



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**  
**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO SAN FRANCISCO LTDA., CANTÓN MORONA,  
PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, PERÍODO 2018.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

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

**AUTOR: DIEGO BOLÍVAR MARÍN LOJANO**  
**DIRECTOR: DR. ALBERTO PATRICIO ROBALINO**

Macas-Ecuador

2019

**©2019, Diego Bolívar Marín Lojano**

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

Yo, Diego Bolívar Marín Lojano declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría, y que los resultados de este son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Riobamba, 13 de Diciembre de 2019






---

**Diego Bolívar Marín Lojano**  
**C.C.:1400770473**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**  
**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación: **AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO LTDA., CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, PERÍODO 2018.**, realizado por el Sr. Diego Bolívar Marín Lojano, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, El mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
<p>Ing. Simón Rodrigo Moreno Álvarez MBA.  <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b></p>	 <p>SIMON RODRIGO MORENO ALVAREZ</p>	<p>2019-12-13</p>
<p>Dr. Alberto Patricio Robalino  <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b></p>	 <p>ALBERTO PATRICIO ROBALINO</p>	<p>2019-12-13</p>
<p>Lic. Luis Germán Sanandrés Álvarez  <b>MIEMBRO DE TRIBUNAL</b></p>	 <p>LUIS GERMAN SANANDRE ALVAREZ</p>	<p>2019-12-13</p>

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de titulación lo dedico a Dios que me ha permitido culminar con éxito mi carrera, a mis padres, esposa e hijos que gracias a su esfuerzo y sacrificio logre la consecución de mis metas personales y profesionales.

**Diego**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a Dios por haberme siempre bendecido el transcurso de mi vida académica: por darme salud, fortaleza en la lucha diaria para cumplir mis sueños.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo al permitirme formar parte de la misma, a mi prestigiosa Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría por todos los conocimientos impartidos en mi vida estudiantil.

A mis estimados Director de Tribunal, Dr. Patricio Robalino y Lcdo. Luis Sanandrés Miembros de Tribunal, quienes con su paciencia y conocimiento han guiados y motivado la culminación del presente trabajo de titulación

**Diego**

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT .....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL .....	5
1.1. Antecedentes investigativos .....	5
1.1.1 <i>Antecedentes históricos</i> .....	5
1.2. Fundamentación teórica .....	7
1.2.1. <i>Cooperativa</i> .....	7
1.2.2. <i>Cooperativismo</i> .....	7
1.2.3. <i>Clasificación de las cooperativas</i> .....	7
1.2.4. <i>Auditoría</i> .....	8
1.2.5. <i>Clasificación de auditoría</i> .....	9
1.2.6. <i>Normas de auditoría generalmente aceptados</i> .....	10
1.2.7. <i>Técnicas de auditoría</i> .....	12
1.2.8. <i>Plan de la auditoría</i> .....	13
1.2.9. <i>Control interno</i> .....	13
1.2.10. <i>Componentes de control interno</i> .....	14
1.2.11. <i>Riesgos de auditoría</i> .....	15
1.2.12. <i>Programas de auditoría</i> .....	15
1.2.13. <i>Evidencia</i> .....	16
1.2.14. <i>Marcas de auditoría</i> .....	17
1.2.15. <i>Auditoría de gestión</i> .....	17
1.2.16. <i>Objetivos de la auditoría de gestión</i> .....	18
1.2.17. <i>Fases de la auditoría</i> .....	19
1.2.18. <i>Indicadores de gestión</i> .....	20
1.2.19. <i>Hallazgos de auditoría</i> .....	21
1.2.20. <i>Informes de auditoría</i> .....	22
1.3. <i>Idea a defender</i> .....	23

## CAPÍTULO II

<b>2.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>24</b>
<b>2.1.</b>	<b>Modalidad de la investigación.....</b>	<b>24</b>
<b>2.1.1.</b>	<i>Marco metodológico .....</i>	<b>24</b>
<b>2.1.2.</b>	<i>Modalidad .....</i>	<b>24</b>
<b>2.2.</b>	<b>Tipos de investigación.....</b>	<b>24</b>
<b>2.2.1.</b>	<i>Tipos .....</i>	<b>24</b>
<b>2.2.1.1.</b>	<i>Bibliográfica .....</i>	<b>24</b>
<b>2.2.1.2.</b>	<i>De campo .....</i>	<b>24</b>
<b>2.2.1.3.</b>	<i>Descriptiva .....</i>	<b>24</b>
<b>2.3.</b>	<b>Población y muestra.....</b>	<b>25</b>
<b>2.4.</b>	<b>Métodos, técnicas e instrumentos .....</b>	<b>25</b>
<b>2.4.1.</b>	<i>Métodos de investigación.....</i>	<b>25</b>
<b>2.4.2.</b>	<i>Técnicas de investigación .....</i>	<b>25</b>
<b>2.4.3.</b>	<i>Instrumentos de investigación.....</i>	<b>26</b>
<b>2.5.</b>	<b>Resultados.....</b>	<b>26</b>
<b>2.6.</b>	<b>Tabulación de la encuesta a los empleados .....</b>	<b>28</b>
<b>2.7.</b>	<b>Verificación de idea a defender.....</b>	<b>39</b>

## CAPÍTULO III

<b>3.</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS, DISCUSIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS</b>	<b>40</b>
<b>3.1.</b>	<b>Título .....</b>	<b>40</b>
<b>3.2.</b>	<b>Contenido de la propuesta.....</b>	<b>41</b>
<b>3.2.1.</b>	<i>Planificación preliminar .....</i>	<b>42</b>
<b>3.2.2.</b>	<i>Planificación específica.....</i>	<b>60</b>
<b>3.2.3.</b>	<i>Ejecución.....</i>	<b>80</b>
<b>3.2.4.</b>	<i>Comunicación de resultados .....</i>	<b>101</b>
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>109</b>
	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>110</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b> Clasificación de la auditoría .....	9
<b>Tabla 1-2:</b> Lista de personal.....	25
<b>Tabla 2-2:</b> Normativa general .....	29
<b>Tabla 3-2:</b> Objetivos anuales.....	30
<b>Tabla 4-2:</b> Metas de otorgamiento de crédito .....	31
<b>Tabla 5-2:</b> Evaluación del cumplimiento de actividades .....	32
<b>Tabla 6-2:</b> Indicadores de gestión .....	33
<b>Tabla 7-2:</b> Capacitación del personal.....	34
<b>Tabla 8-2:</b> Deficiencias encontradas .....	35
<b>Tabla 9-2:</b> Solución de quejas.....	36
<b>Tabla 10-2:</b> Auditoría de gestión .....	37
<b>Tabla 11-2:</b> Aplicación Auditoría de gestión.....	38

