encontrados a través de la evaluación de Control Interno, esta información debe ser proporcionada en forma oportuna de tal manera que se pueda tomar las medidas correctivas pertinentes. Los sistemas de información generan reportes, con información relacionada con el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos, que hace posible controlar las actividades de la entidad tanto internas como las externas que le puedan afectar.

“La información se requiere en todos los niveles de una organización para operar el negocio y moverlo hacia la consecución de los objetivos de la entidad en todas las categorías, operaciones y cumplimiento.”

La información oportuna y confiable le permite a la dirección darse cuenta del alcance de los objetivos propuestos y evitar posibles desviaciones que se estén produciendo, para salvaguardar los bienes de la entidad. La calidad de la información generada por los sistemas afecta la habilidad de la gerencia para la toma de decisiones correctas para una adecuada administración, control y desarrollo de la entidad. La información debe ser oportuna, relevante, accesible y actualizada, esto hace la diferencia para una información útil.

- **Monitoreo y supervisión**

Es el seguimiento que se realiza a los procesos implementados para un adecuado Control Interno. Los sistemas de control interno requieren de un proceso que supervise su adecuado funcionamiento. Esto se consigue mediante actividades de evaluaciones periódicas y seguimiento continuo. Es necesario realizar las actividades de supervisión para asegurar que el proceso funcione según lo previsto. El alcance y frecuencia del monitoreo depende de los riesgos que se deben controlar y del grado de confianza que genera los controles implementados.

El monitoreo se aplica para todas las actividades en una organización, así como se puede aplicar para los contratistas externos. “La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes e innecesarios, para promover con el apoyo decidido de la gerencia, su robustecimiento e implantación. Esta evaluación puede llevarse a cabo de tres formas: durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la organización; de manera separada por personal que no es el

responsable directo de la ejecución de las actividades y mediante la combinación de las dos formas anteriores.”

Esta es una importante tarea para la administración, para medir la eficiencia de las acciones tomadas y determinar el grado de aporte que generó la implementación o mejora del Sistema de Control Interno.

2.2.7 Técnicas de auditoría de gestión

(Estupiñan R. , 2011), analiza que los procedimientos y técnicas a aplicar serán principalmente de carácter general, destinados a la detección de problemas y puntos débiles en las entidades auditadas, permitiendo analizarlos con el objetivo de mejorarlos, Nos centraremos en una propuesta de procedimientos que se basará en un criterio de clasificación, consistente en la división de las técnicas en:

Básicas

a) Entrevistas:

Constituyen un instrumento fundamental en las auditorías de eficiencia, eficacia y economía, obteniendo de esta forma la mayor cantidad posible de información, ayudando a obtener ideas, no contempladas inicialmente en la elaboración de los programas de auditoría. La técnica de la entrevista permite realizar análisis detallados, logrando extraer datos u opiniones de un grupo de individuos, procesándolas posteriormente en función de los objetivos perseguidos.

b) Cuestionarios:

Se realizarán en el mejor clima posible, obteniéndose la información a través de las encuestas, permitiendo extraer datos y opiniones, así como detectar problemas a priori. Fundamentalmente, sirven para configurar la información básica, por lo que es aconsejable completarla o contrastarla con la observación de hechos o registros.

c) Observación documental:

Su objetivo es la recopilación de la información gráfica existente relativa al objeto de estudio. Permite la consecución de información extrayéndola de cualquier documento considerado importante (informes, memorias, reportajes, expedientes, etc.) Como

ventajas de esta técnica se puede señalar que facilita la concreción de los objetivos de auditoría, sirviendo de soporte válido a la evidencia, pero supone normalmente un elevado esfuerzo de selección, ordenación y clasificación.

d) Observación directa:

Consistente en analizar espacios físicos, distribuciones de almacenes, oficinas, detección de medios materiales, o también situaciones, relaciones, etc. En definitiva, se centra en todo aquello que permita una visión de conjunto del entorno en el que se realiza la auditoría de gestión.

Cuantitativas

Permiten establecer índices en algunos casos sobre la realidad o situaciones estudiadas.

a) Revisiones analíticas:

Permiten, a través de la comparación de datos, detectar variaciones ilógicas, posibles pérdidas de recursos, evoluciones, tendencias, etc. aunque precisan de otras técnicas de apoyo que den consistencia y evidencia a lo detectado.

b) Indicadores de personal:

Pueden ser muy diversos, desde indicadores de asistencia, de productividad, de rotación, etc. Junto a estos indicadores, si la entidad posee un archivo del personal, con sus datos personales (edad, formación, sexo, aficiones, etc.) es posible efectuar estudios que permitan conocer sus capacidades y permitir unas asignaciones de tareas lógicas.

c) Evaluación de los recursos:

La evaluación de los recursos utilizados en una determinada actividad es un aspecto importante para valorar la eficiencia y la economía de una entidad, determinando si son los necesarios y suficientes para la realización de la actividad, detectando excesos o defectos en su aplicación y evaluando las condiciones de adquisición.

d) Análisis de flujos:

Permite plasmar gráficamente actividades, procesos y sistemas, posibilitando el análisis de cada unidad o área orgánica en las que se estructura la entidad a auditar. Para ello hay que entender cada área como una unidad en relación con el entorno.

e) Técnicas de análisis económico.

Estas técnicas incluyen, los procedimientos de elaboración de presupuestos, así como el posterior cálculo de desviaciones técnicas y económicas. Cálculo de tendencias y análisis comparativos con otras entidades del mismo sector o con empresas de diferentes sectores.

Cualitativas

Están referidas a problemas que pueden surgir de carácter no cuantitativo, como los conflictos interdepartamentales, el entorno la calidad de los outputs, etc. aplicando las técnicas que se consideren más convenientes para eliminar los problemas. Estas técnicas incluyen:

a) Evaluación del estilo y calidad:

Tiene como objetivo el conocer y obtener evidencia suficiente sobre el tipo de dirección que existe, la calidad de los trabajadores y técnicos, así como la existencia o no de liderazgos. Esta técnica es útil para evaluar la capacidad del personal, pudiendo detectar carencias de formación, empleados con necesidades de reciclaje, etc.

b) Estudio de las relaciones interdepartamentales:

Representa el estudio de los tipos de grupos que operan en la organización o entidad, delimitando sus objetivos, expectativas y grado de cohesión. Su aplicación es útil para mejorar el control de los procesos y flujos de información, así como de las personas con mayor capacidad de liderazgo e influencia sobre los procesos de decisión.

c) Análisis del clima de trabajo:

El objetivo de este análisis es conocer el nivel de motivación y compenetración de los empleados en relación a los objetivos planteados por los responsables de dicha unidad. Si se presenta algún conflicto, el auditor ha de proponer las mejoras y recomendaciones necesarias para solucionarlos, por lo que, de alguna manera, es aconsejable que posea unos ciertos conocimientos psicológicos.

d) Conocimiento del entorno jurídico-laboral de la entidad auditada:

Se trata de una evaluación, actual o futura, del capital humano que posea una empresa,

así como la revisión del entorno jurídico en que se desenvuelve la entidad, debiendo evaluarlo atendiendo principalmente a las actuaciones de los técnicos cuyas responsabilidades puedan tener consecuencias legales.

De control

El objetivo de estas técnicas es detectar las desviaciones que se puedan haber producido y tomar las medidas correctoras oportunas. Las fases de que constan estas técnicas son:

a) Implantación de un sistema de control:

El objetivo principal de este procedimiento es la detección de las diferencias producidas entre los datos obtenidos y los objetivos previstos, con el fin de corregir las desviaciones que se produzcan. Esta técnica de implantación es importante, ya que si no se consigue, las siguientes fases no podrán llevarse a cabo.

b) Evaluación:

Supone un diagnóstico de los errores o divergencias surgidos y su importancia. Para ello, se comparará el desarrollo real con el previsto, obteniendo una valoración de la eficacia del sistema implantado. Este procedimiento consiste en buscar unos indicadores de eficiencia y de eficacia, que permitan medir el nivel inicial de partida, antes del comienzo de la auditoría, con el objetivo de poder valorar los incrementos, o decrementos en su caso, que se produzcan a partir de dicho momento; detección de los puntos fuertes y débiles de la organización y comparación de la situación real con los indicadores previstos, determinando el nivel de desviación existente.

c) Seguimiento:

Permite detectar los aciertos y errores del programa de actuación implantado, con el objetivo de superar los problemas, errores o puntos débiles detectados, buscando entonces medidas correctoras e incorporándolas a futuros trabajos.

2.2.8 Riesgos de la auditoría de gestión

Los resultados de la auditoría pueden no estar exentos de errores y omisiones de importantes significación que influyan en la evaluación a expresar por el auditor en su informe, por lo que resulta necesario conocer los riesgos latentes en este proceso, que

al igual que la auditoría financiera son:

2.2.8.1 Riesgo inherente

“El riesgo Inherente afecta directamente la cantidad de evidencia de auditoría necesaria para obtener la satisfacción de auditoría suficiente para validar una afirmación. Esta cantidad puede estar presentada tanto en el alcance de cada prueba en particular como en la cantidad de pruebas necesarias. (Maldonado, 2006)

2.2.8.2 Riesgo de control

El riesgo de control es el riesgo de que los sistemas de control estén incapacitados para detectar o evitar errores o irregularidades significativas en forma oportuna. Es aquel que afecte a los procesos de control y que evite detectar irregularidades significativas de importancia relativa. (Normas Internacionales de Auditoría., 2009)

2.2.8.3 Riesgo de detección

El riesgo de detección es el riesgo de que los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten errores o irregularidades existentes en los estados contables. Es aquel que se asume por parte de los auditores que en su revisión no detecten deficiencias en el Sistema de Control Interno. Este riesgo es totalmente controlable por la labor del auditor y depende exclusivamente de la forma en que se diseñen y lleven a cabo los procedimientos de auditoría. (Maldonado, 2006)

2.2.9 Papeles de trabajo

Los papeles de trabajo sirven para registrar los elementos de juicio específico que se emplean para acumular las evidencias necesarias que sean la base para fundamentar la opinión o dictamen que emite el auditor. También podemos decir que los papeles de trabajo, son el conjunto de cédulas en las que el auditor registra los datos y la información obtenida de la empresa que está examinando y de esta manera acumula las pruebas encontradas y la descripción de las mismas. (Maldonado, 2006)

Los papeles de trabajo constituyen una historia del trabajo realizado por el auditor y de los hechos precisos en que basa sus conclusiones e informes, los papeles de trabajo

deben ser elaborados de tal forma que muestren:

- Las informaciones y hechos concretos
- El alcance del trabajo efectuado,
- Las fuentes de la información obtenida, Las conclusiones a que llegó.

2.2.10 Marcas de auditoría

Según (Estupiñan, 2011) las marcas de auditoria son aquellos símbolos convencionales que el auditor adopta y utiliza para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaron en el desarrollo de una auditoria. Son los símbolos que posteriormente permiten comprender y analizar con mayor facilidad una auditoria.

Tabla N° 1
Marcas de auditoría

Marcas	Significado
¥	Cotejado con documento
§	Sumado verticalmente
μ	Comparado en auxiliar
¢	Pendiente de registro
¶	Confrontado correcto
©	Sumas verificadas
^	Corrección realizada
«	No reúne requisitos
Ø	Solicitud de confirmación enviada
S	Archivos

Fuente: Catálogo de Marcas de Auditoría – Contraloría General de Estado
Elaborado por: San Martín, R (2017)

2.2.10.1 Objetivos de las marcas de auditoría

Entre los objetivos de las marcas de auditoría tenemos:

- a) Dejar constancia del trabajo realizado.
- b) Facilitar el trabajo y ayudar a que se aproveche al máximo el espacio de la cédula, pues evitan describir detalladamente las actividades efectuadas para la revisión de varias partidas.
- c) Agilizar la supervisión, ya que permiten comprender de inmediato el trabajo realizado.

d) Identificar y clasificar las técnicas y procedimientos utilizados en la auditoría.
(Estupiñan R. , 2011)

2.2.11 Hallazgos

Se considera que los hallazgos en auditoría son las diferencias significativas encontradas en el trabajo de auditoría con relación a lo normado o a lo presentado por la gerencia.

Al plasmar el hallazgo el auditor primeramente indicará el título del hallazgo, luego los atributos, a continuación indicarán la opinión de las personas auditadas sobre el hallazgo encontrado, posteriormente indicarán su conclusión sobre el hallazgo y finalmente hará las recomendaciones pertinentes.

Es conveniente que los hallazgos sean presentados en hojas individuales. Solamente las diferencias significativas encontradas se pueden considerar como hallazgos (generalmente determinadas por la Materialidad), aunque en el sector público se deben dar a conocer todas las diferencias, aun no siendo significativas.

2.2.11.1 Elementos del hallazgo

Para (Contraloría General, 2011), expresa que desarrollar en forma completa todos los elementos del hallazgo en una auditoría, no siempre podría ser posible. Por lo tanto, el auditor debe utilizar su buen juicio y criterio profesional para decidir cómo informar determinada debilidad importante identificada en el control interno. La extensión mínima de cada hallazgo de auditoría dependerá de cómo éste debe ser informado, aunque por lo menos, el auditor debe identificar los siguientes elementos:

Condición: Se refiere a la situación actual encontrada por el auditor al examinar un área, actividad, función u operación, entendida como “lo que es”.

Criterio: Comprende la concepción de “lo que debe ser “, con lo cual el auditor mide la condición del hecho o situación.

Efecto: Es el resultado adverso o potencial de la condición encontrada, generalmente

representa la pérdida en términos monetarios originados por el incumplimiento para el logro de la meta, fines y objetivos institucionales.

Causa: Es la razón básica (o las razones) por lo cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio de la norma. Su identificación requiere de la habilidad y el buen juicio del auditor y, es indispensable para el desarrollo de una recomendación constructiva que prevenga la recurrencia de la condición.

2.2.12 Indicadores de gestión

(Lorino, 2012), analiza que los indicadores de gestión, se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes: gerencia, departamento, unidad u persona cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso. Son un subconjunto de los indicadores, porque sus mediciones están relacionadas con el modo en que los servicios o productos son generados por la institución. El valor del indicador es el resultado de la medición del indicador y constituye un valor de comparación, referido a su meta asociada. En el desarrollo de los Indicadores se deben identificar necesidades propias del área involucrada, clasificando según la naturaleza de los datos y la necesidad del indicador. Es por esto que los indicadores pueden ser individuales y globales, los cuales son:

2.2.12.1 Indicadores de eficiencia

La eficiencia es la capacidad administrativa de producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos, el mínimo de energía y el mínimo de tiempo posible, teniendo en cuenta que eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. (Salguero, 2006)

2.2.12.2 Indicadores de cumplimiento

Los indicadores de cumplimiento están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos. (Cornejo, 2012)

2.2.12.3 Indicadores de evaluación

La evaluación tiene que ver con el rendimiento que se obtiene de una tarea, trabajo o proceso, y están relacionados con las razones y/o los métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. (Cornejo, 2012)

2.2.13 Informe de auditoría de gestión

Los informes por escrito son necesarios para comunicar los resultados de la auditoría a los dirigentes y funcionarios que correspondan de los niveles de dirección facultados para ello; reducen el riesgo de que los resultados sean mal interpretados; y facilitan el seguimiento para determinar si se han adoptado las medidas correctivas apropiadas. (Arens, 2010)

El informe no debe ser muy corto ni muy largo, debe mantener una descripción lógica y clara de los temas que han sido auditados, sin embargo se lo puede presentar con unas síntesis del informe, la cual debe ir en otro color de papel y pueden prepararse dos juegos; la que consta como parte propia del informe y otra que se anexa a las hojas sueltas para que el usuario la lleve en forma separada y la lea el momento más propicio. (Maldonado, 2006)

2.2.13.1 Tipos de informes

Según las Normas para el ejercicio profesional de auditoría interna No. 430, Vigente al año 2000, existen dos tipos de informe: Informe corto de auditoría Son aquellos informes que se realizan hasta en un máximo de 2 hojas y que no incluyen gráficas, cuadros o cualquier otro tipo de gráfico explicativo.

Informe Largo de auditorías: Son aquellos informes que incluyen en forma detallada todos los aspectos relevantes y no relevantes incluyendo gráficas, cuadros y demás anexos que puedan sustentar la opinión de la auditoría.

2.2.13.2 Partes del informe de auditoría

- **Carta de presentación**

Aquí se detalla una ligera presentación de la auditoría realizada, un agradecimiento por

la colaboración prestada y un breve detalle del cumplimiento del objetivo de la auditoría.

- **Primera parte Información Introdutoria Antecedentes**

Una breve caracterización de la organización auditada referida a las principales actividades que desarrolla y otros aspectos que puedan resultar de interés

- **Alcance de auditoría y sus limitaciones**

El alcance debe expresar la profundidad y cobertura del trabajo que se haya realizado para cumplir los objetivos; Las limitaciones en el alcance pueden estar relacionadas, entre otras, con situaciones como las siguientes:

- Imposibilidad de aplicar determinado procedimiento previsto en el programa de trabajo diseñado, que se considere necesario o deseable;
- Inadecuados registros primarios de la información;
- Políticas administrativas y de otro tipo, no acordes con la legislación aplicable vigente. Organización de la empresa auditada
- Desarrollo de Hallazgo

Con la ayuda de la hoja de hallazgos se debe ir detallando uno a uno los diferentes hallazgos encontrados y finalizar con la conclusión del mismo. Además se deben tener en cuenta los criterios generales siguientes:

Las conclusiones son deducciones lógicas basadas en los hallazgos de los auditores; la fuerza de las conclusiones de los auditores depende de lo persuasivo de la evidencia de los hallazgos y lo convincente de la lógica usada para formular dichas conclusiones; no deben constituir la repetición de lo consignado en la sección Resultados del propio informe, sino una síntesis de los hechos y situaciones fundamentales comprobadas; cuidando de incluir un hecho o hallazgo que no haya sido reflejado en otra sección del informe.

Debe reflejarse, de forma general, las causas fundamentales que originaron el error, irregularidad o fraude planteado, así como las consecuencias directas e indirectas que pudieran derivarse de estos hallazgos. (Maldonado M. , 2006)

- **Opinión del Auditor**

Se expone la calificación otorgada de acuerdo con los resultados del servicio de Auditoría ejecutado. Esta calificación debe ser lo más objetiva posible, observándose el procedimiento establecido en la legislación vigente, en donde se evalúa la confiabilidad de la información financiera y de otro tipo que emite; la eficiencia y eficacia en las operaciones y actividades que desarrolla; el cumplimiento de las disposiciones jurídicas que le son aplicables; y el control de los recursos disponibles (humanos, materiales y financieros). Se otorga una calificación por los resultados alcanzados referidos al control interno, (contable y administrativo) y otra adicional, cuando se trate de auditoría de Gestión, Financiera, Seguimiento o Recurrente. (Maldonado M. , 2006)

- **Recomendaciones:**

Los criterios a tener en cuenta son: Los auditores deben incluir en el informe sus recomendaciones, a partir de los errores, irregularidades o fraudes detectados durante la auditoría; Las recomendaciones son más constructivas cuando se encaminan a atacar las causas de los problemas observados, se refieren a acciones específicas y van dirigidas a quienes deben emprender esas acciones.