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-1.</b> Plan de Auditoría .....	13
<b>Gráfico 2-1.</b> Fases de auditoría .....	20
<b>Gráfico 1-2.</b> Normativa general .....	29
<b>Gráfico 2-2.</b> Objetivos anuales.....	30
<b>Gráfico 3-2.</b> Metas de otorgamiento de créditos .....	31
<b>Gráfico 4-2.</b> Evaluación del cumplimiento de actividades.....	32
<b>Gráfico 5-2.</b> Indicadores de gestión .....	33
<b>Gráfico 6-2.</b> Capacitación del personal .....	34
<b>Gráfico 7-2.</b> Deficiencias encontradas .....	35
<b>Gráfico 8-2.</b> Solución de quejas .....	36
<b>Gráfico 9-2.</b> Auditoría de gestión.....	37
<b>Gráfico 10-2.</b> Aplicación Auditoría de gestión.....	38
<b>Gráfico 1-3.</b> Contenido de la Propuesta .....	41
<b>Gráfico 2-3.</b> Entorno de Control .....	64
<b>Gráfico 3-3.</b> Evaluación del Riesgo .....	66
<b>Gráfico 4-3.</b> Actividades de Control .....	69
<b>Gráfico 5-3.</b> Información y Comunicación .....	71
<b>Gráfico 6-3.</b> Monitoreo .....	73
<b>Gráfico 7-3.</b> Matriz de Riesgos .....	74
<b>Gráfico 8-3.</b> Indicadores de Gestión - Eficacia .....	92

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1.</b> Marcas de auditoría .....	17
<b>Figura 1-3.</b> Historia COAC San Francisco .....	47
<b>Figura 2-3.</b> Clasificación del Riesgo Global .....	48
<b>Figura 3-3.</b> Estado de Pérdidas y Ganancias Consolidado y Condensado .....	49
<b>Figura 4-3.</b> Balance Consolidado y Condensado .....	50
<b>Figura 5-3.</b> Funcionarios de la COAC San Francisco Agencia Macas .....	52
<b>Figura 6-3.</b> Visita de Reconocimiento Preliminar.....	53

## RESUMEN

El presente trabajo propone la realización de una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., del Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago, Período 2018, con la finalidad de evaluar, corregir y mejorar el proceso administrativo y financiero de la entidad. Las técnicas de investigación que se utilizaron fueron la observación para la verificación visual de las actividades, además de encuestas aplicadas al personal que labora en la institución, con el fin de conocer si el tema propuesto es viable y si su aplicación aportará a mejorar la gestión y entrevistas al representante legal de la cooperativa para conocer como se ha desarrollado la gestión en el período a ser examinado. Los hallazgos encontrados fueron: no se han aplicado procesos de capacitación al personal, ausencia de indicadores de gestión, desconocimiento de los procesos de captación de recursos por varios de los empleados. Por este motivo se ejecutó una Auditoría de Gestión el mismo que detalla la aplicación de cuestionarios de Control Interno por cada componente aplicable a la Institución. Al finalizar el trabajo de auditoría se elaboró un informe final donde contiene conclusiones y recomendaciones al personal administrativo con la finalidad de mejorar la eficiencia y eficacia en las actividades que realizan.

**Palabras clave:**<CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <AUDITORÍA DE GESTIÓN>, <CONTROL INTERNO>, <CONTROL INTERNO>, <CARTERA VENCIDA>, <EFICIENCIA>, <EFICACIA>, <MORONA (CANTÓN)>.



## **ABSTRACT**

The present work proposes the performance of a Management Audit to the Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., Of the Canton Morona, Province of Morona Santiago, Period 2018, in order to evaluate, correct and improve the administrative and financial process of the entity. The research techniques used were observation for the visual verification of activities, in addition to surveys applied to the staff working in the institution, in order to know if the proposed topic is viable and if its application will contribute to better management. and interviews with the legal representative of the cooperative to find out how management has developed in the period to be examined. The found findings were: no training processes have been applied to the staff, absence of management indicators, lack of knowledge of the processes of raising resources by several of the employees. For this reason, a Management Audit was carried out, which details the application of Internal Control questionnaires for each component applicable to the Institution. At the end of the audit work, a final report was prepared containing conclusions and recommendations for administrative staff in order to improve the efficiency and effectiveness of the activities they carry out

Key words: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <MANAGEMENT AUDIT>, <INTERNAL CONTROL>, <INTERNAL CONTROL>, <EXPIRED PORTFOLIO>, <EFFICIENCY>, <EFFICIENCY>, <MORONA (CANTON)>.



## **INTRODUCCIÓN**

La Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago, Período 2018., con la finalidad de evaluar, corregir y mejorar el proceso administrativo y financiero de la entidad y así determinar los niveles de eficiencia y eficacia en los procesos de otorgación y recuperación de créditos, no se han aplicado procesos de capacitación al personal, ausencia de indicadores de gestión, desconocimiento de los procesos de captación de recursos por varios de los empleados.

El presente trabajo de titulación se desarrolló en tres capítulos que son:

En el capítulo I se fundamentó científicamente las teorías referentes a la auditoría de gestión utilizando citas bibliográficas de diferentes autores y sitios web; antecedentes que contribuyeron a la solución del problema investigado, además se planteó la idea a defender.

En el capítulo II se expone el marco metodológico, para lo cual se estableció el tipo de investigación que se utilizó para recabar información suficiente y competente para el desarrollo de la auditoría de gestión, también se identificó la población objeto de estudio, así como los métodos, técnicas e instrumentos de investigación a utilizarse para lograr cumplir con los objetivos establecidos para el presente trabajo de titulación.