Es necesario que las medidas que se recomiendan sean factibles y que su costo se corresponda con los beneficios esperados. (Maldonado M. , 2006)

- **Anexos**

Se relacionan los anexos que se acompañan al informe, cuando sea necesario elaborar éstos; y en los casos en que se hayan determinado incumplimientos de la ley, demás regulaciones, principios y normas establecidas o cualesquiera otras acciones u omisiones que afecten la buena marcha de la organización, el auditor interno debe presentar una Declaración de Responsabilidad Administrativa, de acuerdo con la legislación vigente (Maldonado M. , 2006)

2.3 IDEA A DEFENDER

El desarrollo de la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina, Provincia de Chimborazo, Cantón Cumanda, periodo 2015, ayudará a que la gestión institucional alcance un alto grado de eficiencia, eficacia y economía.

2.4 MARCO CONCEPTUAL

- **Auditor**

(Mantilla B, 2004), se llama auditor a la persona capacitada y experimentada que se designa por una autoridad competente, para revisar, examinar y evaluar los resultados de la gestión administrativa y financiera de una dependencia o entidad, con el propósito de informar o dictaminar acerca de ellas, realizando las observaciones y recomendaciones pertinentes para mejorar su eficacia y eficiencia en su desempeño.

- **Auditoría**

(Greco, 2000), auditoría es el “Control Selectivo, realizado por un grupo independiente del sistema auditado, cuya finalidad es recabar información necesaria y suficiente para evaluar el funcionamiento y la operatividad de dicho sistema.

- **Control**

(Koontz, 2004), consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas.

- **Diagnóstico**

(Fierro M., 2003) Es el resultado de un análisis minucioso de todas las áreas funcionales de la Empresa, como por ejemplo: Finanzas, personal, mercadeo, producción. Tiene que ver con el análisis de la parte interna de la empresa en cuanto a su estructura, capacidad generadora, calidad del producto, rotación de bienes, etc.

- **Gestión**

(Greco, 2000), se define a la gestión como la óptima aplicación del proceso administrativo en una organización con la finalidad de obtener eficientes y efectivos resultados de corto, mediano y largo plazo que permitan cumplir con la misión de la entidad, lograr los objetivos estratégicos y alcanzar la visión establecida.

CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1 Modalidad cuantitativa

La modalidad cualitativa fue utilizada por cuanto la obtención de información se la realizó a través de la aplicación de técnicas de auditoría, lo que contribuyó a la determinación de las debilidades y a partir de ello implementar medidas correctivas para una adecuada toma de decisiones.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Descriptivo

Este tipo de investigación permitió conocer ampliamente el desarrollo de los procesos en la COAC Lucha Campesina, con la finalidad de verificar el cumplimiento de la normativa emitida para el caso y los niveles de eficiencia y eficacia alcanzados por la Cooperativa.

3.2.2 Explicativo

A través de este tipo de investigación fue posible explicar las debilidades encontradas en la ejecución de la auditoría de gestión y posteriormente emitir un informe en el cual se expongan los hallazgos de manera profesional e independiente.

3.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Método deductivo

El empleo de este método permitió conocer los hechos desde una apreciación general para poder relacionar los procesos, normas y reglamentos que rigen el accionar de la institución en su parte interna.

3.3.2 Método inductivo

A través de este método se llegó a deducir como la aplicación de políticas, reglamentos y normativas institucionales influyeron en el desarrollo de las actividades generales de la Cooperativa Lucha Campesina Ltda.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Para la presente investigación se emplearon las siguientes técnicas de investigación:

- **Entrevistas**

Mediante el uso de esta técnica se obtuvo información verbal de la forma en que se desarrollaron las actividades y se ejecutaron los procesos en la Cooperativa Lucha Campesina Ltda.

- **Encuestas**

El uso de esta técnica fue conveniente por cuanto permitió la aplicación de cuestionarios de control interno al personal sujeto a evaluación dentro de la institución.

- **Observación directa**

A través de la observación se constató el cumplimiento de disposiciones, normativas y políticas que se utilizaron en los procesos que se desarrollaron en la Cooperativa Lucha Campesina.

3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población

La población estuvo conformada por 34 empleados y socios 7000 de la Cooperativa Lucha Campesina.

Muestra

La población de la investigación estuvo conformada por el número de personas involucradas en la problemática, de ese universo se obtuvo la muestra mediante la utilización de un modelo estadístico, para distribuciones normales.

$$n = \frac{k^2 N p q}{e^2 (N - 1) + k^2 p q}$$

Dónde:

N: tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados)

K: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos: un 95,5

e: es el error muestral deseado, en tanto por ciento.

p: proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0,5$ que es la opción más segura.

q: proporción de individuos que no posee esa característica, es decir, es $1-p$.

n: tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer)

$$n = \frac{1.15^2 * 7000 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 (7000 - 1) + 1.15^2 * 0,5 * 0,5}$$
$$n = \frac{2.314.38}{17.785} = 130.13$$

Realizado el correspondiente cálculo de la muestra se efectuaron encuesta a 130 socios de la Cooperativa Lucha Campesina.

En lo que al personal que colabora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina se refiere estos llegaron a un número de 34 empleados, al ser un número limitado se procedió a trabajar con la totalidad de la población.

3.6 RESULTADOS

3.6.1 Encuesta de opinión realizada a los empleados de la cooperativa

1. ¿Se han ejecutado auditorías de gestión en los últimos períodos en la cooperativa?

Tabla N° 2

Se ha evaluado a la cooperativa en los últimos períodos

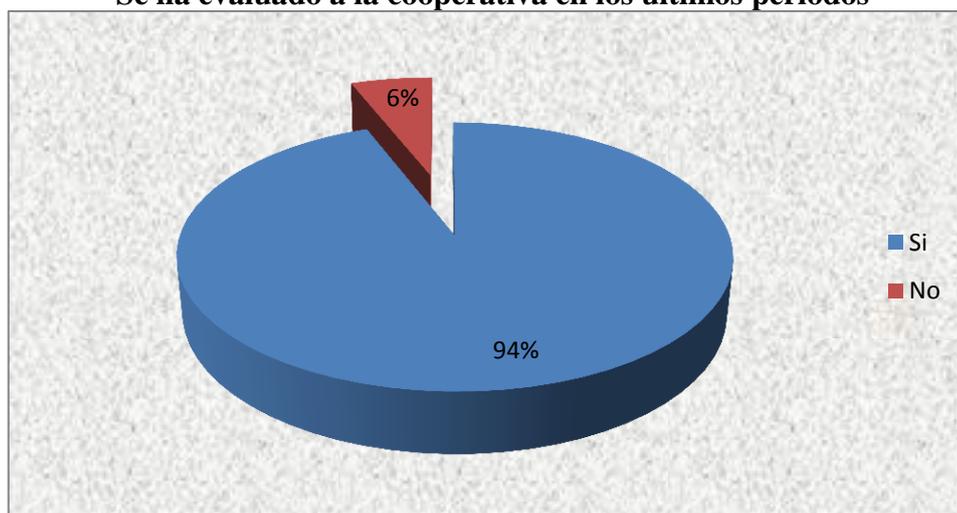
Alternativas	FR	FA
SI	32	94%
NO	2	6%
TOTAL	34	100%

Fuente: Encuesta de opinión empleados cooperativa

Elaborado por: San Martín, R (2017)

Gráfico N° 1

Se ha evaluado a la cooperativa en los últimos períodos



Fuente: Tabla 2

Elaborado por: San Martín, R (2017)

Análisis e interpretación

Las respuestas obtenidas en esta pregunta demuestran en los empleados de la cooperativa Lucha Campesina en un porcentaje del 94% afirman que en los últimos períodos se han realizado evaluaciones a través de un auditoría de gestión, mientras el 6% sostiene su respuesta en que no tiene conocimiento sobre el tema.

2. ¿Se ha dado cumplimiento a las recomendaciones emitidas en el informe de auditoría?

Tabla N° 3

Se cumple con las recomendaciones emitidas en el informe

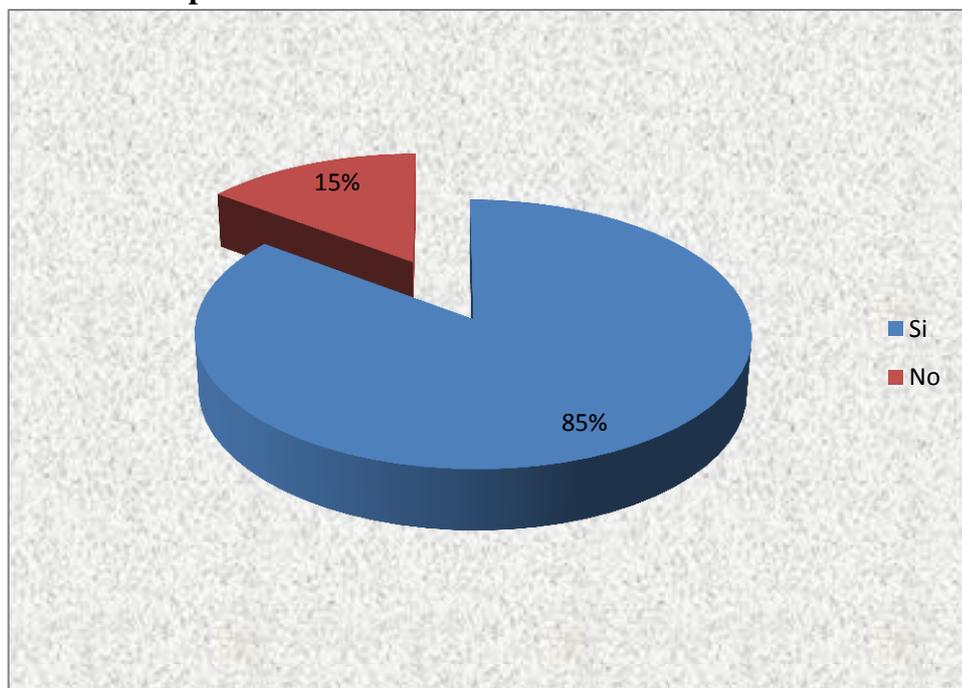
Alternativas	FR	FA
SI	25	85%
NO	9	15%
TOTAL	34	100%

Fuente: Encuesta de opinión empleados cooperativa

Elaborado por: San Martín, R (2017)

Gráfico N° 2

Se cumple con las recomendaciones emitidas en el informe



Fuente: Tabla 3

Elaborado por: San Martín, R (2017)

Análisis e interpretación

Sobre la pregunta planteada el 85% de los empleados encuestados confirmaron que se da cumplimiento a las recomendaciones emitidas en el informe de auditoría no obstante un 15% de los empleados expreso no estar al tanto sobre el tema.

3. ¿Considera usted que la ejecución de una auditoría ayuda a mejorar la gestión institucional?

Tabla N° 4

La auditoría mejora la gestión institucional

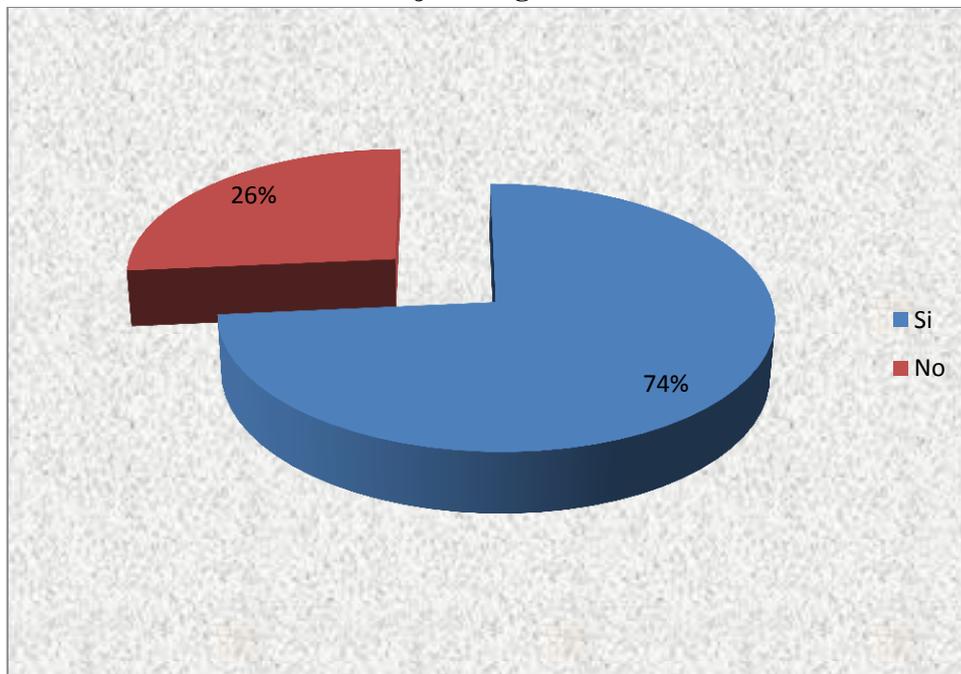
Alternativas	FR	FA
SI	29	74%
NO	5	26%
TOTAL	34	100%

Fuente: Encuesta de opinión empleados cooperativa

Elaborado por: San Martín, R (2017)

Gráfico N° 3

La auditoría mejora la gestión institucional



Fuente: Tabla 4

Elaborado por: San Martín, R (2017)

Análisis e interpretación

El 74% de los empleados encuestados coincidieron en su respuesta acerca de que la ejecución de una auditoría ayuda a mejorar la gestión institución, mientras el 26% de la población encuestada no opina positivamente.

3.6.2 Encuesta de opinión realizada a la población

4. ¿Considera que la institución debe ser evaluada constantemente para determinar el grado de eficiencia de los procesos?

Tabla N° 5

Se debe evaluar a la institución para conocer la eficiencia de los procesos

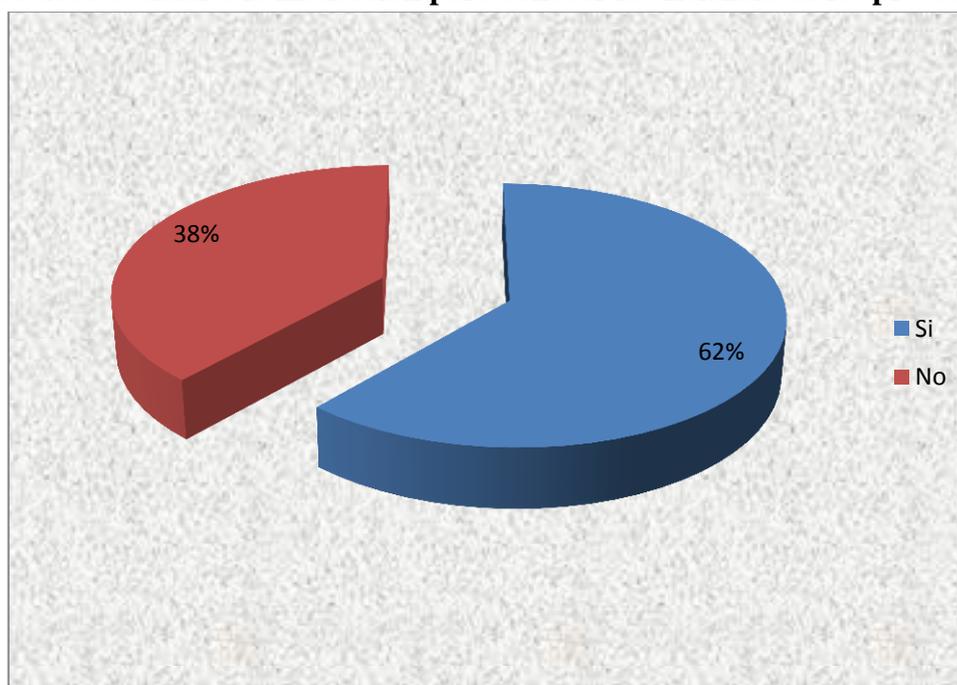
Alternativas	FR	FA
SI	80	62%
NO	50	38%
TOTAL	130	100%

Fuente: Encuesta de opinión empleados cooperativa

Elaborado por: San Martín, R (2017)

Gráfico N° 4

Se debe evaluar a la institución para conocer la eficiencia de los procesos



Fuente: Tabla 5

Elaborado por: San Martín, R (2017)

Análisis e interpretación

Un porcentaje del 62% considera que la institución debe ser evaluada de manera constante para llegar a determinar los niveles de eficiencia alcanzada en los procesos, pero el 38% opina lo contrario.

5. ¿Cree usted que los resultados obtenidos de la ejecución de la auditoría de gestión serán un referente para la toma de decisiones?

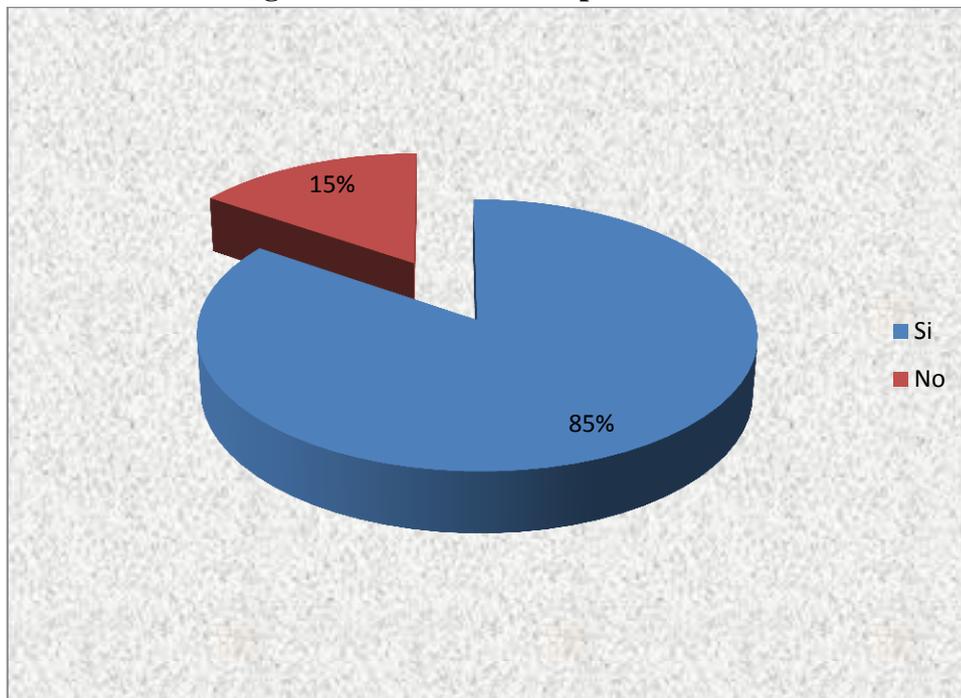
Tabla N° 6
La auditoría de gestión es un referente para la toma de decisiones

Alternativas	FR	FA
SI	110	85%
NO	20	15%
TOTAL	130	100%

Fuente: Encuesta de opinión empleados cooperativa

Elaborado por: Rosa Sanmartín

Gráfico N° 5
La auditoría de gestión es un referente para la toma de decisiones



Fuente: Tabla 6

Elaborado por: San Martín, R (2017)

Análisis e interpretación

Al consulta a la población encuestada el 85% de ellos considera que la ejecución de la auditoría de gestión será un referente para la toma de decisiones por lo tanto está de acuerdo en que se realice este tipo de examen y el 15% de los encuestados no opinan de manera positiva.

6. ¿Considera usted que los socios deben conocer el resultado de la auditoría de gestión?

Tabla N° 7

Los socios deben conocer el resultado de la auditoría

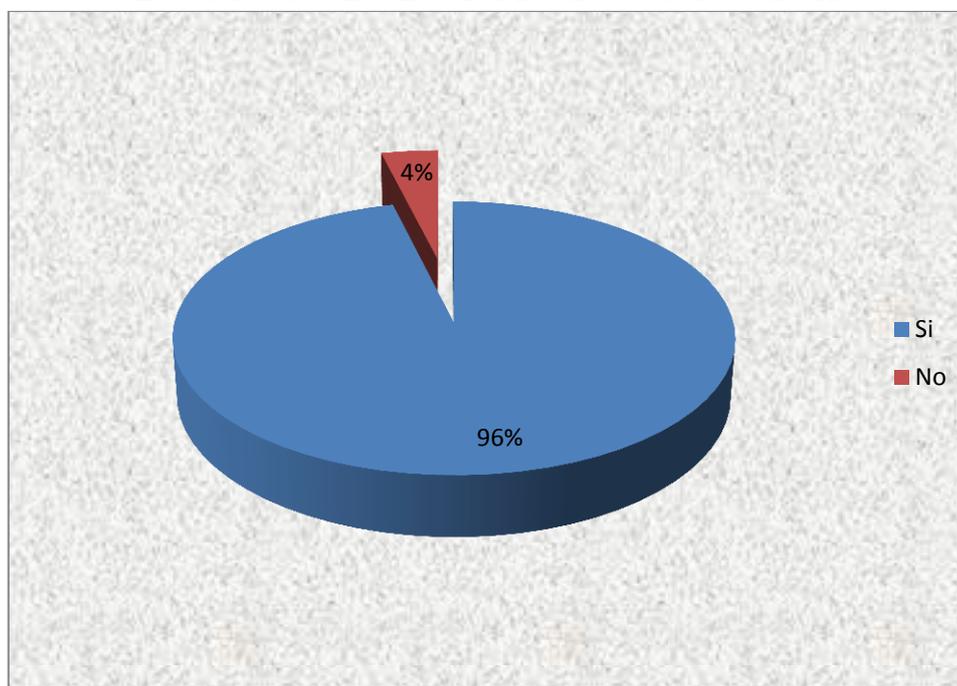
Alternativas	FR	FA
SI	125	96%
NO	5	4%
TOTAL	130	100%

Fuente: Encuesta de opinión empleados cooperativa

Elaborado por: Rosa Sanmartín

Gráfico N° 6

Los socios deben conocer el resultado de la auditoría



Fuente: Tabla 7

Elaborado por: San Martín, R (2017)

Análisis e interpretación

El 96% de los socios de la cooperativa que fueron encuestados opinan que los resultados obtenidos durante la ejecución de una auditoría de gestión deben darse a conocer a todos quienes forman parte de la misma, y el 4% indicó no ser algo importante de acuerdo a su opinión.

7. ¿Cree usted que la gestión que realiza la administración de la cooperativa es buena?

Tabla N° 8

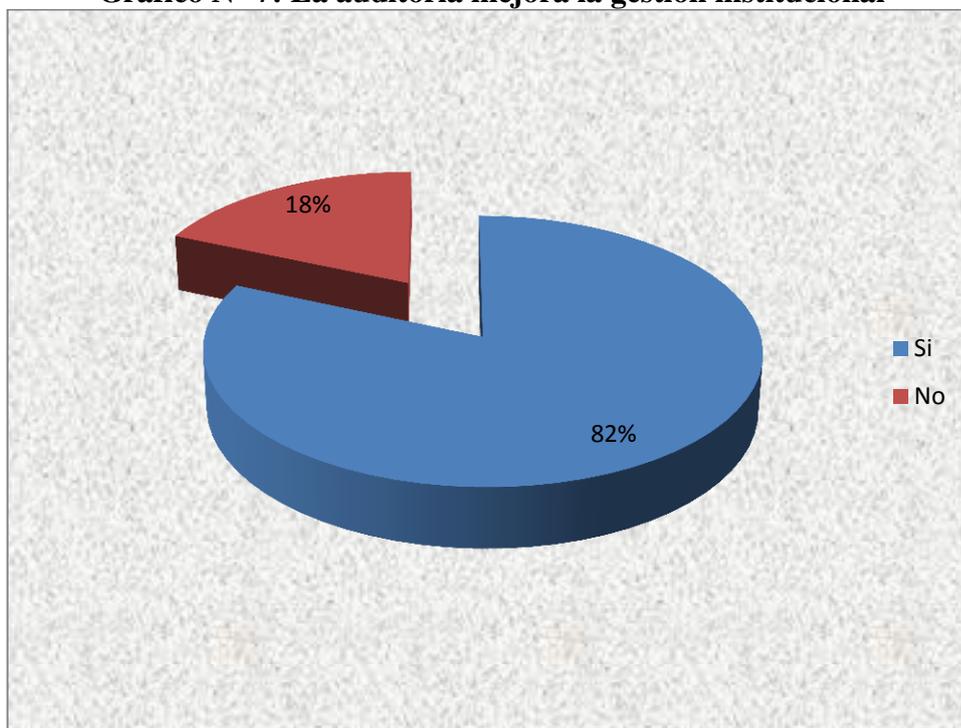
La auditoría mejora la gestión institucional

Alternativas	FR	FA
SI	106	%
NO	24	%
TOTAL	130	100%

Fuente: Encuesta de opinión empleados cooperativa

Elaborado por: San Martín, R (2017)

Gráfico N° 7: La auditoría mejora la gestión institucional



Fuente: Tabla 7

Elaborado por: San Martín, R (2017)

Análisis e interpretación

Un 82% de los socios encuestados considera que la cooperativa si realiza una buen gestión administrativa, pero el 18% indico que no es buena dicha gestión.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, CANTÓN CUMANDA, PERIODO 2015.

La ejecución de una auditoría de gestión a la COAC Lucha Campesina, permitirá determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía alcanzados durante el período a evaluar, y a partir de los hallazgos encontrados se podrá plantear medidas correctivas para mejorar la gestión de la entidad financiera y obtener procesos exitosos que aporte a la consecución de metas y objetivos propuestos por la institución.

INDICE DE AUDITORÍA

PROCESOS	REF/PT
Orden de trabajo	OrT
Antecedentes de la Cooperativa	AnCp
Visita a las instalaciones de la Cooperativa	VIC
Entrevistas al representante de la cooperativa	ERC
Elaboración del Memorando de Planificación	MP
Elabore la Carta Compromiso	CrCp
Elabore la Carta de Inicio de la Auditoría	CIA
Diseñe la Solicitud de requerimiento de información	RInf
Diseñe el programa del auditoría	PA
Componente de Ambiente de Control	CI-AmCt
Componente Evaluación del Riesgo	CI-EvR
Componente Actividades de Control	CI-AcC
Componente Información y Comunicación	CI-IC
Componentes Monitoreo y supervisión	CI-MS
Matriz de Confianza Riesgo Ambiente de Control	MCR-AmCt
Matriz de Confianza Riesgo Evaluación del Riesgo	MCR-ER
Matriz de Confianza Riesgo Actividades de Control	MCR-AcC
Matriz de Confianza Riesgo Información y Comunicación	MCR-IC
Matriz de Confianza Riesgo Monitoreo y Supervisión	MCR-MS
Informe de la evaluación al Control Interno	IECI
Evalué al Departamento Financiero Contable	DFC
Determine los niveles de confianza riesgo del departamento Financiero Contable	CRDFC
Diseñe las cédulas sustantivas del departamento Financiero Contable	CSDFC
Evalué al área de Cajas	ACj
Determine los niveles de confianza riesgo del área de Cajas	CR-ACJ
Diseñe las cédulas sustantivas del área de Cajas	CS-ACj
Evalué al Departamento de Captaciones y Crédito	DCCp
Determine los niveles de confianza riesgo del departamento de Captaciones y Crédito	CR-CCp
Diseñe las cédulas sustantivas del departamento de captaciones	CD-CCp
Evalué al Departamento de Talento Humano	DTH
Determine los niveles de confianza riesgo del departamento de Talento Humano	CRTH
Diseñe las cédulas sustantivas del departamento de Talento Humano	CSTH
Evalué al Departamento Legal	DL
Determine los niveles de confianza riesgo del departamento Legal	CRDL
Diseñe las cédulas sustantivas del departamento Legal	CSDL
Elabore indicadores de gestión	IGt
Determine hallazgos	Hgs
Convocatoria a lectura del Informe	CLI
Informe Final	IF

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES	
AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA LTDA.	
del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015	
MARCAS DE AUDITORÍA UTILIZADAS	
Comprobado con registros contables	?
Estados Financieros	?
Principios contables de general aceptación	X
Notas de ingresos y egresos	T
Registro de bienes institucionales	□
Reportes contables	∞
Registro verificado	∅
Hallazgos	Hgs
cotejado con documento fuente	d
Hojas de vida	Γ
Títulos profesionales	Δ
Manuales de procedimientos por áreas	Ю
Registro de informes	ε
Respaldo reportes	□
Registro clientes	\$
Documentación Refinanciamiento	H
Registro de embargos	□
Documentación verificada	□

ARCHIVO
PERMANENTE

4.1.1 Fase I: Conocimiento preliminar

PA- FI- 1/1

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES				
AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA				
del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015				
Fase I: Conocimiento preliminar				
Objetivo: Obtener información acerca de la entidad a evaluar, sustentar el desarrollo de procedimientos mediante la presentación oficial de documentos que respaldaran los posteriores procesos de auditoría.				
N°	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	FECHA	ELABORADO
1	Orden de trabajo	OrT	01/06/2017	R.S.
2	Antecedentes de la Cooperativa	AnCp	02/06/2017	R.S.
3	Visita a las instalaciones de la Cooperativa	VIC	05/06/2017	R.S.
3	Entrevistas al representante de la cooperativa	ERC	06/06/2017	R.S.
4	Elaboración del Memorando de Planificación	MP	07/06/2017	R.S.
5	Elabore la Carta Compromiso	CrCp	08/06/2017	R.S.
7	Elabore la Carta de Inicio de la Auditoría	CIA	09/06/2017	R.S.
8	Diseñe la Solicitud de requerimiento de información	RInf	12/06/2017	R.S.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES

**AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA
del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015**

ORDEN DE TRABAJO

Cumandá, 01 de junio del 2017

AG-COAC-LC-001

Sr. Pedro Bolívar Olivo Balseca
GERENTE COAC LUCHA CAMPESINA LTDA.
Presente.-

De mi consideración.

El equipo auditor hacemos extensivo nuestro saludo a la vez informamos que se realizará una Auditoría de Gestión a la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA, por el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015, para lo cual se procede a emitir la siguiente orden de trabajo a nombre de la Sra. Rosa San Martín, quien se desempeñará como jefe del equipo auditor

El desarrollo de la auditoría considera los siguientes aspectos:

- Realizar una evaluación que permita determinar los niveles de eficiencia y eficacia de los procesos efectuados por la institución, en el período indicado.
- Aplicar las fases de la Auditoría de Gestión con la finalidad de detectar los riesgos existentes en la entidad.
- Comprobar el cumplimiento de normas, políticas y disposiciones legales y de aplicación interna aplicadas a cada proceso ejecutado.

El equipo de auditoría estará conformado por: el Ing. Víctor Betancourt quien supervisará el desarrollo del trabajo y la Sra. Rosa Sanmartín como jefe de equipo, para la ejecución de la evaluación se estima un tiempo de 45 días laborables, en los que se incluye la presentación del informe final.

Atentamente,

Ing. Víctor Betancourt
Supervisor

Fecha elaborado: 01/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 01/06/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES

AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA

del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015

ANTECEDENTES DE LA COOPERATIVA

La Cooperativa Lucha Campesina nace del proceso de la unión de 26 comunidades rurales de las localidades de Chimborazo y Bolívar, inicialmente se agruparon únicamente mujeres campesinas quienes formaron el proyecto denominado supervivencia infantil dirigido por la Iglesia Católica Ortodoxa de la ciudad de Riobamba por el año de 1995, dicho proyecto era financiado por el Organismo CRS de Norte América. (USA).

A la finalización del proyecto la agrupación de mujeres campesinas toma la iniciativa de formar una pre-cooperativa a la cual llamarían Lucha Campesina, en ese entonces asume la dirección la Sra. Piedad Orozco oriunda de la localidad y el Padre Pedro Olivo, quienes ven consagrada su obra el 119 de junio de 1997. Posteriormente la cooperativa alcanza su personería jurídica el 14 de mayo de 1998 mediante acuerdo ministerial 00465.

La Cooperativa cumple la función de captadora y colocadora de recursos de todos los socios en general, captaciones que permite colocar créditos destinados para vivienda, micro-empresa, agricultura y de consumo.

Características de los créditos

Monto de acuerdo a la capacidad de pago

- De \$800.00 a 5.000 con un garante.
- De 5001 hasta 10.000 con garantía hipotecaria.

Plazo de acuerdo al monto solicitado.

- Pagos mensuales.
- Descuento bajo roles de pago.
- Convenios interinstitucionales.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES

AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA

del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015

ANTECEDENTES DE LA COOPERATIVA

- Cuota variable sobre saldo.

Beneficios

- Créditos inmediatos y oportunos.
- Tasas mínima permitida por el Banco Central.
- Abonos de capital sin penalizaciones

Requisitos de créditos con garantías

- Original y copia de cédula de identidad y certificado de votación. (Deudor, garantes y cónyuges)
- Foto tamaño carnet por primera vez. (Deudor)
- Documento que certifique sus ingresos económicos (Rol de pagos, recibos de remesa, etc.)
- Garante con casa propia. (Copia de la escritura o pago de predios actualizados)
- Copia de planilla de servicio básico del domicilio. (Deudor y garante)

Requisitos de crédito con garantía hipotecaria

- Original y copia de cédula de identidad y certificado de votación. (Deudor y cónyuge)
- Foto tamaño carnet por primera vez.(Deudor)
- Documento que certifique sus ingresos económicos. (RUC, RISE, Facturas, etc.)
- Copia de la escritura del bien que se va a hipotecar.
- Certificado de gravámenes
- Pago de los predios actualizados
- Copia de planilla de servicios básicos

Valores empresariales

Honestidad: Trabajamos con transparencia y honradez, cumpliendo siempre lo que

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES

AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015

ANTECEDENTES DE LA COOPERATIVA

ofrecemos.

Seguridad y Solvencia: Somos una organización que genera confianza en base a la solidez moral y financiera que nos caracteriza.

Vocación del Servicio: Desarrollamos nuestro trabajo con calidez humana y profesionalismo, esforzamos por brindar el mejor servicio.

Solidaridad: Apoyamos al mejoramiento de la calidad de vida de nuestros socios u clientes, buscando el fortalecimiento de sus finanzas y actuando con equidad.

Compromiso: Actuamos convencidos de que debemos dar más de lo esperado, con un alto sentido de pertenencia a nuestra Cooperativa.

Misión

Construir en el desarrollo económico y social de la zona y el país mediante la oferta de servicios financieros de calidad, satisfaciendo las necesidades inmediatas y de largo plazo de la comunidad.

Visión

Ser una Institución Financiera líder en la zona de intervención expandiendo su cobertura a otras localidades de Guayas y los Ríos, que sobre la base de brindar servicios de calidad u oportunidad solvencia institucional alcanza un mayor posicionamiento en su mercado y mejorar su calificación financiera.

Fecha elaborado: 02/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 02/06/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES

AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015

VISITA INSTALACIONES COOPERATIVA

El día viernes 02 de junio del 2017 se procedió a visitar las instalaciones de COAC Lucha Campesina Ltda., en el cantón Cumandá llegando a constatar que la institución financiera se encuentra ubicada en las calles Abdón Calderón 30-01 urbanización Cumandá, diagonal a la Iglesia.

COAC Lucha Campesina Ltda., Cumandá



Se puede observar que la infraestructura consta de cuatro plantas en las cuales se encuentran distribuidas las oficinas; en la planta bajo se encuentra las oficinas operativas como cajas, atención al clientes, en la segunda planta está ubicada el área de captaciones y créditos, en la tercera planta se encuentra la gerencia y secretaria y una sala de sesiones desde la cual se toman decisiones para el manejo de actividades, procesos y operaciones, y finalmente en el cuarto piso funciona el área financiera contable desde la cual se transfiere toda la información referente al manejo de las finanzas y recursos económicos confiados a la institución por parte de los socios y clientes. La cooperativa cuenta con 30 personas responsables de la prestación de servicios y productos financieros, los mismos que se desarrollan en las diferentes áreas de la entidad

Fecha elaborado: 05/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 05/06/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTÍN AUDITORES INDEPENDIENTES

**AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA
del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015**

ENTREVISTA AL REPRESENTANTE DE LA COOPERATIVA

Nombre entrevistado: Pedro Bolívar Olivo Balseca

Cargo: Gerente Oficina Matriz

¿Qué tiempo viene colaborando en la cooperativa?

Llevo 9 años ejerciendo el cargo de Gerente de la Matriz.

¿Se han desarrollado auditorías de gestión a la institución?

Oficialmente no, de tipo académica con información real sobre el desempeño de procesos propios de la entidad si algunas, ya que nuestro enfoque es apoyar al desarrollo de investigaciones que contribuyan al mejoramiento de nuestras actividades.

¿Considera conveniente realizar una auditoría de este tipo?

Claro, es necesario conocer los niveles de desempeño de los procesos alcanzados para poder tomar medidas correctivas si el caso así lo amerita, o mantener el enfoque en caso de que este se encuentre bien direccionado a la consecución de los objetivos planteados por la institución.

¿Considera que el personal que colabora en la cooperativa es el indicado para cada cargo?

Completamente, las personas que laboran en la cooperativa cumplen con el perfil idóneo para cada cargo solicitado, de ahí el posicionamiento que hemos alcanzado en la localidad.

¿Considera que la labora de la cooperativa se encuentra bien enfocada?

Desde luego nuestras actividades se encuentran direccionadas en brindar los servicios y productos que nuestros socios y clientes desean siempre pensando en satisfacer al máximo sus necesidades.