En el capítulo III se desarrolló la propuesta del trabajo de titulación a través de la ejecución de la auditoría de gestión, aplicando sus tres fases que son: Planeación, ejecución y comunicación de resultados. Como resultado del proceso de la auditoría de gestión se emitió un informe que contiene conclusiones y recomendaciones de los hallazgos identificados en dicho proceso.

## **Planteamiento del problema**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., nace 10 de octubre de 1967, como respuesta a la necesidad de la población de acceder a créditos para cubrir sus necesidades, de consumo o de emprendimiento, está regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, presta los servicios permitidos por la normativa que los regula, su matriz está ubicada en la Provincia de Tungurahua, cuentan con 31 oficinas en provincias de la sierra y amazonia, ubicado en el puesto 21 del ranking de cooperativas a nivel nacional, las oficinas de Morona Santiago se abrieron a los socios el 31 de julio del 2007, en la actualidad tienen activos por 4'932.095.13 dólares, cuentan con una planificación anual, para lo cual la matriz envía los recursos para su cumplimiento, pero se ha podido establecer que existen inconvenientes que a continuación se reportan:

- No se han aplicado procesos de capacitación al personal, con la finalidad de que estén preparados para los diferentes casos que se pueden dar en las actividades ordinarias.
- Se han aplicado evaluaciones a los procesos tanto de colocación como de recuperación de los créditos otorgados a los socios de la institución, por lo que se desconocen las deficiencias y los responsables si los existiera.
- Ausencia de indicadores de gestión para medir los niveles de eficiencia y eficacia en el uso de los recursos de la Cooperativa.
- No han llegado a la meta varios de los empleados de la cooperativa, afectando la meta general de colocación y captación de recursos.
- Desconocimiento de los procesos de captación de recursos por varios de los empleados.
- Ausencia de evaluaciones al desempeño del personal, que permitan identificar los puntos que deben ser capacitados y potencializados.

Conociendo que la auditoría de gestión es un examen sistemático con la finalidad de medir el cumplimiento de metas y objetivos de la Cooperativa, es necesaria su aplicación para identificar hallazgos y dar recomendaciones.

## **Formulación del problema**

¿Cómo incide la realización de una auditoría a de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., del cantón Morona, ¿Provincia de Morona Santiago, período 2018, para la determinación de los niveles de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos?

## **Delimitación del problema**

El trabajo de titulación está delimitado en tres aspectos claves, que son:

- Campo de acción:** Auditoría de gestión
- Campo espacial:** Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.
- Campo temporal:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2018
- Objetivo:** Determinar de los niveles de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos.

### **Justificación**

La justificación se sustenta en cuatro aspectos claves, que se detallan a continuación:

#### **Justificación teórica**

Para el desarrollo del trabajo de titulación se cuenta con material bibliográfico específico, el mismo será empleado en la construcción del marco teórico y metodológico, que posteriormente será empleado en el desarrollo de la propuesta.

#### **Justificación académica**

Como estudiante de 120a carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría se pudo realizar ejercicios prácticos de materias relacionadas como son: Auditoría Financiera, Auditoría de Gestión y Prácticas de Auditoría, que me permiten realizar el trabajo de titulación.

#### **Justificación metodológica**

El tipo de investigación a ser empleado sería el descriptivo, parte la descripción de los hechos que afectan el desempeño de los recursos y cumplimiento de las metas, se emplearía métodos, técnicas e instrumentos para la recolección de información.

#### **Justificación práctica**

Es necesaria la realización de una auditoría de gestión, que permita identificar los puntos críticos que afectan el correcto desempeño de la cooperativa y el cumplimiento de las metas fijadas por la matriz al inicio del período fiscal; por tal motivo se vio en la necesidad de autorizar la ejecución de este proceso, que permita identificar las causas y dar soluciones dentro del informe final.



## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago, Período 2018, para la determinación de los niveles de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos mediante la aplicación de técnicas de auditoría.

### **Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico general de la Cooperativa, para el establecimiento de los componentes que serán evaluados en las fases de auditoría una vez que se analice la información general.
- Aplicar los procedimientos de auditoría de gestión a fin de encontrar hallazgos sustentados en evidencia que sea confiable, oportuna y relevante, aplicando pruebas de auditoría.
- Elaborar el informe final de auditoría de gestión sustentado en los hallazgos del proceso de auditoría y la normativa que regula a la Cooperativa en base a los hallazgos de auditoría.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1. Antecedentes investigativos

##### 1.1.1 Antecedentes históricos

La auditoría de gestión no es un tema nuevo se ha venido aplicando hace muchos años, dentro de los trabajos de titulación defendidos en la ESPOCH, tenemos los siguientes:

Trabajo de Nancy Allaica, titulado: Auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Chibuleo Ltda.”, cantón Ambato, provincia de Tungurahua, período 2017, fue publicado el 16- de agosto del 2018.

El presente trabajo de titulación tuvo como principal objetivo ejecutar una auditoría de gestión a la Cooperativa de ahorro y crédito “Chibuleo Ltda.”, periodo 2017, para evaluar el nivel de uso y aplicación de los recursos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología. Para su elaboración se utilizaron: entrevistas al gerente y a los principales funcionarios de la cooperativa, la observación directa en las instalaciones de la entidad, cuestionarios de control interno con el método COSO III y los respectivos papeles de trabajo propios de la auditoría de gestión. Se encontraron diferentes debilidades: no existe un plan de capacitación para el personal, la falta de socialización de la misión, visión y valores éticos de la cooperativa, y la ausencia de evaluación de desempeño de los empleados que evidencian el limitado control interno que posee la cooperativa a pesar de contar con un manual de este tipo. También se determinó que la cooperativa posee un nivel de riesgo moderado, así como el nivel de confianza que se encuentra dentro de la misma escala. En conclusión, se señaló que la institución financiera tiene deficiencias que desencadenan efectos negativos en el desempeño del talento humano y por lo mismo no se alcanzan totalmente los objetivos que se plantean en la misma. Se recomienda que se fijen acciones específicas determinando responsables y tiempos de cumplimiento para que la cooperativa tenga un mejor control interno en especial en cuanto a la organización y control dentro de esta. Recuperado por: <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/9875>

Mientras que para Ana Chimbolema en su trabajo de grado titulado: Auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Kullki Wasi Ltda.”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, durante el período 2014, publicado el 13 de enero del 2017

El presente trabajo investigativo cuyo tema es, “Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI LTDA Ltda., Provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba, período 2014”, tiene como objetivo verificar el grado de cumplimiento y efectividad con que se realiza las operaciones en la Cooperativa. Con una población de 45 personas que conforman la totalidad, por lo que se aplicó una guía de entrevistas a los directivos y personal que labora en la Cooperativa así como el empleo de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, basándose en las fases de la auditoría de Gestión: familiarización de la legislación; evaluación del sistema de control interno mediante la utilización del COSO II. Los principales resultados se resumen en que la Cooperativa ha cumplido parcialmente con los objetivos planteados en la planificación estratégica pues no han sido evaluados regularmente, no verifica que los planes, programas y procedimientos se estén cumpliendo de manera que sean efectivos para el desarrollo de las actividades, así mismo presenta un alto índice de morosidad afectando a su liquidez. Teniendo en cuenta sus resultados se invita a que los directivos de la Cooperativa tomen en cuenta las recomendaciones realizadas en este trabajo de investigación que tiene como propósito la toma de acciones correctivas, para mejorar las deficiencias y las áreas críticas detectadas en la Cooperativa y de esta manera cumplir con eficiencia, eficacia y economía, los objetivos, metas y la utilización adecuada de los recursos institucionales. Recuperado por: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/6220>

Para Ana Morales en su trabajo de grado titulado: “Auditoría de gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tisaleo, provincia de Tungurahua, período 2017”, dice lo siguiente:

El presente trabajo de titulación es una Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Tisaleo Provincia de Tungurahua, durante el periodo 2017, se desarrolló con el fin de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos. La investigación se realizó mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de auditoría, indicadores de gestión, cuestionarios de control interno aplicados por el método COSO I, se realizó el análisis de la matriz FODA con el fin de determinar sus posibles debilidades, la evaluación del Plan Operativo Anual (POA). Mediante la aplicación de las encuestas se obtuvo resultados globales de cómo se desarrollan los procesos dentro de la institución. Durante la ejecución de la auditoría se detectó que los proyectos establecidos en el Plan Operativo Anual no han sido ejecutados en un 100%, debido a que no existe seguimiento alguno. Se emitió el informe de auditoría de gestión, en el que se indica las debilidades con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, las cuales fueron emitidas con el propósito de implementar acciones correctivas. Se recomienda al personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tisaleo realizar un seguimiento adecuado de los proyectos que se está ejecutando y entregar un informe de cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan Operativo Anual; también deben supervisar que todos los funcionarios

públicos ingresen a la institución a través de un concurso de méritos y oposiciones. Recuperado de:<http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/11702>

Una vez analizados los tres trabajos de titulación se pudo establecer que se deben aplicar evaluaciones a la estructura del sistema de control interno, determinar los niveles de confianza y riesgos, se deben aplicar indicadores de gestión para la presentación de un informe general.

## **1.2. Fundamentación teórica**

### ***1.2.1. Cooperativa***

Para la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2018), define: “Sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social”.

### ***1.2.2. Cooperativismo***

UNHCR – ACNUR (2018), establece lo siguiente:

Una cooperativa es una sociedad autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para afrontar sus necesidades comunes por medio de una empresa conjunta que se gestiona de forma democrática.

El movimiento del cooperativismo comienza en 1844 cuando varias mujeres y hombres que trabajaban en la industria textil de Rochdale y que habían perdido sus trabajos tras participar en una huelga crearon la Sociedad Equitativa de Pioneros de Rochdale.

En 1895 se creó la Alianza Cooperativa Internacional, que es la institución dedicada a la difusión del cooperativismo. Actualmente, existen numerosas cooperativas en todas partes del mundo con unas características comunes que vamos a ver a continuación.

### ***1.2.3. Clasificación de las cooperativas***

La clasificación definida en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiera (2011), es las siguientes cooperativas de ahorro y crédito, producción, consumo, vivienda y servicios.

**Art. 24.- Cooperativas de producción.-** Son aquellas en las que sus socios se dedican personalmente a actividades productivas lícitas, en una sociedad de propiedad colectiva y manejada en común, tales como: agropecuarias, huertos familiares, pesqueras, artesanales, industriales, textiles.

**Art. 25.- Cooperativas de consumo.-** Son aquellas que tienen por objeto abastecer a sus socios de cualquier clase de bienes de libre comercialización; tales como: de

consumo de artículos de primera necesidad, de abastecimiento de semillas, abonos y herramientas, de venta de materiales y productos de artesanía.

**Art. 26.- Cooperativas de vivienda.-** Las cooperativas de vivienda tendrán por objeto la adquisición de bienes inmuebles para la construcción o remodelación de viviendas u oficinas o la ejecución de obras de urbanización y más actividades vinculadas con éstas en beneficio de sus socios. En estas cooperativas la adjudicación de los bienes inmuebles se efectuará previo sorteo, en Asamblea

General, una vez concluidas las obras de urbanización o construcción; y, se constituirán en patrimonio familiar. Los cónyuges o personas que mantienen unión de hecho, no podrán pertenecerá la misma cooperativa.

**Art. 81.- Cooperativas de ahorro y crédito.-** Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley.

**Art. 28.- Cooperativas de servicios.-** Son las que se organizan con el fin de satisfacer diversas necesidades comunes de los socios o de la colectividad, los mismos que podrán tener la calidad de trabajadores, tales como: trabajo asociado, transporte, vendedores autónomos, educación y salud.

En las cooperativas de trabajo asociado sus integrantes tienen, simultáneamente, la calidad de socios y trabajadores, por tanto, no existe relación de dependencia.