Fecha elaborado: 06/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 06/06/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTÍN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA
del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****ELABORACIÓN DEL MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN****1. Información General**

La Cooperativa Lucha Campesina nace del proceso de la unión de 26 comunidades rurales de las localidades de Chimborazo y Bolívar, inicialmente se agruparon únicamente mujeres campesinas quienes formaron el proyecto denominado supervivencia infantil dirigido por la Iglesia Católica Ortodoxa de la ciudad de Riobamba por el año de 1995, dicho proyecto era financiado por el Organismo CRS de Norte América. (USA).

a. Período evaluado

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015

2. Objetivo del examen

Evaluar los procesos ejecutados por la cooperativa durante el período 2015 con la finalidad de determinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía.

3. Alcance de la auditoría de gestión

La auditoría de gestión tendrá alcance sobre los procesos, aplicación de normas, procedimientos, políticas, disposiciones tanto de orden legal como internas desarrolladas en los departamentos de la cooperativa Lucha Campesina, y determinar las debilidades en cada uno de los procesos.

4. Tiempo estimado de ejecución de la auditoría

Se estima un tiempo aproximado de 45 días laborables

5. Equipo de trabajo

Rosa San Martín	Jefe de equipo
Víctor Betancourt	Supervisor

Fecha elaborado: 07/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 07/06/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES

**AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA
del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015**

CARTA COMPROMISO

Cumandá, 08 de junio del 2017

AG-COAC-LC-002

Señor

Pedro Bolívar Olivo Balseca

GERENTE COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA

Presente.

De nuestra consideración:

Por medio de la presente, informo el compromiso adquirido por parte del equipo auditor.

El desarrollo de la auditoría se efectuará en apego a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, Reglamentos, Normas y Disposiciones Internas.

Para formar nuestra opinión sobre los procesos institucionales, efectuaremos pruebas suficientes para obtener información confiable y suficiente como base para la ejecución de los procesos en la institución financiera.

En virtud de la naturaleza de las pruebas y de otras limitaciones inherentes a una auditoría, junto con las limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno, existe un riesgo ineludible de que pueda permanecer sin ser descubierta alguna debilidad importante.

Nos permitimos recordarles que la responsabilidad por la ejecución de los procesos y la gestión alcanzada recae en los responsables de las diferentes, áreas, unidades y departamentos de la Cooperativa. Esto incluye controles internos y la selección y aplicación de pruebas de auditoría apropiadas.

Se espera la cooperación total del personal que labora en la institución financiera y se cuenta con la colaboración del mismo para proporcionar la documentación y otra información que se requiera en relación con nuestra auditoría.

Para constancia y aceptación de la presente carta compromiso se debe firmar por duplicado como muestra del acuerdo pactado entre la entidad y el equipo auditor, por lo que se confirma sobre el procedimiento a efectuarse y el alcance de nuestras pruebas.

Atentamente,

Rosa San Martín

Jefe de equipo

Fecha elaborado: 08/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 08/06/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA****del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****CARTA DE INICIO DE LA AUDITORÍA**

Cumandá, 09 de junio del 2017

AG-COAC-LC-003

Señor

Pedro Bolívar Olivo Balseca

GERENTE COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA

Presente.

De nuestra consideración:

Mediante la presente informamos el inicio de la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina, período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015, debemos aclarar que el desarrollo del trabajo corresponde a un requisito establecido por la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y la Facultad de Administración de Empresas, previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado, el mismo que se ejecutará en un tiempo establecido de 45 días aproximadamente.

La auditoría tiene por objetivo determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía sobre los procesos ejecutados en el período mencionado, y a partir de los resultados alcanzados elaborar el informe final con criterio independiente sobre las opiniones expresadas en el mismo.

Sin otro particular que informar, me suscribo de usted expresando los debidos agradecimientos por la apertura brindada.

Atentamente,

Rosa San Martín

Jefe de equipo

Fecha elaborado: 09/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 09/06/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA****del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN**

Cumandá, 12 de junio del 2017

AG-COAC-LC-004

Asunto: Requerimiento de información

Para: Responsables Departamentos: Talento Humano, Financiero Contable, Cumplimientos y Legal COAC Lucha Campesina

De nuestra consideración:

A través de la presenta expresamos un cordial saludo, como es de su conocimiento nos encontramos realizando una auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina, por el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015, por tal motivo es necesaria la revisión de documentos que sustenten los procesos y actividades efectuadas durante el período sujeto a examen, para lo cual se solicita la siguiente información:

- Manuales de funciones de cada área
- Manuales de procesos por actividades
- Manual de créditos
- Normativa que sustenta la contratación del personal.
- Otros documentos de soporte de procesos desarrollados en el período evaluado

Seguros de la colaboración por parte de los empleados y las facilidades que brindaran al proceso nos despedimos expresando nuestros sentimientos de gratitud.

Atentamente,

Rosa San Martín
Jefe de equipo

Fecha elaborado: 12/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 12/06/2017	Supervisado por: V.B.

ARCHIVO

CORRIENTE

4.1.2 Fase II: Planificación

PA- FII- 1/1

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES				
AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA				
del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015				
Fase II: Planificación				
Objetivo: Determinar los procedimientos a seguir para aplicar los cuestionarios de control interno a través del método COSO III y determinar las debilidades existentes en cada uno de los componentes.				
N°	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	FECHA	ELABORADO
1	Diseño el programa del auditoría	PA	13/06/2017	R.S.
2	Aplique los Cuestionarios de Control Interno a la Cooperativa Lucha Campesina Ltda.			
3	Componente de Ambiente de Control	CI-AmCt	15/06/2017	R.S.
4	Componente Evaluación del Riesgo	CI-EvR	16/06/2017	R.S.
5	Componente Actividades de Control	CI-AcC	19/06/2017	R.S.
6	Componente Información y Comunicación	CI-IC	20/06/2017	R.S.
7	Componentes Monitoreo y supervisión	CI-MS	21/06/2017	R.S.
8	Elabore la Matriz de Confianza Riesgo de los componentes del Control Interno			
9	Matriz de Confianza Riesgo Ambiente de Control	MCR-AmCt	23/06/2017	R.S.
10	Matriz de Confianza Riesgo Evaluación del Riesgo	MCR-ER	26/06/2017	R.S.
11	Matriz de Confianza Riesgo Actividades de Control	MCR-AcC	27/06/2017	R.S.
12	Matriz de Confianza Riesgo Información y Comunicación	MCR-IC	28/09/2017	R.S.
13	Matriz de Confianza Riesgo Monitoreo y Supervisión	MCR-MS	29/06/2017	R.S.
14	Informe de la evaluación al Control Interno	IECI	30/06/2017	R.S.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA****del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****PROGRAMA DEL AUDITORÍA****1. Objetivo del Plan**

Examinar los procesos generados por la Cooperativa Lucha Campesina, período 2015, para determinar los niveles de eficiencia y eficacia alcanzados durante el período evaluado con la finalidad de ayudar a los Directivos a tomar decisiones oportunas.

2. Objetivos específicos del plan

- Examinar los procesos relacionados con la ejecución de actividades y procesos.
- Reglamentación legal que regula los procedimientos.
- Emitir un informe sobre las debilidades encontradas.

3. Alcance de la Auditoría

- Proceso de Planificación.
- Proceso de revisión de sustento Legal.
- Proceso de Control Interno, aplicación de cuestionarios.
- Proceso de análisis de resultado.
- Proceso de exposición de hallazgos.
- Proceso de elaboración del informe.

4. Criterios de Auditoría

- Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.
- Reglamentos y políticas internas.
- Normas Ecuatorianas de Auditoría.

5. Determinación de la muestra

Debido al volumen de operaciones se tomó como muestra para el desarrollo del examen los procesos con mayor representatividad, en el período sujeto a evaluación.

6. Recursos Humanos y tiempo establecido para la evaluación

Para la realización del examen de auditoría de gestión a la cooperativa de ahorro y crédito Lucha

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA****del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****PROGRAMA DEL AUDITORÍA**

Campesina , se ha considerado el siguiente equipo en los tiempos establecidos a continuación:

Supervisor	Planificación y programación	3 días
	Supervisión	10 días
	Informe	2 días
Jefe de equipo	Planificación y programación	5 días
	Análisis de los procesos	10 días
	Elaboración de papeles de trabajo	10 días
	Comunicación de resultados	2 días
	Elaboración del informe	3 días

Fecha elaborado: 13/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 13/06/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES				
AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA				
del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015				
CONTROL INTERNO – AMBIENTE DE CONTROL				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		COMENTARIO
		SI	NO	
<i>Integridad y valores éticos</i>				
1	¿Los directivos de la cooperativa muestran interés por la integridad y valores éticos?	4		
2	¿Se conoce irregularidades asociadas al incumplimiento de las normas éticas por parte de los empleados de la entidad?		4	
3	¿Existen quejas por parte de los usuarios por actitudes inapropiadas de los empleados vinculados con los servicios que presta la cooperativa?		4	
<i>Administración estratégica</i>				
4	¿La institución cuenta con un plan estratégico?	4		
5	¿Se han definido metas para poder medir el rendimiento de las unidades funcionales?	4		
6	¿Se han definido indicadores de eficiencia y eficacia para poder realizar un seguimiento a los procesos?	2	2	
7	¿Existe información oportuna, periódica y confiable sobre el cumplimiento de metas y objetivos por área y unidad funcional?	4		
<i>Sistema operativo</i>				
8	¿La cooperativa Lucha Campesina, tiene actualizado el organigrama estructural?	4		
9	¿La cooperativa, describe las funciones de todos los departamentos y áreas existentes?	4		
10	¿Los procedimientos incorporan actividades de control?	3	1	
11	¿Existe personal suficiente para el desarrollo de las funciones de cada uno de los departamentos?	1	3	Hace falta personal de apoyo en determinadas áreas
<i>Filosofía de la dirección</i>				
12	¿El Gerente exige el cumplimiento de objetivos bajo criterios de eficiencia, eficacia en el marco legal que rige las actividades de la cooperativa?	4		
13	¿El Gerente está consciente de los riesgos que pueden afectar la eficacia y la eficiencia de su gestión?	4		

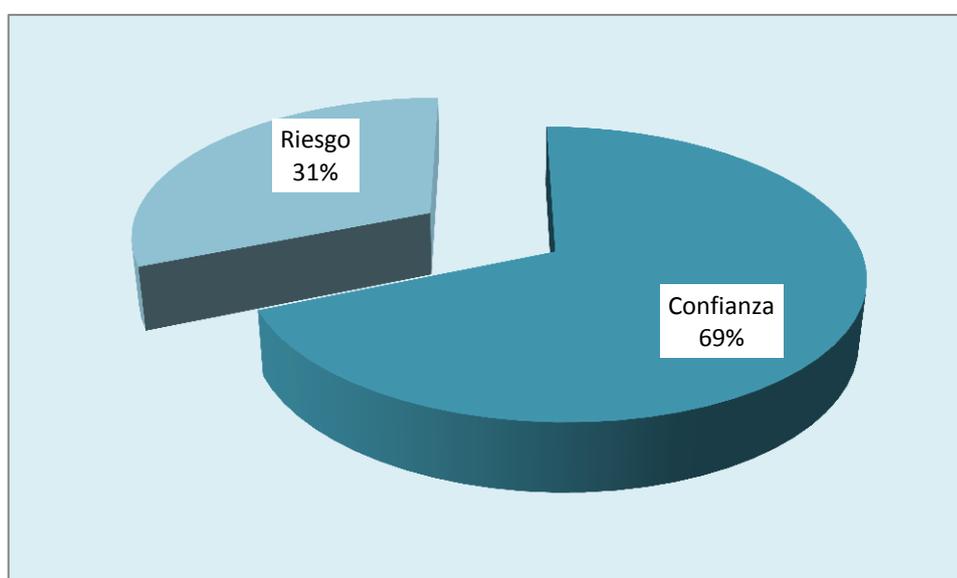
SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES				
AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA				
del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015				
CONTROL INTERNO – AMBIENTE DE CONTROL				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		COMENTARIO
		SI	NO	
<i>Competencia del personal</i>				
14	¿El personal posee la debida preparación y conocimientos para ejercer los cargos asignados?	3	1	
15	¿La evaluación de desempeño provee información para mejorar el desempeño y tomar medidas correctivas?		4	No se evalúa al personal
16	¿Existen programas de capacitación para los empleados dentro de sus áreas de competencia?	3	1	
TOTAL		44	20	

CALIFICACIÓN TOTAL	CT	44
PONDERACIÓN TOTAL	PT	64
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/POND X 100	POND	69%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC%	RI	31%

Fecha elaborado: 15/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 15/06/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA****del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****MATRIZ DE CONFIANZA RIESGO – AMBIENTE DE CONTROL**

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
17% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

**Gráfico N° 8: Confianza Riesgo Ambiente de Control****Fuente:** Control Interno Ambiente de Control**Elaborado por:** San Martín, R (2017)**Análisis e interpretación**

Al aplicar el cuestionario de control interno al componente de Ambiente de Control se llegó a determinar que las actividades se encuentran dentro de un rango Moderado del 69% debido a que se aplican controles efectivos, mientras el riesgo alcanzó un 31% situación que debe ser considerada por los directivos para tomar las medidas correctivas necesarias.

Fecha elaborado: 23/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 23/06/2017	Supervisado por: V.B.

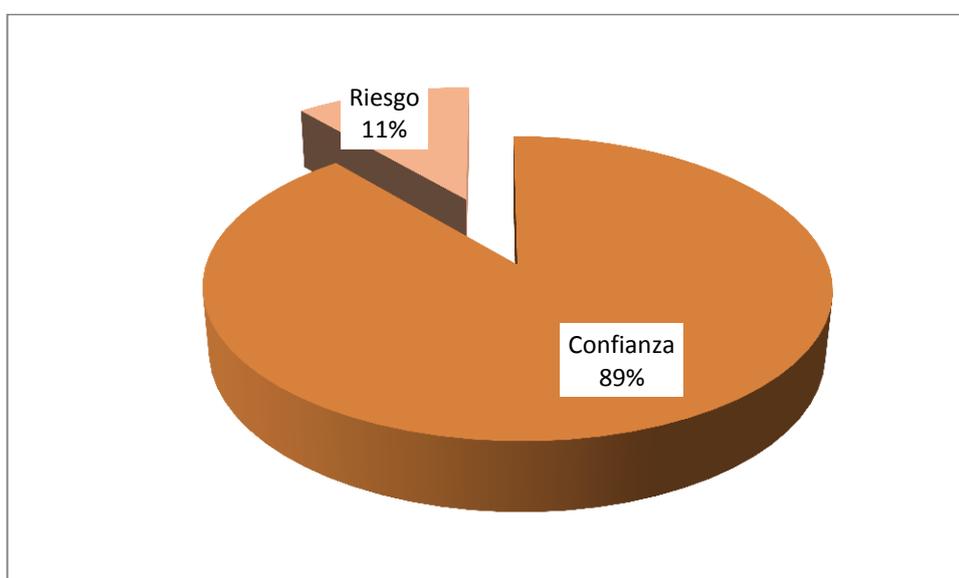
SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES				
AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA				
del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015				
CONTROL INTERNO – EVALUACIÓN DE RIESGO				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		COMENTARIO
		SI	NO	
<i>Aspectos condicionantes</i>				
1	¿La cooperativa ha desarrollado sistemas de información para la identificación de riesgo potenciales?	4		
2	¿Se prioriza los riesgos considerando su nivel en función de la operación?	4		
3	¿Se conoce los riesgos relacionados con los cambios del entorno?	4		
<i>Administración estratégica</i>				
4	¿Existen criterios formales para definir la frecuencia de ocurrencia de los riesgos?	2	2	
5	¿Se ajusta el nivel de riesgos de acuerdo con la influencia de la correlación de eventos?	2	2	
<i>Respuesta al Riesgo</i>				
6	¿Se conocen los controles que la cooperativa aplica en relación a los riesgos identificados?	4		
7	¿Se evalúa la efectividad de los controles aplicados para determinar el riesgo?	4		
8	¿Se determinan las acciones y los responsables para identificar y actuar frente a los riesgos?	4		
9	¿Se establece un cronograma para la implementación de acciones preventivas?	4		
TOTAL		32	4	

CALIFICACIÓN TOTAL CT	32
PONDERACIÓN TOTAL PT	36
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/POND X 100 POND	94%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC% RI	6%

Fecha elaborado: 16/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 16/06/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA****del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****MATRIZ DE CONFIANZA RIESGO – EVALUACIÓN DE RIESGO**

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
17% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

**Gráfico N° 9: Confianza Riesgo Evaluación de Riesgo****Fuente:** Control Interno Evaluación del Riesgo**Elaborado por:** San Martín, R (2017)**Análisis e interpretación**

Los resultados alcanzados en la evaluación a este componente determinaron que los procesos desarrollados para prevenir el riesgo han sido controlados de manera eficiente ubicándose en un nivel Alto de Confianza con un porcentaje del 89%, y un porcentaje del 11% de riesgo con un rango Bajo como consecuencia de anteriormente manifestado.

Fecha elaborado: 26/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 26/06/2017	Supervisado por: V.B.

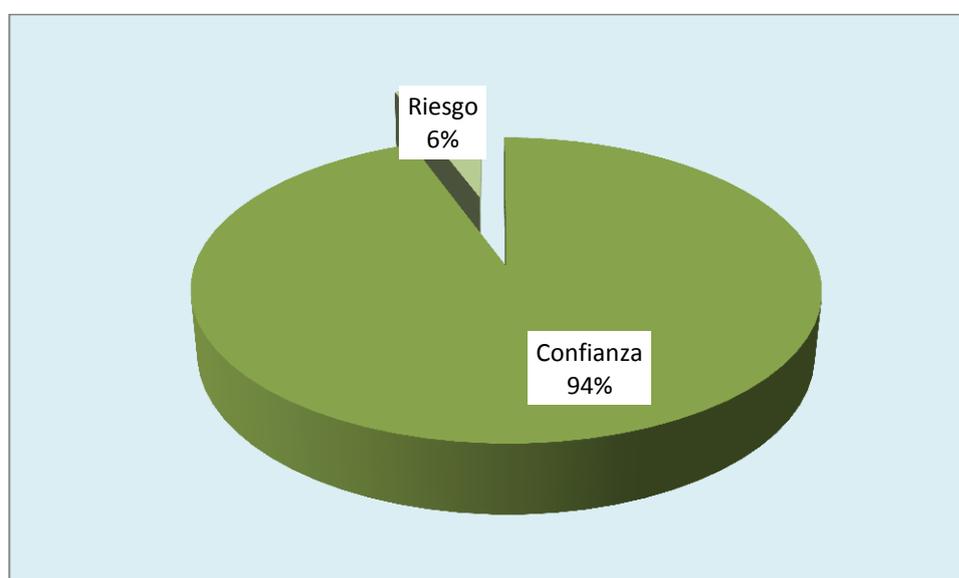
SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES				
AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA				
del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015				
CONTROL INTERNO – ACTIVIDADES DE CONTROL				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		COMENTARIO
		SI	NO	
1	¿La cooperativa ha realizado una revisión y evaluación de sus procesos a efecto de lograr una mayor eficiencia operativa?	4		
2	¿Existen indicadores para la detección de desvíos en la eficacia y en la eficiencia operativa?	4		
3	¿Existen acceso restringido en ciertas áreas de la cooperativa?	4		
4	¿Se han asignado formalmente a los responsables de la custodia de los activos de propiedad de la cooperativa?	4		
5	¿El manejo de la documentación que sustenta la existencia de los bienes de la cooperativa mantiene acceso restringido para el personal no autorizado?	4		
6	¿Existe un plan de mantenimiento preventivo sobre los activos de la institución?	4		
7	¿La documentación relacionada con las operaciones de las unidades está reguardada en lugares físicos protegidos y con acceso restringido?	4		
8	¿Se informa los desvíos de las acciones para que se generen medidas correctivas?	4		
9	¿Se realizan inventarios físicos sorpresivos de los insumos utilizados en el desarrollo de actividades de la cooperativa?	2	2	
TOTAL		34	2	

CALIFICACIÓN TOTAL CT	34
PONDERACIÓN TOTAL PT	36
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/POND X 100 POND	94%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC% RI	6%

Fecha elaborado: 19/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 19/06/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA****del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****MATRIZ DE CONFIANZA RIESGO – ACTIVIDADE DE CONTROL**

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
17% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

**Gráfico N° 10: Confianza Riesgo Actividades de Control****Fuente:** Control Interno Actividades de Control**Elaborado por:** San Martín, R (2017)**Análisis e interpretación**

Aplicado el cuestionario de control interno se llegó a determinar que los procedimientos empleados por la institución crediticia cumplen de manera eficiente sus actividades así lo demuestra el porcentaje alcanzado el mismo que se ubica en un 94% y el riesgo con un mínimo porcentaje del 6% lo que indica que su rango es bajo.