#### **1.2.4. Auditoría**

Para Couto L (2011, pág. 161) dice: “La auditoría se define como un examen sistemático e independiente para determinar si las actividades y sus resultados se corresponden con los planes previstos, y si estos se aplican eficazmente y son adecuados para alcanzar los resultados”.

Mientras que Espino, M.(2014). Expresa:

Podemos mencionar que la auditoría no es un análisis frío de las cifras de los estados financieros de una empresa o entidad; en ella también se analizan las cualidades de las cifras rubro por rubro de los estados financieros, se estudia que tanto influyen en la determinación de las cifras la situación administrativa y la parte operativa de la empresa, si es de producción, o la parte operativa de los servicios, cuando evaluamos una empresa de servicios (pág. 4).

### 1.2.5. Clasificación de auditoría

**Tabla 1-1:** Clasificación de la auditoría

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

Fuente:(De la Peña, 2014, pág. 5)

Elaborado por: Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

- **Auditoría gubernativa.** - Es la actividad de fiscalización realizada por diversos órganos del Estado, sobre aquellos organismos de derecho público y/o sobre distintos procesos que afectan de una u otra manera al patrimonio nacional o al bien común.
- **Auditoría interna.** Es aquella actividad que llevan a cabo profesionales que ejercen su actividad en el seno de una empresa, normalmente en un departamento <staff> , bajo la dependencia de la máxima autoridad de la misma, pudiéndose definir esta como una función de valoración independiente establecida en el seno de una organización dirigida a examinar y evaluar sus actividades, así como el sistema de control interno, con la finalidad de garantizar la integridad de su patrimonio, la veracidad de la información suministrada por los distintos sistemas existentes en la misma y la eficacia de sus sistemas de gestión.
- **Auditoría externa o independiente,** es un servicio prestado a la propia entidad auditada por profesionales independientes a la misma según los términos contenidos en un contratado de prestación de servicios.
- **Auditoría financiera.-** es aquella actividad consistente en la comprobación y examen de las cuentas anuales y otros estados financieros y contables con el objeto de poder emitir un juicio sobre su fiabilidad y razonabilidad.
- **Auditoría operativa.** - Es la actividad dirigida para evaluar los procesos que se han generado dentro de la administración, y tienen el fin de alcanzar niveles de crecientes de eficiencia.

- **Auditoría completa o convencional.-** tiene por finalidad el manifestar una opinión sobre la razonabilidad de las cuentas anuales tomadas en su conjunto.
- **Auditoría parcial o limitada.-** su objetivo es la revisión parcial de otros documentos contables con objeto de emitir informes sobre los mismos.
- **Auditoría obligatoria.** – auditoría de las cuentas anuales o de las cuentas consolidadas, siempre que sean exigidas por el Derecho comunitario o la legislación nacional.
- **Auditoría voluntaria.** - Es el procedimiento de revisión realizada por la empresa de manera discrecional.
- **Auditoría por comprobantes.** - Se denomina de esta manera aquella técnica de auditoría basada en la revisión de los documentos que sustentan los hechos objeto de la auditoría.
- **Auditoría por controles.** - Es una técnica de una auditoría basada en la evaluación del sistema de control interno y en la confianza que el mismo merece al auditor. (págs. 5 - 7)

#### ***1.2.6. Normas de auditoría generalmente aceptados***

Para Fonseca(2007), dice;

Las normas de auditoría están destinadas a los auditores gubernamentales y a los auditores de las sociedades de auditoría independiente designadas, con el propósito de uniformar y fortalecer su trabajo, así como para garantizar que estos mantengan su competencia, integridad, objetividad e independencia al planificar, realizar y presentar su trabajo.

- Se fundamenta en la ley orgánica del sistema nacional de control y de la contraloría general de la república y en las normas de auditoría generalmente aceptada que son aplicables en su totalidad cuando se trata de una auditoría financiera, y en lo aplicable, en una auditoría de asuntos financieros en particular, y otros exámenes.
- Los auditores deben seleccionar y aplicar las pruebas y demás procedimientos de auditoría que, según su criterio profesional, sean apropiadas en las circunstancias para cumplir los objetivos de cada auditoría. Estas pruebas y procedimientos deben planearse de tal modo que permitan obtener evidencia suficiente, competente y relevante para fundamentar razonablemente las opiniones y conclusiones con relación a los objetivos de la auditoría.
- Son de cumplimiento obligatorio, bajo responsabilidad, por los auditores de la contraloría general de la república, de los órganos de auditoría interna de las entidades sujetas al sistema y de las sociedades de auditoría designadas.
- Se caracterizan por ser flexibles, permitiendo su adaptabilidad y actualización de ser necesario, así como sirven de estándares para ponderar la eficiencia y efectividad de la auditoría. Su estructura es la siguiente: Código, Título, Enunciado, Detalle de enunciado,

y Limitación al alcance que es la parte de la norma que precisa las excepciones a su cumplimiento.

- **Normas Generales**

Por su naturaleza, las normas generales proporcionan una guía para realizar las auditorías financieras y de gestión y los exámenes especiales y tienen relación con los requerimientos para garantizar la credibilidad de los resultados obtenidos por los auditores.

Estas normas generales comprenden la independencia de la entidad auditoria y de sus auditores individuales; el ejercicio del criterio y esmero profesional en el desempeño del trabajo y la preparación de informes; la competencia del personal de auditoría; el ejercicio de la confidencialidad, incluyendo una educación profesional continua; así como la existencia de un sistema de control de calidad.

Estas normas regulan las actividades que desarrollan los auditores en la fase de planificación, con el propósito de adquirir una adecuada comprensión y entendimientos de los procesos financieros y gerenciales que desarrolla la entidad a ser auditada, así como acerca del funcionamiento de su sistema de control interno, para conducir la siguiente etapa en forma eficiente. Las normas de auditoría gubernamental relativas a la fase de planificación están referidas a: la planificación general y específica, los programas de auditoría y archivo permanente.

- **Normas relativas a la planificación de la auditoría gubernamental**

Estas normas regulan las actividades que desarrollan los auditores en la fase de planificación, con el propósito de adquirir una adecuada comprensión y entendimientos de los procesos financieros y gerenciales que desarrolla la entidad a ser auditada, así como acerca del funcionamiento de su sistema de control interno, para conducir la siguiente etapa en forma eficiente. Las normas de auditoría gubernamental relativas a la fase de planificación están referidas a: la planificación general y específica, los programas de auditoría y el archivo permanente.

- **Normas relativas a la ejecución de la auditoría gubernamental**

Estas normas orientan las actividades de los auditores en la fase de ejecución del trabajo de campo y comprenden los siguientes aspectos, algunos de los cuales, se encuentran incluidos en las normas de auditoría generalmente aceptadas; evaluación del cumplimiento de disposiciones legales y reglamentarias; supervisión del trabajo de



auditoría; evidencia suficiente, competente y relevante; papeles de trabajo, comunicación de observaciones y carta de representación.

- **Normas relativas al informe de auditoría gubernamental**

Las normas para la presentación de informes se refieren a la elaboración, oportunidad, características y contenido del informe de auditoría, así como la emisión del informe especial. El contenido del informe de auditoría gubernamental es el mismo que fuera definido en el año 1972 en las normas técnicas de auditoría.

La compilación de las normas de auditoría gubernamental-NAGU incluyendo todas sus modificaciones al 30 de noviembre del 2006. (págs. 55 - 57)

### ***1.2.7. Técnicas de auditoría***

Para Alatrística M (2019) ; define las siguientes técnicas de auditoría:

- 1. - Estudio General.** -Es la apreciación y juicio de las características generales de la empresa, las cuentas o las operaciones, a través de sus elementos más significativos para elaborar las conclusiones se ha de profundizar en su estudio y en la forma que ha de hacerse.
- 2. - Análisis.** -Es el estudio de los componentes de un todo. Esta técnica se aplica concretamente al estudio de las cuentas o rubros genéricos de los estados financieros.
- 3. - Inspección.**-Es la verificación física de las cosas materiales en las que se tradujeron las operaciones, se aplica a las cuentas cuyos saldos tienen una representación material, (efectivos, mercancías, bienes, etc.).
- 4. - Confirmación.**-Es la ratificación por parte del Auditor como persona ajena a la empresa, de la autenticidad de un saldo, hecho u operación, en la que participo y por la cual está en condiciones de informar válidamente sobre ella.
- 5. - Investigación.** -Es la recopilación de información mediante entrevistas o conversaciones con los funcionarios y empleados de la empresa.
- 6. - Declaraciones y Certificaciones.**-Es la formalización de la técnica anterior, cuando, por ser su importancia, resulta conveniente que las afirmaciones recibidas deban quedar escritas (declaraciones) y en algunas ocasiones certificadas por alguna autoridad (certificaciones).
- 7. - Observación.**-Es una manera de inspección, menos formal, y se aplica generalmente a operaciones para verificar como se realiza en la práctica.

**8. - Cálculo.-**Es la verificación de las correcciones aritméticas de aquellas cuentas u operaciones que se determinan fundamentalmente por cálculos sobre bases precisas.

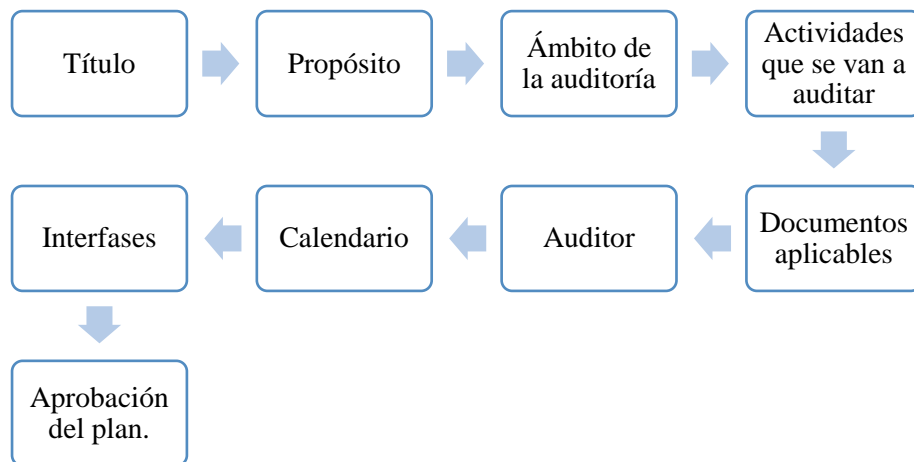
El uso de las técnicas de auditoría permite recabar la mayor cantidad de información posible para la emisión de los hallazgos que deben cumplir con cuatro atributos y deben estar incluidos dentro del informe de final de auditoría.

### 1.2.8. Plan de la auditoría

Según Arter(2004), define:

El término utilizado para esto es plan de la auditoría. Es una breve descripción de los diversos elementos de la próxima auditoría. El plan de la auditoría nos dice lo que abarca una auditoría particular de sistema o una secuencia de auditoría de proceso. Es una instrucción de trabajo. El calendario nos dice qué auditorías se realizarán dentro de un determinado espacio de tiempo.

El plan de auditoría debería estar redactado en una hoja de papel. Debería contener los siguientes elementos:



**Gráfico 1-1.** Plan de Auditoria

Fuente:(Arter, 2004, págs. 62 - 63)

Elaborado por: Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

### 1.2.9. Control interno

Para Lara (2007), indica que:

El control interno se define como el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumplen según las directrices marcadas por la Dirección.

Esta definición es, posiblemente más amplia que el significado que normalmente se atribuye al término, ya que las implicaciones de un sistema de control interno, se extienden más allá de las materias que la relacionan con los departamentos contables y financieros. (pág. 54)

#### ***1.2.10. Componentes de control interno***

Para Alatrasta, (2019), define los siguientes componentes:

Se muestra los cambios significativos presentes en el Marco Integrado de Control Interno 2013, en cada uno de sus cinco componentes:

##### **Entorno de Control**

Se recogen en cinco principios la relevancia de la integridad y los valores éticos, la importancia de la filosofía de la Administración y su manera de operar, la necesidad de una estructura organizativa, la adecuada asignación de responsabilidades y la importancia de las políticas de recursos humanos.