Fecha elaborado: 27/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 27/06/2017	Supervisado por: V.B.

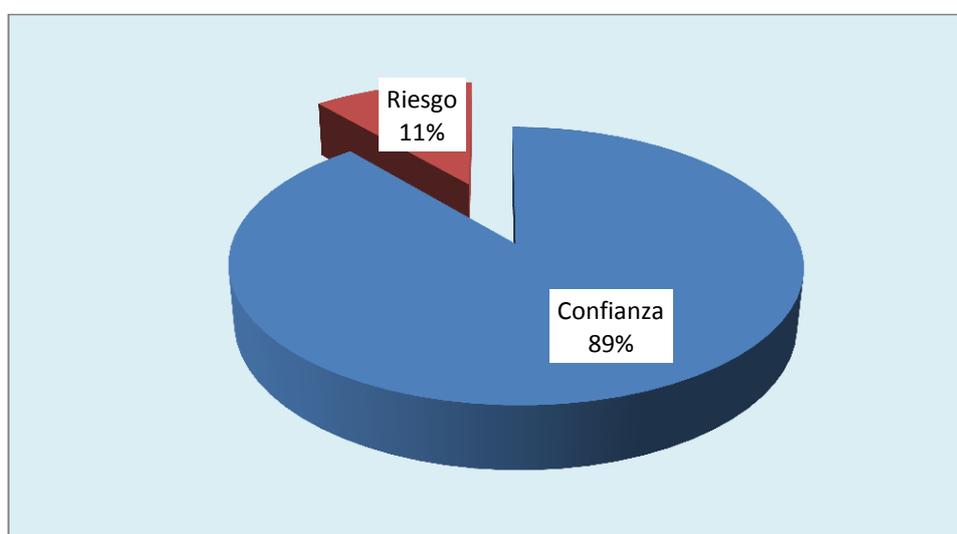
SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES				
AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA				
del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015				
CONTROL INTERNO – INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		COMENTARIO
		SI	NO	
<i>Información</i>				
1	¿La cooperativa posee sistemas de información?	4		
2	¿Los sistemas de información presentan la debida confiabilidad?	4		
3	¿Existen resguardos apropiados de la información contra alteraciones y pérdidas?	4		
4	¿Se protegen adecuadamente con copias de seguridad los archivos sobre la información procesada?	4		
5	¿Existe un responsable de custodiar la información?	4		
6	¿Existen mecanismos para obtener información externa sobre las necesidades y el nivel de satisfacción de los socios?	3	1	
<i>Comunicación</i>				
7	¿La cooperativa ha comunicado claramente las líneas de autoridad y responsabilidad?	2	2	
8	¿Las políticas y procedimientos son comunicados oportunamente a los empleados?	3	1	
9	Existe una comunicación adecuada entre todas las áreas de la cooperativa?	4		
TOTAL		32	4	

CALIFICACIÓN TOTAL CT	32
PONDERACIÓN TOTAL PT	36
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/POND X 100 POND	89%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC% RI	11%

Fecha elaborado: 20/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 20/06/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA****del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****MATRIZ DE CONFIANZA RIESGO – INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
17% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

**Gráfico N° 11: Confianza Riesgo Información y Comunicación****Fuente:** Control Interno Información y Comunicación**Elaborado por:** San Martín, R (2017)**Análisis e interpretación**

Dentro de la evaluación al componente de Información y Comunicación el porcentaje de confianza alcanzado al ejecutar los procesos internos en la cooperativa fue del 89% ubicándose dentro de un rango Alto puesto que las actividades se encuentran controladas apropiadamente, esto ha influenciado en el nivel de riesgo el mismo que se ubicó en el 11% si bien este se encuentra dentro de un rango Bajo no puede ser ignorado si se desea disminuir la ocurrencia de situación poco convenientes para la cooperativa.

Fecha elaborado: 28/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 28/06/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES				
AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA				
del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015				
CONTROL INTERNO – MONITOREO Y SUPERVISIÓN				
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS		COMENTARIO
		SI	NO	
<i>Supervisión</i>				
1	¿Existen controles internos que permitan conocer el nivel de eficiencia de las operaciones?	4		
2	¿Son remitidos los informes a las instancias superiores para su evaluación?	4		
3	¿La Gerencia es la encargada de supervisar las actividades?	1	3	Los controles son ejecutados por los responsables de áreas o departamentos
4	Se realiza un seguimiento de las acciones efectuadas para comprobar la implementación de medidas correctivas?	2	2	
5	¿Se realizan reuniones periódicas entre la Gerencia y los responsables de las operaciones para informar el alcance de las mismas?	4		
6	¿Se instruye las acciones necesarias para perfeccionar los controles internos sobre la base del seguimiento realizado?	4		
<i>Monitoreo</i>				
7	¿Se generan informes operativos confiables y oportunos para el seguimiento a la ejecución de operaciones y objetivos programados?	4		
8	¿Se ha determinado las necesidades de información y la periodicidad de su emisión?	3	1	
TOTAL		26	6	

CALIFICACIÓN TOTAL CT	26
PONDERACIÓN TOTAL PT	32
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/POND X 100 POND	81%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC% RI	19%

Fecha elaborado: 21/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 21/06/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES
AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA
del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015
MATRIZ DE CONFIANZA RIESGO – MONITOREO Y SUPERVISIÓN

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
17% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

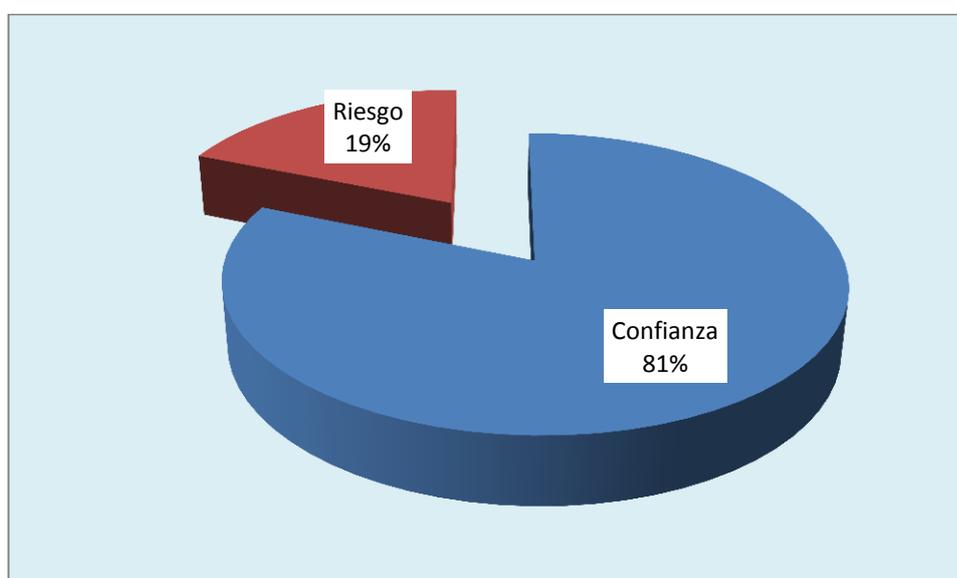


Gráfico N° 12: Confianza Riesgo Monitoreo y Supervisión

Fuente: Control Interno Monitoreo y Supervisión

Elaborado por: San Martín, R (2017)

Análisis e interpretación

En el último componente del control interno que hace referencia a Monitoreo y Supervisión el nivel de Confianza alcanzó un porcentaje del 81% determinando con ello que los procedimientos empleados para controlar este componente son los adecuados, no obstante se deberá emplear las medidas necesarias para controlar el nivel del riesgo el mismo que fue del 19%.

Fecha elaborado: 29/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 29/06/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA****del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****NIVELES DE CONFIANZA RIESGOS – EVALUACIÓN GENERAL CONTROL INTERNO**

Componentes	Confianza	Ponderación	Riesgo	Ponderación
Ambiente de Control	69	MODERADO	31	MODERADO
Evaluación de Riesgo	89	ALTO	11	BAJO
Actividades de Control	94	ALTO	6	BAJO
Información y Comunicación	89	ALTO	11	BAJO
Monitoreo y Supervisión	81	ALTO	19	BAJO

Promedio de ponderación	Confianza	Riesgo
	84%	16%

Los resultados demuestran que la confianza alcanzada a nivel general es del 84% ubicándose dentro de un rango ALTO, y un riesgo del 16% con un rango de ponderación del BAJO, aun cuando esto demuestra niveles aceptables de control la institución debe emplear sistemas mucho más efectivos para disminuir el riesgo considerando la confianza que los socios han depositado en la cooperativa para salvaguardar sus recursos.

Fecha elaborado: 29/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 29/06/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA****del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****INFORME DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO**

Cumandá, 30 de junio del 2017

Señores
Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina.
Presente.-

De nuestra consideración.

Concluida la evaluación al Control Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina, se ha llegado a determinar que los procesos empleados en el desarrollo de las actividades que por la naturaleza misma de la entidad financiera se ejecutan dentro de niveles apropiados.

Se obtuvo en el componente de Ambiente de control un nivel de confianza del 69% y de riesgo del 31% ubicándose dentro de un rango Moderado en ambos casos; en la Evaluación de Riesgo se alcanzó un confianza de, 94% y un riesgo del 6% con una ponderación Alta- Baja respectivamente; en lo referente a las Actividades de Control estas demostraron un nivel de confianza del 94% con una ponderación Alta y de un riesgo del 6% que representa un rango Bajo de ponderación; otro de los componentes evaluados es el de Información y Comunicación que se ubicó en un nivel de confianza del 89% en un rango Alto y del 11% de riesgo se significó un rango Bajo y finalmente el último componente de Monitoreo y Supervisión del cual se obtuvo un nivel de confianza del 81% con una ponderación Alta y un riesgo del 19% con una ponderación Baja.

Los resultados demuestran que las actividades y procesos se encuentran dentro de niveles aceptables en relación a los controles internos generales utilizados en la entidad financiera.

Atentamente,

Sra. Rosa Sanmartín
Jefe de equipo

Fecha elaborado: 30/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 30/06/2017	Supervisado por: V.B.

4.1.3 Fase III: Ejecución

PA-FIII- 1/1

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES				
AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA				
del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015				
Fase III: Ejecución				
Objetivo: Conocer el desempeño de las diferentes áreas que compone la cooperativa Lucha Campesino para determinar sus niveles de eficiencia, eficacia y economía.				
N°	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	FECHA	ELABORADO
1	Evalué al Departamento Financiero Contable	DFC	03/07/2017	R.S.
2	Determine los niveles de confianza riesgo del departamento Financiero Contable	CRDFC	04/07/2017	R.S.
3	Diseñe las cédulas sustantivas del departamento Financiero Contable	CSDFC	05/07/2017	R.S.
4	Evalué al área de Cajas	ACj	06/07/2017	R.S.
5	Determine los niveles de confianza riesgo del área de Cajas	CR-ACJ	07/07/2017	R.S.
6	Diseñe las cédulas sustantivas del área de Cajas	CS-ACj	10/07/2017	R.S.
7	Evalué al Departamento de Captaciones y Crédito	DCCp	11/07/2017	R.S.
8	Determine los niveles de confianza riesgo del departamento de Captaciones y Crédito	CR-CCp	12/07/2017	R.S.
9	Diseñe las cédulas sustantivas del departamento de captaciones	CD-CCp	13/07/2017	R.S.
10	Evalué al Departamento de Talento Humano	DTH	17/07/2017	R.S.
11	Determine los niveles de confianza riesgo del departamento de Talento Humano	CRTH	18/07/2017	R.S.
12	Diseñe las cédulas sustantivas del departamento de Talento Humano	CSTH	19/07/2017	R.S.
13	Evalué al Departamento Legal	DL	21/07/2017	R.S.
14	Determine los niveles de confianza riesgo del departamento Legal	CRDL	24/07/2017	R.S.
15	Diseñe las cédulas sustantivas del departamento Legal	CSDL	24/07/2017	R.S.
16	Elabore indicadores de gestión	IGt	27/07/2017	R.S.
17	Determine hallazgos	Hgs	28/07/2017	R.S.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****PROGRAMA DE AUDITORÍA DEPARTAMENTO FINANCIERO****NOMBRE DEL EXAMEN:** Departamento Financiero**ANTECEDENTES:**

Este examen se ejecutará con el propósito de conocer si los procedimientos en el Departamento Financiero cumplen con la normativa establecida para el caso.

OBJETIVOS:

- Comprobar si la ejecución de actividades cuentan con procesos de seguridad de la información.
- Verificar si los programas del departamento cumplen con los parámetros exigidos por la entidad financiera.

ALCANCE:

Departamento Financiero-Contable de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina

PROCEDIMIENTO:

1. Elaboración del Cuestionario de Control Interno.
2. Evaluación del Sistemas de Control Interno.
3. Verificación de procesos
4. Elaboración de papeles de trabajo

TÉCNICAS A UTILIZAR:

- Cuestionario.
- Observación Directa.
- Inspección.
- Comprobación

TIEMPO ESTIMADO:

2 días.

PERSONAL ASIGNADO:

Equipo de auditoría

Fecha elaborado: 01/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 01/06/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****Departamento Financiero Contable****Responsable:** Villagómez Rivera Valeria

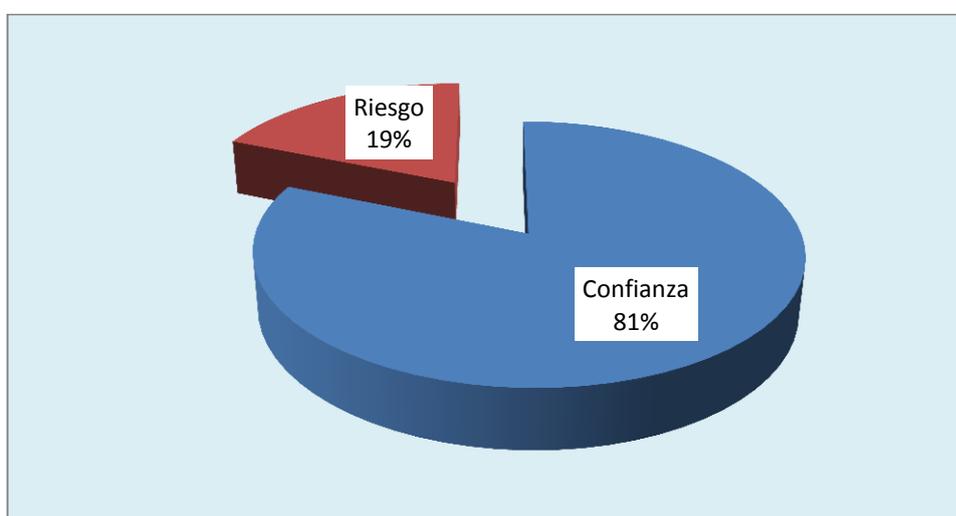
No.	DESCRIPCIÓN	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿El departamento Financiero Contable cuenta con un manual para el área?	1			
2	¿Para el registro de operaciones se cuenta con un catálogo de cuentas?	1			
3	¿El uso del catálogo ayuda a la obtención de la información contable?	1			
4	¿La información que se procesa en el departamento es segura y oportuna?	1			
5	¿Se pone a disposición, información suficiente y oportuna para la toma de decisiones?	1			
6	Se elaboran mensualmente estados financieros?		1		Se lo hace de manera trimestral
7	Se proporciona información financiera respecto a los productos y sus rendimientos?	1			
8	El personal de contabilidad, conoce bien sus tareas individuales?	1			
9	Se realiza una comparación periódica de la suma de los auxiliares frente a los saldos de la cuenta de mayor?	1			
10	El personal de contabilidad conoce la organización del departamento?	1			
11	El personal de esta departamento recibe capacitación continua en su área de desempeño?	1			
12	El acceso a la información financiera contable es permitido solo con la autorización de la gerencia?	1			
13	El personal es evaluado en su desempeño?		1		En este período no ha sido evaluado Hgs
14	Los resultados de las evaluaciones son tomados como referente para capacitar al personal en los temas que generan dificultad para su eficiente desempeño del cargo?		1		Se desconoce las debilidades que el personal tiene debido a que no es evaluado Hgs
15	En este departamento se posee programas informáticos de última tecnología para el registro de la información contable?	1			
16	El departamento de contabilidad cuenta con sistemas de seguridad?	1			
TOTAL		13	3		

CALIFICACIÓN TOTAL CT	13
PONDERACIÓN TOTAL PT	16
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/POND X 100 POND	81%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC% RI	19 %

Fecha elaborado: 03/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 03/07/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****MATRIZ DE CONFIANZA RIESGO – DEPARTAMENTO FINANCIERO CONTABLE**

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
17% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

**Gráfico N° 13: Confianza Riesgo Departamento Financiero Contable****Fuente:** Control Interno Departamento Financiero Contable**Elaborado por:** San Martín, R (2017)**Análisis e interpretación**

En el departamento financiero contable se alcanzó un porcentaje del 81% lo que indica que el personal que colabora en esta área realiza sus actividades con plena responsabilidad y cumplimiento de la normativa establecida, lo que ha permitido obtener un nivel de riesgo del 19% el cual se encuentra dentro de un rango bajo.

Fecha elaborado: 04/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 04/07/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****Cédula Sustantiva – Documentación de Sustento**

N°	Registros	Debe	Haber
1	N/D Inversión plazo de 30 a 90 días		7,296.34
2	N/D Inversión plazo de 91 a 180 días		5,120.98
3	N/D Pago servicio básico (energía eléctrica)		367.86
4	N/C Cobro intereses inversiones otras instituciones	12,842.52	
5	N/D Compra de repuestos equipo informático		729.43
6	N/D Pago de póliza de seguros		1,658.75
7	N/D Mantenimiento equipo informático		3,458.67

?