Se explican las relaciones entre los componentes del Control Interno para destacar la importancia del Entorno de Control. Se amplía la información sobre el Gobierno Corporativo de la organización, reconociendo diferencias en las estructuras, requisitos, y retos a lo largo de diferentes jurisdicciones, sectores y tipos de entidades. Se enfatiza la supervisión del riesgo y la relación entre el riesgo y la respuesta al mismo.

##### **Evaluación de Riesgos**

Se amplía la categoría de objetivos de Reporte, considerando todas las tipologías de reporte internos y externos. Se aclara que la evaluación de riesgos incluye la identificación, análisis y respuesta a los riesgos.

Se incluyen los conceptos de velocidad y persistencia de los riesgos como criterios para evaluar la criticidad de los mismos. Se considera la tolerancia al riesgo en la evaluación de los niveles aceptables de riesgo y asociado a las fusiones, adquisiciones y externalizaciones. Se amplía la consideración del riesgo al fraude.

##### **Actividades de Control**

Se indica que las actividades de control son acciones establecidas por políticas y procedimientos, se considera el rápido cambio y evolución de la tecnología. Se enfatiza la diferenciación entre controles automáticos y Controles Generales de Tecnología.

##### **Información y Comunicación**

Se enfatiza la relevancia de la calidad de información dentro del Sistema de Control Interno, profundiza en la necesidad de información y comunicación entre la entidad y terceras partes, se enfatiza el impacto de los requisitos regulatorios sobre la seguridad y protección de la información.

### **Actividades de Monitoreo – Supervisión**

Se clarifica la terminología definiendo dos categorías de actividades de monitoreo: evaluaciones continuas y evaluaciones independientes. Se profundiza en la relevancia del uso de la tecnología y los proveedores de servicios externos.

#### ***1.2.11. Riesgos de auditoría***

Para Alvin A. Arens(2007), establece los siguientes tipos de riesgos:

- **Riesgo planeado de detección**

Es una cuantificación del riesgo de que las evidencias de auditoría de un segmento no detecten errores superiores a un monto tolerable, si es que existen dichos errores. Existen dos puntos importantes referentes al riesgo planeado de detección: en primer lugar, depende de los otros tres factores del modelo. El riesgo planeado de detección cambiara sólo si el auditor cambia uno de los otros factores.

- **Riesgo inherente**

Es una cuantificación de la evaluación que hace el auditor de la probabilidad de que existen errores importantes (errores o fraudes) en un segmento antes de considerar la eficacia de la estructura del control interno.

- **Riesgo de control**

Es una medición de la evaluación que hace el auditor de la probabilidad que errores superiores a un monto tolerable en un segmento no sean evitados o detectados por el control interno del cliente. (págs. 241 - 242)

#### ***1.2.12. Programas de auditoría***

Para Fonseca O (2007); los programas de auditoría son:

Los programas de auditoría comprenden una relación lógica, secuencial y ordenada de los procedimientos a ejecutarse, su alcance, el personal y el momento en que deberán ser aplicados, a efectos de obtener evidencia competente, suficiente y relevante, necesaria para alcanzar el logro de los objetivos de auditoría. Deben ser lo

suficientemente flexibles para permitir modificaciones durante el proceso de la auditoría que, a juicio del auditor encargado y supervisor, se consideren pertinentes.

Los programas de auditoría guían la acción del auditor, sustentan la determinación de los recursos para efectuar la auditoría, su costo y los plazos que demanda su ejecución; así mismo, permiten la evaluación de su avance y que los resultados estén de acuerdo con los objetivos propuestos.

El programa de auditoría debe ser lo suficientemente detallado de manera que sirva de guía al auditor y medio para supervisar y controlar la adecuada ejecución del trabajo.

Un procedimiento de auditoría es la instrucción detallada para la recopilación de evidencia que se ha de obtener durante la ejecución de la auditoría, deben desarrollarse en términos específicos para que puedan ser utilizados por los auditores a cargo de su ejecución, se contenido debe corresponder a la aplicación de una técnica de auditoría.

Los cambios que se hagan a los programas de auditoría, deben ser evaluados adecuadamente en función de los objetivos previstos y las circunstancias que pueden originar su modificación, debiendo documentarse apropiadamente.

La responsabilidad de la elaboración y modificación de los programas de auditoría, corresponde al auditor supervisor y al nivel jerárquico superior. (págs. 271-272)

### **1.2.13. Evidencia**

Para De la Peña (2014); dice:

Es la convicción razonable, por parte del auditor, de que las cifras contables incluidas en las cuentas anuales son el resultado de los acontecimientos económicos que realmente han ocurrido durante el período de tiempo al que se refieren aquellas y que se encuentran debidamente soportados por el sistema de información contable.

**Evidencia suficiente:** es una característica cuantitativa que se refiere al nivel de evidencia que el auditor debe obtener a través de sus pruebas de auditoría para llegar a conclusiones razonables sobre el contenido de las cuentas anuales que se someten a ese examen.

**Evidencia adecuada:** este concepto es una característica cualitativa de la evidencia que se refiere a la utilización de los procedimientos idóneos para obtener evidencia en cada circunstancia. Es decir, el auditor debe realizar la prueba adecuada al hecho del que trata de obtener evidencia. (págs. 58 - 59)

#### 1.2.14. Marcas de auditoría

Para Sánchez G (2006), dice:

Una marca de auditoría es un símbolo que equivale a procedimientos de auditoría aplicados sobre el contenido de los papeles de trabajo; constituye una declaración personal, individual e intransferible sobre el autor de la cedula de auditoría, cuyas iniciales aparecen en el encabezado. Las marcas establecidas por el despacho son:

- ⊕ Suma verificada
- ⊖ Resta verificada
- ⊗ Multiplicación verificada
- ⊘ División o porcentaje verificado
- \* Suma cuadrada en un registro matricial
- ∨ Verificado contra registros contables
- ✓ Dato correcto
- √ Verificado contra existencias físicas
- Ⓜ Verificado contra evidencia documental