Fecha elaborado: 05/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 05/07/2017	Supervisado por: V.B.

 Comprobado con registros contables

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES

AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015

Cédula Sustantiva Procesos Financiero Contable

N°	Procesos	% Cumplimiento	Medio de verificación	Ejecutado por
1	Presentación de informes financieros	100%	<input checked="" type="checkbox"/> Estados Financieros	R.S.
2	Uso de normativa legal	100%	<input checked="" type="checkbox"/> Principios contables de general aceptación	R.S.
3	Sustento documental	100%	<input checked="" type="checkbox"/> Notas de ingresos y egresos	R.S.
4	Control de Activos Fijos	100%	<input type="checkbox"/> Registro de bienes institucionales	R.S.
5	Registros contables oportunos	100%	<input checked="" type="checkbox"/> Reportes contables	R.S.

Fecha elaborado: 05/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 05/07/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****PROGRAMA DE AUDITORÍA ÁREA DE CAJAS****NOMBRE DEL EXAMEN:** Área de Cajas**ANTECEDENTES:**

Este examen se ejecutará con el propósito de conocer si los procedimientos en el área de Cajas cumplen con la normativa establecida para el caso.

OBJETIVOS:

- Comprobar si la ejecución de actividades cuentan con procesos de seguridad de la información.
- Verificar si los programas de área cumplen con los parámetros exigidos por la entidad financiera.

ALCANCE:

Área de Cajas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina

PROCEDIMIENTO:

1. Elaboración del Cuestionario de Control Interno.
2. Evaluación del Sistemas de Control Interno.
3. Verificación de procesos
4. Elaboración de papeles de trabajo

TÉCNICAS A UTILIZAR:

- a. Cuestionario.
- b. Observación Directa.
- c. Inspección.
- d. Comprobación

TIEMPO ESTIMADO:

1 día.

PERSONAL ASIGNADO:

Equipo de auditoría

Fecha elaborado: 01/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 01/06/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****Área de Cajas****Responsable: Jacqueline Procel**

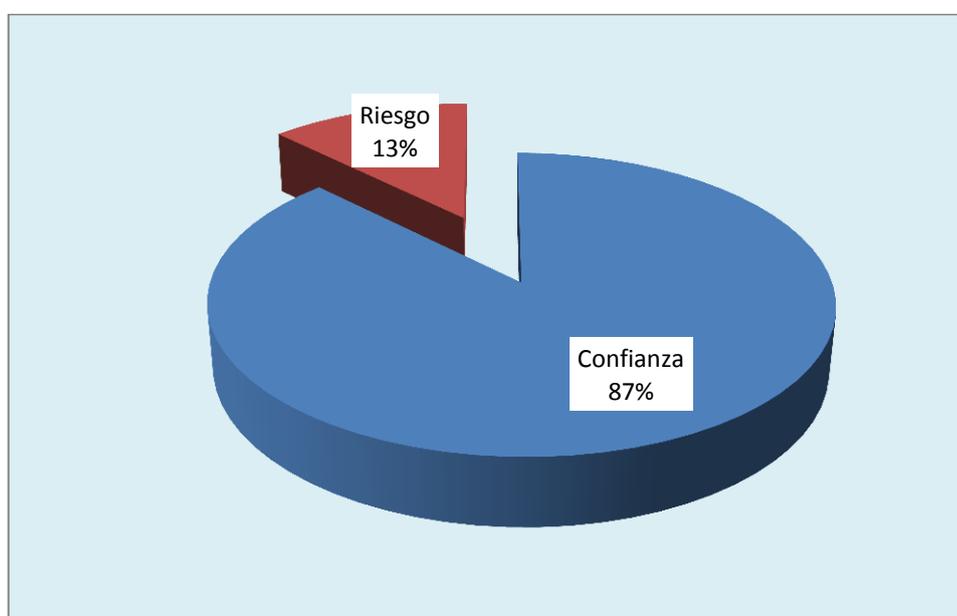
No.	DESCRIPCIÓN	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿El área de cajas posee un manual de procedimientos?	1			
2	¿El personal se encuentra caucionado como una medida de protección sobre los recursos económicos que manejan?	1			
3	¿Se realizan arquezos de caja de manera continua?	1			
4	¿Se cotejan los registros contables con los ingresos en el sistema diario de cajas?	1			
5	¿El personal de esta área se encuentra debidamente capacitado para ejercer sus actividades?	1			
6	¿Se presentan informes sobre los movimientos diarios de cajas y se comunican las novedades en caso de existir?	1			
7	¿La cooperativa posee un sistema de seguridad de sus recursos?	1			
8	¿El equipo que maneja para el desempeño de sus funciones posee la debida seguridad y se encuentra restringido para otros empleados?		1		Todas las personas que laboran en el área utilizamos los equipos
TOTAL		7	1		

CALIFICACIÓN TOTAL CT	7
PONDERACIÓN TOTAL PT	8
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/POND X 100 POND	87%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC% RI	13%

Fecha elaborado: 06/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 06/07/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****MATRIZ DE CONFIANZA RIESGO – ÁREA DE CAJAS**

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
17% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

**Gráfico N° 14: Confianza Riesgo Área de Cajas****Fuente:** Control Interno Departamento Financiero Contable**Elaborado por:** San Martín, R (2017)**Análisis e interpretación**

En el área de cajas los procesos se encuentran controlados de manera eficiente razón por lo cual el porcentaje alcanzado en el nivel de confianza es del 87%, mientras el riesgo se ubicó en un 13% el mismo que se encuentra dentro de un rango bajo.

Fecha elaborado: 07/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 07/07/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****Cédula Sustantiva – Arqueo de Cajas**

Efectuado el correspondiente arqueo de caja se evidencia que los valores tanto físicos como los registrados en el sistema no presentan novedades

MONEDAS

DESCRIPCIÓN DE LA DENOMINACIÓN	VALOR	CANTIDAD	TOTAL
UN CENTAVO	0,01	115	1.15
CINCO CENTAVO	0,05	63	3.15
DIEZ CENTAVOS	0,10	54	5.40
VEINTE Y CINCO CENTAVOS	0,25	38	9.50
CINCUENTA CENTAVOS	0,50	30	15.00
UN DOLAR MONEDA	1,00	36	36.00
TOTAL MONEDAS			70.20

a

BILLETES

DESCRIPCIÓN DE LA DENOMINACIÓN	VALOR	CANTIDAD	TOTAL
BILLETE DE UN DÓLAR	1,00	165.00	165.00
CINCO	5,00	220.00	1,100.00
DIEZ	10,00	300.00	3,000.00
VEINTE	20,00	36.00	710.00
CINCUENTA	50	3.00	150.00
CIEN	100,00	1.00	0.00
TOTAL BILLETES			5,125.00

a

REGISTRO SISTEMA

DESCRIPCIÓN	DEPÓSITOS	RETIROS
Depósito	1,780.00	
Depósito	1,790.00	
Depósito	230.00	
Retiro		429.00
Depósito	48.00	
Retiro		384.00
Retiro		709.00
Retiro		503.80
Depósito	682.00	
Depósito	572.00	
Depósito	1,469.00	
Depósito	650.00	
TOTAL	7,221.00	2,025.80

a

Σ 5,195.20

a Registro verificado

Fecha elaborado: 10/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 10/07/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES

AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015

PROGRAMA DE AUDITORÍA CAPTACIÓN Y CRÉDITOS

NOMBRE DEL EXAMEN: Captación y Créditos

ANTECEDENTES:

Este examen se ejecutará con el propósito de conocer si los procedimientos en el Departamento de Captación y Créditos cumplen con la normativa establecida para el caso.

OBJETIVOS:

- Comprobar si la ejecución de actividades cuentan con procesos de seguridad de la información.
- Verificar si los programas de área cumplen con los parámetros exigidos por la entidad financiera.

ALCANCE:

Departamento de Captación y Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina

PROCEDIMIENTO:

1. Elaboración del Cuestionario de Control Interno.
2. Evaluación del Sistemas de Control Interno.
3. Verificación de procesos
4. Elaboración de papeles de trabajo

TÉCNICAS A UTILIZAR:

- a. Cuestionario.
- b. Observación Directa.
- c. Inspección.
- d. Comprobación

TIEMPO ESTIMADO:

2 días.

PERSONAL ASIGNADO:

Equipo de auditoría

Fecha elaborado: 01/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 01/06/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****Departamento de Captación y Créditos****Responsable:**

No.	DESCRIPCIÓN	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Existe una normativa establecida para captación de recursos?	1			
2	¿Se exige la documentación exacta según lo establece la normativa interna para concesión de créditos?	1			
3	¿La información proporcionada por los socios se encuentra sujeta a verificación?	1			
4	¿El departamento posee las herramientas necesarias obtener información confiable y segura?	1			
5	¿Se mantienen datos actualizados de los socios en cuanto a su situación económico-financiera-patrimonial y legal?	1			
6	¿Se inician acciones legales en caso de comprobar que la información presentada por el socio no es verídica?		1		Únicamente se rechaza el crédito
7	Las carpetas de los socios están correctamente organizadas?	1			
8	Existe normativa sobre indicadores o índices mínimos para análisis al socio?	1			
9	Existen políticas para determinar el monto a prestar?	1			
10	¿El personal cuenta con la debida capacitación técnica para desempeñar con altos niveles de eficiencia las funciones asignadas?	1			
11	¿Los tiempos de respuesta sobre los trámites para conceder créditos son prudenciales?	1			
12	¿Los créditos son aprobados desde otras instancias?	1			
TOTAL		11	1		

CALIFICACIÓN TOTAL CT	11
PONDERACIÓN TOTAL PT	12
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/POND X 100 POND	92%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC% RI	8%

Fecha elaborado: 11/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 11/07/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****MATRIZ DE CONFIANZA RIESGO – CAPTACIÓN Y CRÉDITOS**

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
17% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

**Gráfico N° 15: Confianza Riesgo Captación y Créditos****Fuente:** Control Interno Captación y créditos**Elaborado por:** San Martín, R (2017)**Análisis e interpretación**

El área de cajas durante la evaluación alcanzó un porcentaje del 92% en el nivel de confianza lo que indica que los procedimientos ejecutados se encuentran dentro de un nivel Alto de control con la presencia de un mínimo riesgo del 8% que se ha situado en un rango Bajo.

Fecha elaborado: 12/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 12/07/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****CÉDULA SUSTANTIVA – CAPTACIÓN Y CRÉDITOS**

Procedimientos	Responsable	Nivel de cumplimiento	Medio de verificación
Revisión de solicitud de crédito	Oficial asignado	89%	? Registro créditos
Análisis de buro de crédito	Oficial asignado	97%	? Registro créditos
Central de riesgos	Oficial asignado	88%	? Registro créditos
Cálculo capacidad de pago	Oficial asignado	96%	? Registro créditos
Soportes documentos	Oficial asignado	95%	? Registro créditos

Hgs

Número de solicitudes aprobadas	Solicitudes analizadas	Inconsistencias
3029	151	16
Número de documentos buro	Solicitudes analizadas	Inconsistencias
3029	151	5
Número de documentos central de riesgo	Solicitudes analizadas	Inconsistencias
3029	151	18
Cálculo capacidad de pago	Solicitudes analizadas	Inconsistencias
3029	151	6
Documentos de sustento	Solicitudes analizadas	Inconsistencias
3029	151	8

q

q cotejado con documento fuente

Fecha elaborado: 13/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 13/07/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****CÉDULA SUSTANTIVA – CAPTACIÓN Y CRÉDITOS**

Montos	Recursos	Porcentaje alcanzado
Monto meta	6,748,597.62	100%
Monto de colocación	6,487,256.97	96.13
Operaciones	Créditos	Porcentaje alcanzado
Operaciones metas	3,312.00	100%
Operaciones Colocación	3,029.00	91%

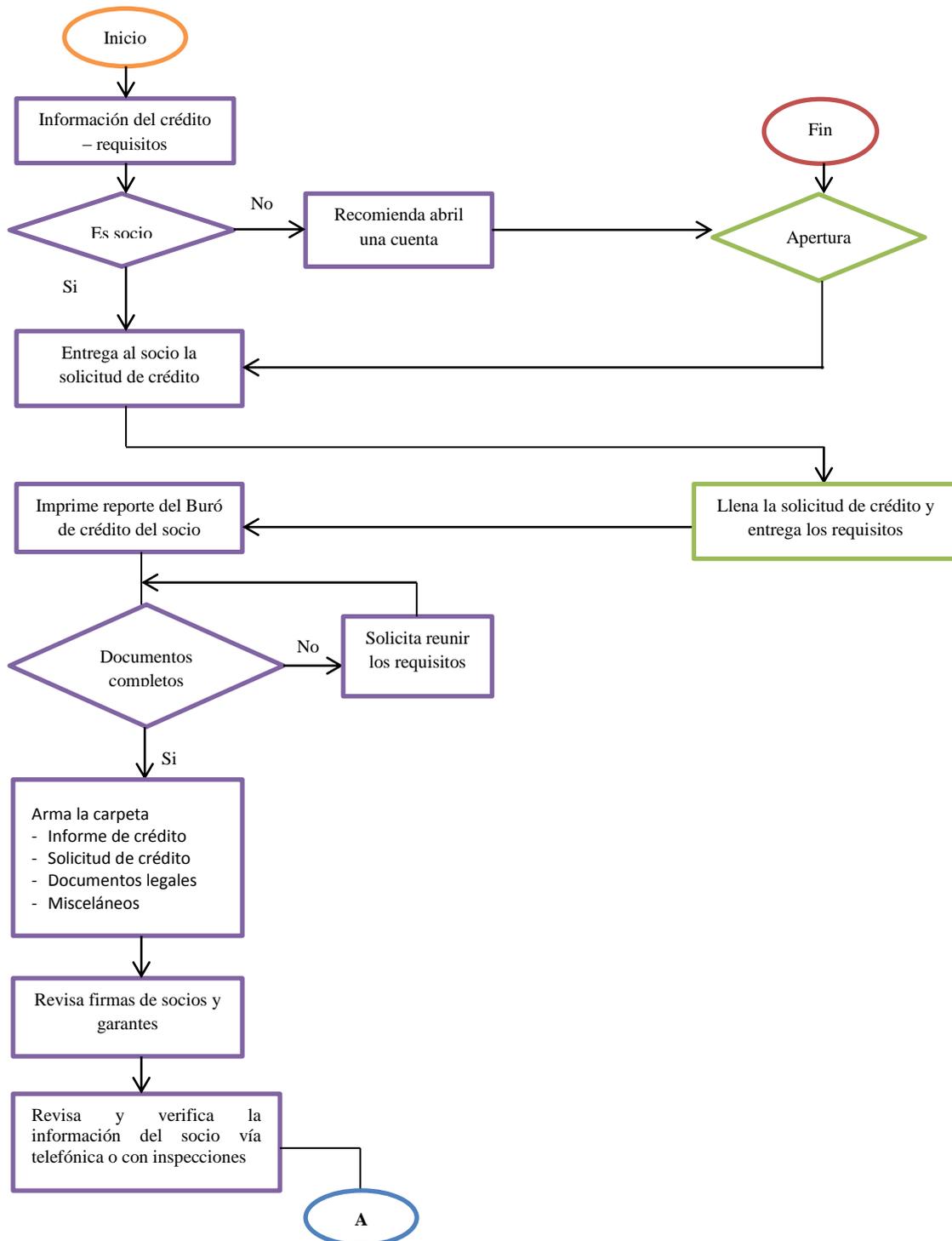
Se pudo evidenciar que en el área de Captación y Créditos el cumplimiento en la colocación alcanzó el 96%, lo que generó un número de créditos aprobados del 91%.

Fecha elaborado: 13/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 13/07/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES
AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015
CÉDULA SUSTANTIVA – DESCRIPCIÓN PROCESO DE CONCESIÓN CRÉDITOS

ASISTENTE/OFCIAL DE CRÉDITO

SOCIO



SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES

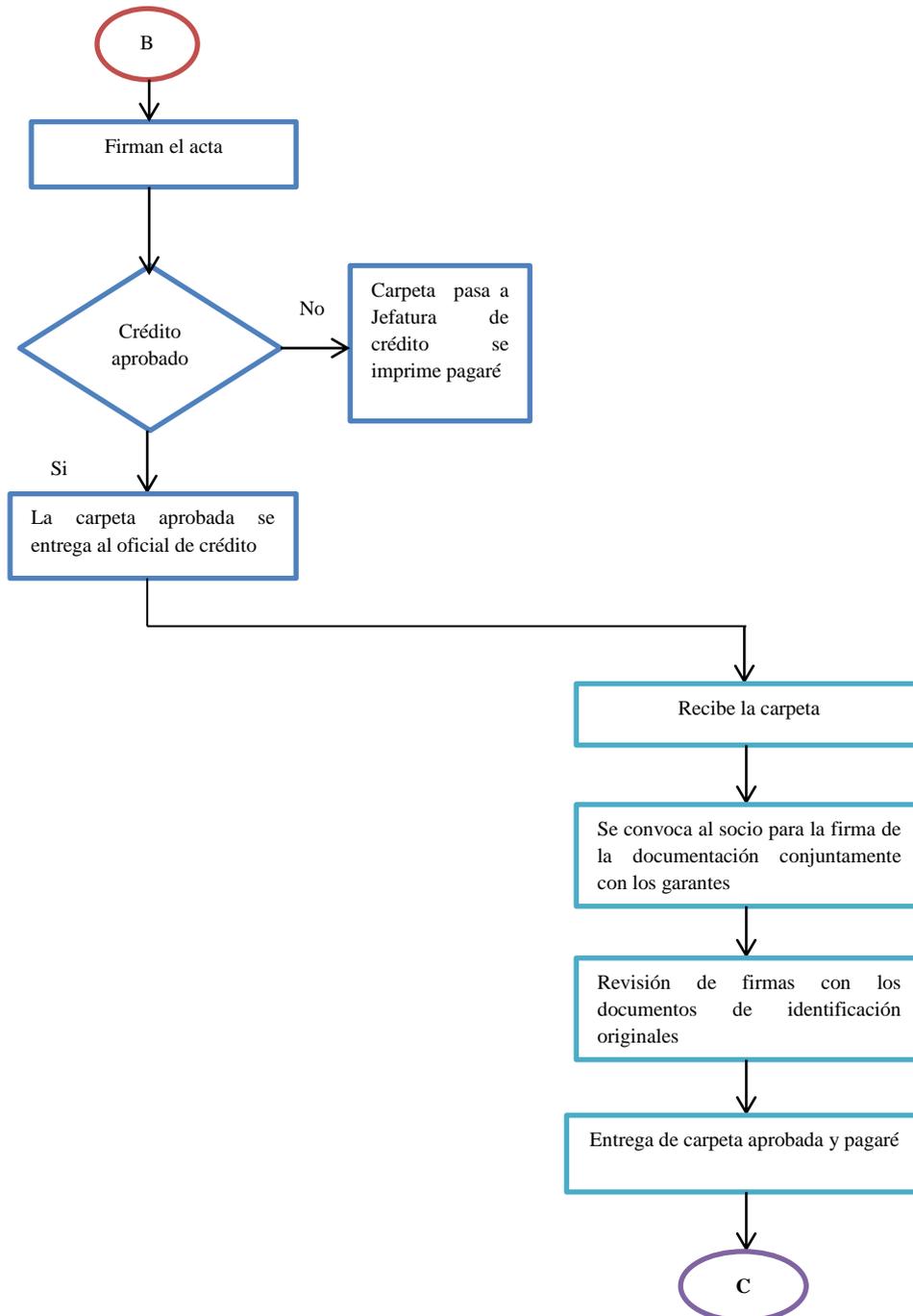
AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA

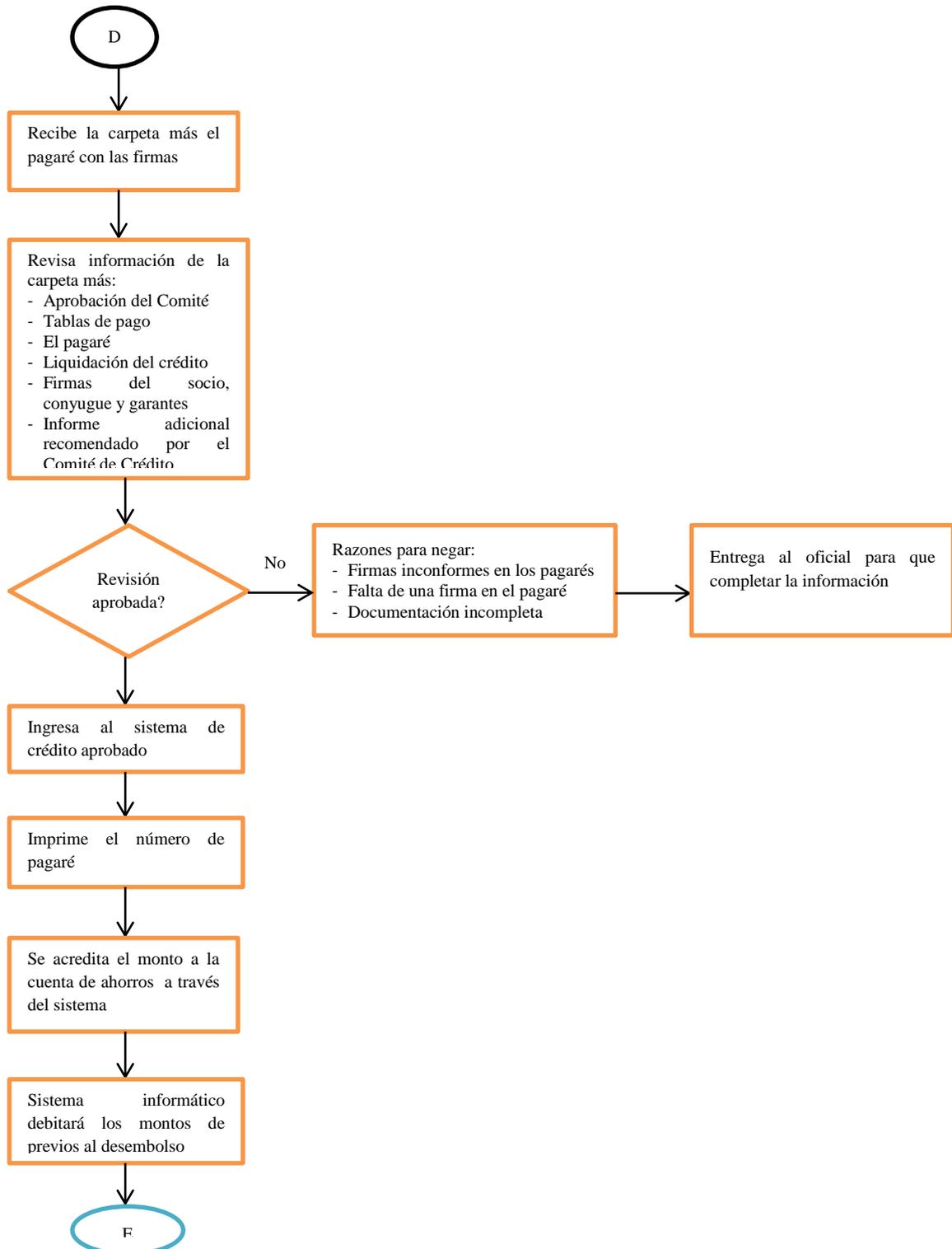
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015

CÉDULA SUSTANTIVA – CAPTACIÓN Y CRÉDITOS

COMITÉ DE CRÉDITO

OFICIAL DE CRÉDITO



SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****CÉDULA SUSTANTIVA – CAPTACIÓN Y CRÉDITOS****DEPARTAMENTO DE CARTERA**

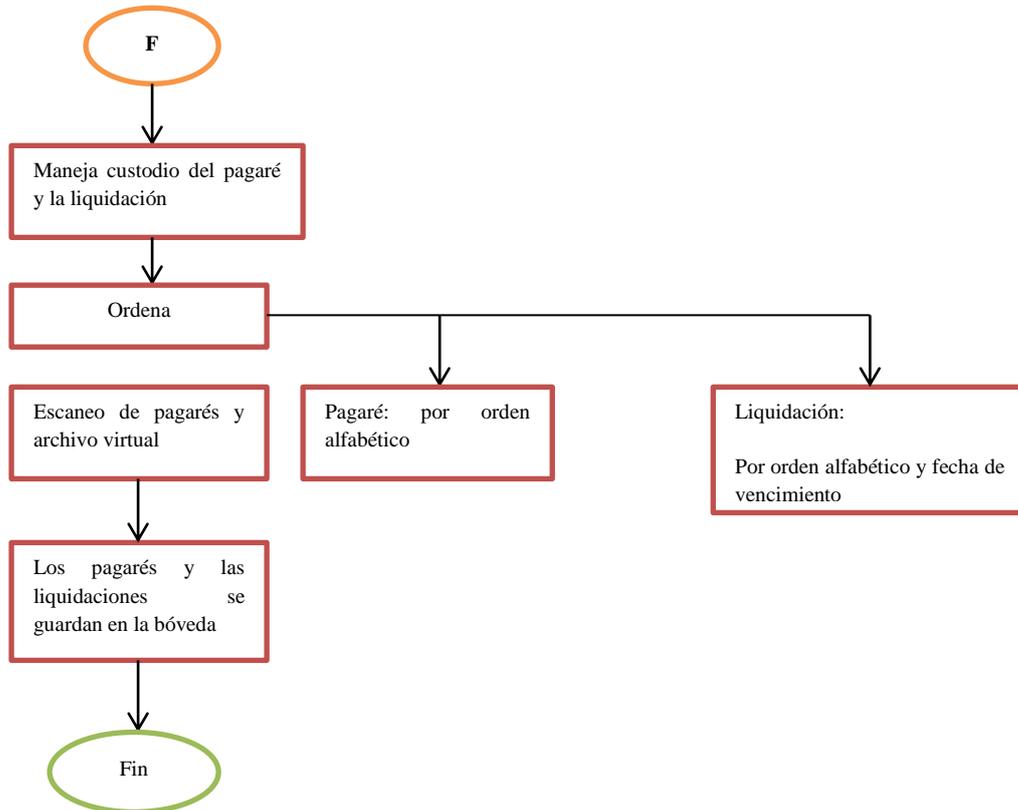
SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES

AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015

CÉDULA SUSTANTIVA – CAPTACIÓN Y CRÉDITOS

DEPARTAMENTO DE CARTERA



SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****PROGRAMA DE AUDITORÍA DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO****NOMBRE DEL EXAMEN:** Departamento de Talento Humano**ANTECEDENTES:**

Este examen se ejecutará con el propósito de conocer si los procedimientos en el Departamento de Talento Humano cumplen con la normativa establecida para el caso.

OBJETIVOS:

- Comprobar si la ejecución de actividades cuentan con procesos de seguridad de la información.
- Verificar si los programas de área cumplen con los parámetros exigidos por la entidad financiera.

ALCANCE:

Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina

PROCEDIMIENTO:

1. Elaboración del Cuestionario de Control Interno.
2. Evaluación del Sistemas de Control Interno.
3. Verificación de procesos
4. Elaboración de papeles de trabajo

TÉCNICAS A UTILIZAR:

- a. Cuestionario.
- b. Observación Directa.
- c. Inspección.
- d. Comprobación

TIEMPO ESTIMADO:

3 días.

PERSONAL ASIGNADO:

Equipo de auditoría

Fecha elaborado: 01/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 01/06/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****Departamento Talento Humano****Responsable: Víctor Cisneros**

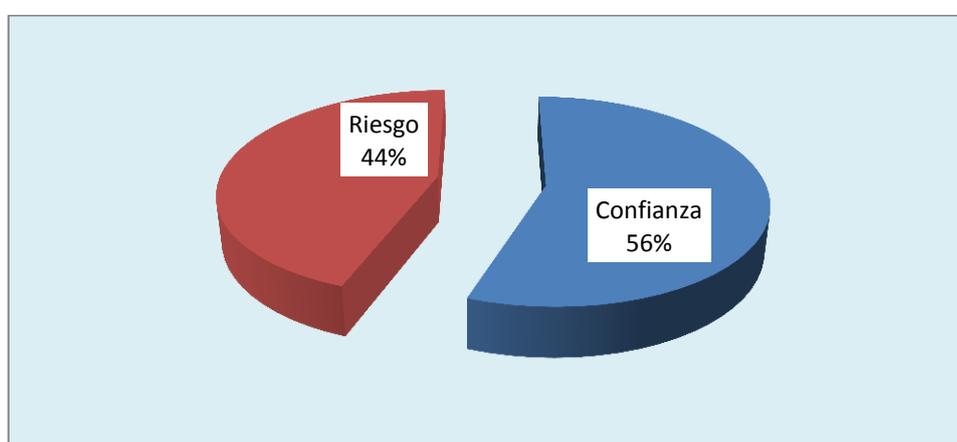
No.	DESCRIPCIÓN	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Existe un manual de funciones escrito para cada puesto?	1			
2	¿Se toma en cuenta el perfil del cargo?	1			
3	¿Se cuenta con una base de datos de los candidatos para futuras contrataciones?		1		Se aplica para cada proceso
4	¿El personal seleccionado es inducido y capacitado para desempeñar sus funciones?		1		No se aplica el proceso de capacitación
5	¿Se proporciona las debidas garantías laborales?	1			
6	¿Proporciona los debidos instrumentos de trabajo a las diferentes áreas y departamentos?	1			
7	¿En caso de indisciplina está facultada para sancionar a los empleados?		1		No, este proceso de ejecuta a través de la Gerencia
8	¿Se aplican sanciones económicas en caso de cometimiento de irregularidades e indisciplinas?			1	
9	¿Ha evaluado al personal en el desempeño de sus funciones?		1		No se evalúa al personal en el desempeño de sus funciones
10	¿Presenta reportes a la gerencia sobre el comportamiento de los empleados?	1			
TOTAL		5	4		

CALIFICACIÓN TOTAL CT	5
PONDERACIÓN TOTAL PT	9
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/POND X 100 POND	56%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC% RI	44%

Fecha elaborado: 17/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 17/07/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****MATRIZ DE CONFIANZA RIESGO – TALENTO HUMANO**

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
17% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

**Gráfico N° 16: Confianza Riesgo Talento Humano****Fuente:** Control Interno Captación y créditos**Elaborado por:** San Martín, R (2017)**Análisis e interpretación**

Realizado el correspondiente análisis al Departamento de Talento Humano se llegó a determinar que el nivel de confianza se ubicó en el 56% debido a que los procesos no mantienen un adecuado control interno por lo que será conveniente utilizar medidas preventivas que contribuyan a minimizar el nivel de riesgo que fue del 44%.

Fecha elaborado: 18/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 18/07/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****CÉDULA SUSTANTIVA– TALENTO HUMANO**

Procedimientos	Responsable	Nivel de cumplimiento	Medio de verificación
Hojas de vida verificadas	Talento Humano	91%	Γ Hojas de vida
Perfil óptimos de empleados	Talento Humano	100%	Δ Títulos profesionales
Entrega de herramientas administrativas	Talento Humano	100%	Ⓜ Manuales de procedimientos por áreas
Control interno del personal	Talento Humano	80%	ε Registro de informes
Reportes entregados	Talento Humano	100%	□ Respaldo reportes

Número de empleados	Documentación verificada	Cumplimiento proceso
34	31	91%

Número de empleados	Perfiles cargos	Cumplimiento proceso
34	34	100%

Número de departamentos	Herramientas entregadas	Cumplimiento proceso
4	4	100%

Número de controles efectuados	Procesos alcanzados	Cumplimiento proceso
5	4	80%

Número de reportes elaborados	Número de reportes entregados	Cumplimiento proceso
12	12	100%

☐ cotejado con documento fuente

Fecha elaborado: 19/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 19/07/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTÍN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****CÉDULA SUSTANTIVA– TALENTO HUMANO- HOJA DE VIDA VERIFICADAS**

Personal	Verificación		Comentario
	Dctos completos	Dctos incompletos	
Pedro olivo	x		
Valeria Villagómez		x	No se ha incorporado documentación de cargas familiares
Jacqueline Procel		x	No existe certificación del SENESCYT
Gladys Morales	x		
Jesica Navas		x	Falta declaración juramentada de bienes
Víctor Cisneros	x		
Alfonso Paredes	x		
Andrea Alcívar	x		

Cruzado con **F** Hojas de vida

Fecha elaborado: 20/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 20/07/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTÍN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****CÉDULA SUSTANTIVA– TALENTO HUMANO**

Controles	Verificación		Comentario
	Cumplimiento procesos	Incumplimiento procesos	
Documentación solicitada en tiempos oportunos	x		
Asistencia puntual	x		
Cumplimiento de normas y disposiciones	x		
Presentación de reportes mensuales	x		
Revisión perfiles puestos de trabajo		x	No todos los empleados se encuentran desempeñando funciones acorde al perfil del cargo.

Cruzado con **ε** Registro de informes

Fecha elaborado: 20/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 20/07/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****PROGRAMA DE AUDITORÍA DEPARTAMENTO LEGAL****NOMBRE DEL EXAMEN:** Departamento Legal**ANTECEDENTES:**

Este examen se ejecutará con el propósito de conocer si los procedimientos en el Departamento Legal cumplen con la normativa establecida para el caso.

OBJETIVOS:

- Comprobar si la ejecución de actividades cuentan con procesos de seguridad de la información.
- Verificar si los programas de área cumplen con los parámetros exigidos por la entidad financiera.

ALCANCE:

Departamento Legal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina

PROCEDIMIENTO:

5. Elaboración del Cuestionario de Control Interno.
6. Evaluación del Sistemas de Control Interno.
7. Verificación de procesos
8. Elaboración de papeles de trabajo

TÉCNICAS A UTILIZAR:

- a. Cuestionario.
- b. Observación Directa.
- c. Inspección.
- d. Comprobación

TIEMPO ESTIMADO:

4 días.

PERSONAL ASIGNADO:

Equipo de auditoría

Fecha elaborado: 01/06/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 01/06/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****Departamento Legal****Responsable: Alfonso Paredes Vique**

No.	DESCRIPCIÓN	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Le han proporcionado un manual de procedimientos para concesión de créditos?	1			
2	¿Conoce los procedimientos a ejecutarse en caso de incumplimiento a la normativa vigente por parte de los socios?	1			
3	¿Le proporcionan información actualizada de la cartera vencida?	1			
4	¿Realiza convenios de pago con los socios que se encuentran en mora?	1			
5	¿Está usted autorizado para efectuar embargos?	1			
6	¿Presenta informes sobre sus actividades de manera frecuente?		1		Solo cuando se tramita cobros vencidos.
7	¿Se le ha proporcionado capacitación en temas jurídicos que atañen el desarrollo de los procesos internos de la cooperativa?	1			
8	¿Su desempeño se debe al cumplimiento de metas fijadas?	1			
9	¿Le proporcionan las herramientas necesarias para el desarrollo de sus funciones?	1			
10	¿Verifica la información antes de proceder a realizar las acciones correspondientes para recuperar la cartera?	1			
TOTAL		9	1		

CALIFICACIÓN TOTAL	CT	9
PONDERACIÓN TOTAL	PT	10
NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/POND X 100	POND	90%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC%	RI	10%

Fecha elaborado: 21/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 21/07/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****MATRIZ DE CONFIANZA RIESGO – DEPARTAMENTO LEGAL**

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
17% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

**Gráfico N° 17: Confianza Riesgo Talento Humano****Fuente:** Control Interno Captación y créditos**Elaborado por:** San Martín, R (2017)**Análisis e interpretación**

El nivel de Confianza alcanzado en la evaluación al Departamento Legal de la cooperativa Lucha Campesina un 90% demostrando así que las actividades son ejecutadas dentro de los parámetros considerados para el caso, lo que ha permitido situar un nivel de Riesgo en el 10% con un rango bajo debido al eficiente control realizado.

Fecha elaborado: 24/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 24/07/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****CÉDULA SUSTANTIVA– DEPARTAMENTO LEGAL**

Procedimientos	Responsable	Nivel de cumplimiento	Medio de verificación
Procesos de notificaciones	Departamento Legal	95%	₤ Registro clientes
Convenios de pago	Departamento Legal	100%	Ⓜ Documentación Refinanciamiento
Ejecución de garantías	Departamento Legal	100%	☐ Registro de embargos
Revisión documental	Departamento Legal	87%	☐ Documentación verificada

Notificaciones emitidas	Respuestas de los socios	Cumplimiento proceso
105	100	95%

Convenios procesados	Convenios ejecutados	Cumplimiento proceso
39	39	100%

Procesos de embargo	Procesos ejecutados	Cumplimiento proceso
6	6	100%

Documentos revisados	Documentación verificada	Cumplimiento proceso
215	186	87%

d

Fecha elaborado: 25/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 25/07/2017	Supervisado por: V.B.



Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina

Impulsando el desarrollo socio económico de la zona

Cumandá, marzo del 2016

Señor

Socio de la COAC Lucha Campesina
Presente.-

Luego de expresar un cordial saludo, informamos que de acuerdo al convenio de pago aceptado por su persona y de acuerdo a lo establecido en el artículo 112 de la SEPS Gestiones de Cobranzas Extrajudiciales, se procede a emitir la presente notificación para recordarle que lleva un retraso en su pago de 34 días por lo que el valor de su cuota incluye intereses por mora más gastos extrajudiciales, por una cantidad de \$ 708.65 USD, valores que deben ser cancelados en un tiempo máximo de 48 horas.

Atentamente,

Ab. Alfonso Paredes Vique
Departamento Judicial

Cruzado con  Registro clientes

SANMARTÍN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****CÉDULA SUSTANTIVA– REVISIÓN DOCUMENTAL**

Documentos	Verificación		Comentario
	# Dctos Consistente	# Dctos Inconsistentes	
Certificados de gramen socios	60	8	No pertenecen al socio
Pago predial socio	57	10	Desactualizado
Roles de pago	42	3	Alteraciones en su valores
Planillas servicios básicos	27	8	Desactualizado a la fecha solicitada
Total	186	29	

Cruzado con Documentación verificada

Fecha elaborado: 26/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 26/07/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****INDICADORES DE GESTIÓN**

Tipo	Nombre del indicador	Cálculo			Comentario	
Eficiencia	# procesos de créditos con requerimientos completos	=	3000	=	99%	La eficiencia alcanzada en la concesión de créditos con requerimientos completos alcanzó un nivel de eficiencia del 99%, lo que significa que se aplica un buen nivel de control.
	Total de créditos solicitados		3029			
Eficiencia	Número de socios en el período 2015	=	7293	=	6%	Con relación a la captación de nuevos socios la institución financiera ha logrado un incremento de 443 socios con relación al año anterior por lo que su nivel de eficiencia es del 6% en la captación de nuevos socios.
	Número de socios en el 2014		6850			
Eficiencia	Número de socios que acuden a la cooperativa	=	5973	=	92%	El número de socios que acudió a realizar trámites en la cooperativa en el periodo evaluado fue de 5973 lo que representa un porcentaje de eficiencia del 92%.
	Número total de socios de la cooperativa		7293			

Tipo	Nombre del indicador	Cálculo			Comentario	
Eficacia	Número de créditos recuperados	=	384	=	80%	El nivel de eficacia alcanzado por la institución en la recuperación de créditos es del 80%, demostrando con ello que los procedimientos empleados son apropiados.
	Número total de créditos otorgados para un año plazo		481			
Eficacia	Número de créditos en mora recuperados	=	57	=	54%	La eficacia dentro de los procesos de recuperación de créditos en mora es del 54% porcentaje aceptable frente al número de créditos concedidos.
	Total de socios en mora		105			
Eficacia	# de socios con predisposición para refinanciamiento	=	182	=	18%	El porcentaje de eficacia dentro del proceso de refinanciamiento de créditos es del 18%, situación que debe ser analizada para mejorar la gestión en este tipo de procesos.
	Total de socios con cartera vencida		586			

Fecha elaborado: 27/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 27/07/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTÍN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****INDICADORES DE GESTIÓN**

Tipo	Nombre del indicador	Cálculo				Comentario
Economía	Número de quejas por servicios	=	38	=	64%	De acuerdo a las sugerencias colocadas en el buzón de quejas se observó que el porcentaje de economía alcanzado en los procesos otorgados por la totalidad de servicios brindados en el período llegó a representar el 64%.
	Número total de servicios otorgados en el período		5973			
Economía	Números de reportes entregados en tiempos oportunos	=	133	=	90%	Se logró alcanzar un nivel de economía del 90% sobre la entrega de reporte en tiempos oportunos, lo que sirvió para la adecuada toma de decisiones en la institución.
	Total de reportes solicitados		147			
Economía	Número de proceso sin errores	=	7205	=	99%	El indicador dentro de los procesos realizados sin el cometimiento de errores es del 99%, gracias a los controles aplicados.
	Total de procesos realizados		7293			

Fecha elaborado: 27/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 27/07/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****HOJA DE HALLAZGOS**

HALLAZGO: No se ha evaluado al personal de la cooperativa, no se ha podido medir su nivel de aporte.

CONDICIÓN: Actualmente el personal que colabora en la cooperativa desconoce su nivel de aporte sobre las funciones asignadas debido a la falta de evaluación sobre los conocimientos adquiridos.

CRITERIO: De acuerdo a lo establecido en las políticas internas institucionales, el personal que conforma la cooperativa deberá ser evaluado en el desempeño de sus procedimientos y aplicación de normas técnicas y operativas que permitan medir y mejorar el desempeño organizacional.

CAUSA: Desconocimiento acerca de los procedimientos que se deben adoptar para mejorar la operatividad y desempeño laboral de la entidad.

EFECTO: Personal con desconocimiento de niveles de eficiencia laboral, lo que genera la incidencia de errores usuales sin adoptar medidas preventivas.

CONCLUSIÓN: Se debe aplicar los procedimientos necesarios para conocer el nivel de aporte de cada empleado hacia la entidad y mejorar las actividades en las que se requiera reforzar los conocimientos.

RECOMENDACIÓN: Al responsable de Talento Humano, Gerente: Aplique la normativa existente relacionada al tema de evaluación al desempeño de los empleados de la cooperativa para determinar los niveles de aportación de cada uno de ellos.

Fecha elaborado: 28/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 28/07/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****HOJA DE HALLAZGOS****HALLAZGO:** No se ha proporcionado capacitación al personal en sus áreas de desempeño**CONDICIÓN:** No se han diseñado programas de capacitación para todo el personal en sus áreas de desempeño, razón por la cual se ignora las disposiciones emitidas para el cumplimiento de ciertos aspectos relacionados con las actividades de la cooperativa.**CRITERIO:** Se incumple la Normativa Interna institucional la cual expresa proporcionar las herramientas necesarias para un buen desempeño laboral entre las que se encuentra la capacitación técnica a los empleados para garantizar procesos laborales con altos niveles de cumplimiento en las funciones asignadas.**CAUSA:** Durante el período evaluado no se asignó dentro del presupuesto anual un rubro adecuado para proporcionar la debida capacitación quedando excluido este importante proceso.**EFECTO:** Retraso en el cumplimiento de procesos correspondientes a las actividades de la entidad, origina información con bajos niveles de confiabilidad.**CONCLUSIÓN:** No se puede exponer a la generación de información inconsistente puesto que la institución debe proyectar seguridad en sus operaciones y respaldarlas con el correcto accionar de sus empleados, los mismos que deberán mantener altos conocimientos sobre las funciones que desempeñan.**RECOMENDACIÓN:** Al responsable de Talento Humano, Gerente: Comunique al Consejo de Administración para considerar dentro del presupuesto un rubro asignado a capacitación del personal en sus diferentes áreas de desempeño laboral.

Fecha elaborado:28 /07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado:28/07/2017	Supervisado por: V.B.

SANMARTÍN AUDITORES INDEPENDIENTES**AUDITORÍA DE GESTIÓN – COAC LUCHA CAMPESINA****Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015****HOJA DE HALLAZGOS**

HALLAZGO: La documentación que sustenta los procesos de concesión de créditos presenta inconsistencias.

CONDICIÓN: Información procesada con errores que restan operatividad a los procesos

CRITERIO: Se incumple con las disposiciones emitidas en el Manual de créditos en el cual se manifiesta que la información proporcionada por los socios que acceden a un crédito dentro de la institución estará sujeta a comprobación, como sustento a los procesos efectuados.

CAUSA: No existe un control efectivo sobre los procedimientos realizados, por lo que el personal encargado de la verificación documental no proporciona la información correcta.

EFFECTO: Altos niveles de riesgo ocasionados por el mal procesamiento de la información.

CONCLUSIÓN: La información empleada para evaluar los procesos de concesión de créditos debe ser precisa, segura y confiable, evitando con ello riesgos que afecten la solvencia de la institución financiera.

RECOMENDACIÓN: Al Gerente, Comité de Crédito: Solicite la veracidad de la información a través de filtros que garanticen su autenticidad.

Fecha elaborado: 28/07/2017	Elaborado por: R.S.
Fecha supervisado: 28/07/2017	Supervisado por: V.B.

4.1.4 Fase VI: Comunicación de resultados

PA-FIV- 1/1

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES				
AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA				
del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015				
Fase VI: Comunicación de Resultados				
Objetivo: Dar a conocer los resultados alcanzados durante la evaluación de los departamentos de la cooperativa Lucha Campesina a través de la emisión de un Informe Final.				
N°	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	FECHA	ELABORADO
1	Convocatoria a lectura del Informe	CLI	31/07/2017	R.S.
2	Informe Final	IF	04/08/2017	R.S.

SANMARTÍN AUDITORES INDEPENDIENTES

**AUDITORÍA DE GESTIÓN - COAC LUCHA CAMPESINA
del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015**

CONVOCATORIA A LECTURA DEL INFORME

Cumandá, 31 de julio del 2017

Ingeniero
Pedro Bolívar Olivo Balseca
Gerente Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina
Presente.-

Reciba un cordial saludo de parte del equipo auditor, como es de su conocimiento se realizó una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina, por el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015, misma que ha llegado a su proceso de culminación.

El proceso de evaluación se desarrolló bajo el sustento técnico según lo determinan las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas NAGAS, y la aplicación de procedimientos de control interno.

La lectura del informe final tendrá lugar el día viernes a de agosto del 2017 en la sala de sesiones de la cooperativa a las 18H00.

Por la apertura brindada expresamos nuestros agradecimientos.

Atentamente,

Sra. Rosa San Martín
Jefe de equipo

SANMARTIN AUDITORES INDEPENDIENTES

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LUCHA CAMPESINA

CAPÍTULO I INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

1. Antecedentes del ente auditado

La Cooperativa Lucha Campesina nace del proceso de la unión de 26 comunidades rurales de las localidades de Chimborazo y Bolívar, inicialmente se agruparon únicamente mujeres campesinas quienes formaron el proyecto denominado supervivencia infantil dirigido por la Iglesia Católica Ortodoxa de la ciudad de Riobamba por el año de 1995, dicho proyecto era financiado por el Organismo CRS de Norte América. (USA).

La Cooperativa cumple la función de captadora y colocadora de recursos de todos los socios en general, captaciones que permite colocar créditos destinados para vivienda, micro-empresa, agricultura y de consumo.

2. Objetivos

- Examinar los procesos relacionados con la ejecución de actividades y procesos
- Reglamentación legal que regula los procedimientos.
- Emitir un informe sobre las debilidades encontradas.

3. Alcance de la Auditoría

- Proceso de Planificación.
- Proceso de revisión de sustento Legal.
- Proceso de Control Interno, aplicación de cuestionarios.
- Proceso de análisis de resultado.
- Proceso de exposición de hallazgos.
- Proceso de elaboración del informe.

4. Criterios de Auditoría

- Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.
- Reglamentos y políticas internas.
- Normas Ecuatorianas de Auditoría.

5. Determinación de la muestra

Debido al volumen de operaciones se tomó como muestra para el desarrollo del examen los procesos con mayor representatividad, en el período sujeto a evaluación.

7. Recursos Humanos y tiempo establecido para la evaluación

Para la realización del examen de auditoría de gestión a la cooperativa de ahorro y crédito Lucha Campesina Ltda., se ha considerado el siguiente equipo en los tiempos establecidos a continuación:

Supervisor	Planificación y programación	3 días
	Supervisión	5 días
	Informe	2 días
Jefe de equipo	Planificación y programación	2 días
	Análisis de los procesos	10 días
	Elaboración de papeles de trabajo	18 días
	Comunicación de resultados	2 días
	Elaboración del informe	3 días

CAPÍTULO II

IMFORME

Hemos auditado la información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina, del período enero – diciembre del 2015. Esta información es responsabilidad de la administración de la entidad en mención. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre los procesos efectuados con base en nuestra auditoría.

Efectuamos nuestra auditoría de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y conforme lo establece la Legislación Ecuatoriana. Dichas normas requirieron de la planificación y practica de pruebas selectivas las cuales nos llevaron a determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía de los procesos efectuados durante el periodo evaluado en la mencionada institución. Creemos que nuestra auditoría proporciona una base consistente para emitir nuestra opinión.

En nuestra opinión, los resultados obtenidos en el desarrollo de la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina, del período enero - diciembre de 2015, han permitido evidenciar las inconsistencias en los procesos internos, en tal virtud ha sido necesario emitir un informe con los siguientes hallazgos:

NO SE HA EVALUADO AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA, NO SE HA PODIDO MEDIR SU NIVEL DE APORTE.

Actualmente el personal que colabora en la cooperativa desconoce su nivel de aporte sobre las funciones asignadas debido a la falta de evaluación sobre los conocimientos adquiridos. Por tal razón se incumple y de acuerdo a lo establecido en las políticas internas institucionales, el personal que conforma la cooperativa deberá ser evaluado en el desempeño de sus procedimientos y aplicación de normas técnicas y operativas que permitan medir y mejorar el desempeño organizacional, siendo preciso conocer acerca de los procedimientos que se deben adoptar para mejorar la operatividad y desempeño laboral de la entidad, este inconveniente viene generando el cometimiento de errores frecuentes en determinados procesos que por la naturaleza misma de las actividades de la cooperativa deben ser corregidos.

Conclusión: Se debe aplicar los procedimientos necesarios para conocer el nivel de aporte de cada empleado hacia la entidad y mejorar las actividades en las que se requiera reforzar los conocimientos.

Recomendación: Al responsable de Talento Humano, Gerente: Aplique la normativa existente relacionada al tema de evaluación al desempeño de los empleados de la cooperativa para determinar los niveles de aportación de cada uno de ellos para emprender las acciones correctivas necesarias.

NO SE HA PROPORCIONADO CAPACITACIÓN AL PERSONAL EN SUS ÁREAS DE DESEMPEÑO

No se han diseñado programas de capacitación para todo el personal en sus áreas de desempeño, razón por la cual se ignora las disposiciones emitidas para el cumplimiento de ciertos aspectos relacionados con las actividades de la cooperativa. De acuerdo a la Normativa Interna institucional, se incumple con lo especificado en la planificación estratégica la cual expresa proporcionar las herramientas necesarias para un buen desempeño laboral entre las que se encuentra la capacitación técnica a los empleados para garantizar procesos laborales con altos niveles de cumplimiento en las funciones asignadas. Situación que se ha evidenciado durante el período evaluado debida a la falta de asignación en el presupuesto anual de un rubro exclusivo para capacitación del personal quedando excluido este importante proceso.

Conclusión: No se puede exponer a la generación de información inconsistente puesto que la institución debe proyectar seguridad en sus operaciones y respaldarlas con el correcto accionar de sus empleados, los mismos que deberán mantener altos conocimientos sobre las funciones que desempeñan.

Recomendación: Al responsable de Talento Humano, Gerente: Comunique al Consejo de Administración para considerar dentro del presupuesto un rubro asignado a capacitación del personal en sus diferentes áreas de desempeño laboral.

LA DOCUMENTACIÓN QUE SUSTENTA LOS PROCESOS DE CONCESIÓN DE CRÉDITOS PRESENTA INCONSISTENCIAS.

Información procesada con errores que restan operatividad a los procesos, no existe una apropiada gestión sobre la revisión minuciosa de la documentación que respaldan las operaciones y actividades en el Departamento de Captación y Crédito lo que ha originado el incumplimiento a las disposiciones emitidas en el Manual de créditos en el cual se manifiesta que la información proporcionada por los socios que acceden a un crédito dentro de la institución estará sujeta a comprobación, como sustento a los procesos efectuados. Esta situación ocasiona altos niveles de riesgo provocados por el mal procesamiento de la información.

Conclusión: La información empleada para evaluar los procesos de concesión de créditos debe ser precisa, segura y confiable, evitando con ello riesgos que afecten la solvencia de la institución financiera.

Recomendación: Al Gerente, Comité de Crédito: Solicite la veracidad de la información a través de filtros que garanticen su autenticidad nombrando personal responsable del proceso.

Las expresiones del presente documento han sido emitidas con criterio independiente y profesional por lo que son responsabilidad del equipo auditor.

Cumandá, 4 de agosto del 2017

Atentamente,

Ing. Víctor Betancouth S.
Supervisor

Sra. Rosa San Martín
Jefe de equipo

CONCLUSIONES

- La ejecución de la auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Campesina, ha servido para conocer la situación actual de las áreas examinadas y determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía alcanzados durante el periodo sujeto a evaluación.
- Se pudo evidenciar una amplia bibliografía en el tema de auditoría de gestión la cual sirvió de referente en el desarrollo de cada una de las fases y el uso de técnicas y procedimientos para ejecutar el examen.
- El desarrollo de los procedimientos de evaluación al control interno y áreas examinadas permitió el empleo de técnicas e instrumentos de auditoría para la obtención de información relevante, la cual permitió sustentar los hechos ocurridos en la entidad financiera.
- Se presentó un informe conforme a los hallazgos encontrados el mismo que contiene recomendaciones puntuales para mejorar la gestión de los procesos y obtener altos niveles de eficiencia, eficacia y economía sobre las operaciones y actividades realizadas por la COAC Lucha Campesina.

RECOMENDACIONES

- Realizar periódicamente este tipo de evaluación para prevenir situaciones que de no ser controladas en su momento puede generar niveles de riesgos incontrolables que afectarían directamente el desempeño de la institución.
- Es recomendable el uso de bibliografía especializada por cuanto esto no dará la pauta para desarrollar procedimientos consistentes para la adecuada toma de decisiones y la eficiente gestión administrativa.
- Será necesario el uso de técnicas de auditoría que aporte a la recolección de información confiable para poder evaluar objetivamente cada uno de los procesos internos y poder enfocar las debilidades de manera clara y precisa.
- Es recomendable considerar las sugerencias emitidas en el informe de auditoría ya que estas se encuentran acorde a los hallazgos encontrados razón por lo cual las medidas correctivas buscan mejorar los procesos erróneos.

BIBLIOGRAFÍA

- Arens, A. (2010). *Auditoría un enfoque integral. 14a ed.* México: Pearson.
- Contraloría General del Estado. (2009). *Metodología del proceso de auditoría.* Quito: CGE.
- Contraloría General del Estado. (2011). *Auditoría de Gestión.* Quito: CGE.
- Cornejo, J. (28 de 11 de 2012). *Indicadores de gestión.* Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/indicadores-de-gestion-que-son-y-por-que-usarlos/>
- Estupiñan, R. (2010). *Papeles de trabajo.* Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Estupiñan, R. (2010). *Control interno y fraudes. 4a ed.* Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fierro, A. (2003). *Diagnóstico empresarial. 12a. ed.* Pereira: Universidad Surcolombiana.
- Franklin, B. (2007). *Auditoría administrativa. 2a ed.* México: Pearson Educación.
- Graig-Cooper, M. (2009). *Auditoría de gestión. 5a ed.* Madrid: Folio.
- Greco, O. (2000). *Diccionario Contable.* Argentina: Valletta.
- Koontz, H. (2004). *Administración: Una perspectiva global.* México: McGraw-Hill.
- Lorino, P. (2012). *El Control de Gestión Estratégico.* México: Alfaomega.
- Maldonado, M. (2006). *Auditoría de gestión.* Quito: Abya-Yala.
- Mantilla, S. (2012). *Auditoría del Control Interno.* Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Normas Internacionales de Auditoría. (2009). *Evaluación del Riesgo y Control Interno.* México: NIA.
- Quinteros, O. (2013). *Concepto de auditoría.* Recuperado de: <http://www.trabajos17/auditoria/auditoria.shtml>
- Salguero, A. (2006). *Indicadores de gestión y cuadro de mando.* Madrid: Díaz Santos.

ANEXOS