**Figura 1-1.** Marcas de auditoría

Fuente:(Sánchez, 2006, pág. 17)

Elaborado Por: Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

Las marcas deben anotarse invariablemente a lápiz o tinta roja.El profesional debe considerar que el uso de otras marcas y la consecuente apertura de cedula para explicar su contenido, constituyen prácticas indebidas que generan tiempo improductivo y no están permitidas en el despacho. (pág. 17)

#### 1.2.15. Auditoría de gestión

Según Fonseca, O.(2007), da la siguiente definición:

Su objetivo es evaluar el grado de economía, eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos públicos, así como el desempeño de los servidores y funcionarios del Estado, respecto al cumplimiento de las metas programadas y el grado con que están logrando los resultados o beneficios previstos por la legislación...(pág. 21 )

Para Blanco Y (2012). Establece objetivos de la auditoría de gestión:

- Determinar cómo se desarrollan las actividades dentro de la organización empresarial.
- Verificar si se han planificado anualmente objetivos y metas dentro de la organización.
- Comprobar la aplicación de políticas sean internas o externas

- Establecer que la información presentada por la empresa sea confiable para su revisión.
- Verificar la existencia de un sistema de control interno.
- Determinar el adecuado uso de los recursos que posee la empresa.(pág. 403)

#### **1.2.16. Objetivos de la auditoría de gestión**

Para Franklin E (2007), los objetivos son los siguientes:

##### **a. De control**

Destinados a orientar los esfuerzos en la aplicación de la auditoría y evaluar el comportamiento organización en relación con estándares preestablecidos.

##### **b. De productividad**

Encauzan las acciones de la auditoría para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.

##### **c. De organización**

Determinan que el curso de la auditoría apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo eficaz de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.

##### **d. De servicio**

Representan la manera en que la auditoría puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción y sus clientes.

##### **e. De calidad**

Disponen que la auditoría tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzcan bienes y servicios altamente competitivos.

##### **f. De cambio**

Disponen que la auditoría tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos los contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.

##### **g. De aprendizaje**

Permiten que la auditoría se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.

**h. De toma de decisiones**

Traduce la puesta en práctica y los resultados de la auditoría en un sólido instrumento de soporte del proceso de gestión de la organización.

**i. De interacción**

Posibilitan el manejo inteligente de la auditoría en función de la estrategia para relacionar a la organización con los competidores reales y potenciales, así como con los proveedores y clientes.

**j. De vinculación**

Facilitan que la auditoría se constituya en un vínculo entre la organización y un contexto globalizado. (págs. 12 - 13)

**1.2.17. Fases de la auditoría**

La auditoría puede dividirse en cuatro fases según Arter(2004), son:

1. La fase de preparación comienza con la decisión una auditoría. Comprende todas las actividades desde la selección del equipo hasta la recogida de información in situ.
2. La fase de ejecución comienza con la reunión inaugural in situ y comprende la recogida de información y el análisis de dicha información. Normalmente, se consigue mediante entrevistas, observando las actividades, y examinando artículos y registros.
3. La fase de información abarca la traducción de las conclusiones del equipo auditor a un producto tangible. Incluye la reunión finan con los recién auditados y la publicación del informe formal de la auditoría.
4. La fase de cierre se refiere a las acciones resultantes del informe y la documentación de todo el esfuerzo auditor. Para auditorías que resulten en la identificación de algunos puntos débiles, la fase de cierre puede incluir el seguimiento y evaluación de las acciones posteriores realizadas por otros para arreglar el problema y evitar su repetición, a esto se le llama acción correctora. La auditoría y la acción correctora son sistemas separados pero relacionados. A veces, los auditores vigilan la acción correctora. Otras veces, no. (págs. 35 - 36)

Mientras que para Fernandez, Iglesias, Alvarez, & Fernandez(2006), expresa:

No existen en la actualidad las normas técnicas a que hace referencia el reglamento de los servicios de prevención para la realización de las auditorías de prevención de riesgos laborales, pero son muchos los años que se llevan realizando de manera eficaz auditorías en diferentes áreas de actividad de las empresas (calidad, medio ambiente, etc.), por lo que parece lógico



asumir la metodología que se aplica en ellas en cuanto al proceso seguido (no en cuanto al contenido, dado que este debe ser específico de prevención de riesgos laborales, exceptuando algunas salvedades).

Las auditorías se dividen de forma clásica, sea cual sea el sistema que evalúen, en tres fases:

1. Preparación de la auditoría o pre-auditoría.
2. Ejecución de la auditoría o auditoría “in situ”.
3. Informe final de auditoría.

El nombre de cada una de ellas ya da una orientación de su contenido. Así pues, durante la preparación de la auditoría la entidad auditadora entra en contacto con la empresa auditada, obtiene una visión de conjunto de ella, averigua cuáles son sus objetivos en la auditoría y planifica la realización de la auditoría.

La auditoría es propiamente la fase activa en la que se realiza el estudio de situación del sistema auditado, buscando sus desviaciones respecto a la norma de referencia adoptada y demostrando estas con evidencias objetivas.

Por último, se realiza el informe final de auditoría, documento en el que se hace constar como se ha realizado la auditoría y las no conformidades o desviaciones detectadas, y que se entrega el auditado para su aceptación.

El informe final adquiere una importancia significativa, dado que es el resultado último del proceso y permite al auditado tener constancia de la situación de su sistema y aplicar las medidas correctoras sobre aquellas desviaciones de las que ha sido informado. (págs. 120-121)

Pre auditoría	Auditoría In situ	Informe final
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Constitución del equipo auditor</li> <li>•Solicitud y análisis de la documentación</li> <li>•Elaboración del plan de auditoría</li> <li>•Elaboración del programa de auditoría</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Recogida de evidencia</li> <li>•Documentación de resultados</li> <li>•Revisión final</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Entrega y distribución del informe final.</li> </ul>

**Gráfico 2-1. Fases de auditoría**

**Fuente:**(Fernandez, Iglesias, Alvarez, & Fernandez, 2006, págs. 120-121)

**Elaborado por:**Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

**1.2.18. Indicadores de gestión**

Para Muñoz (2001), establece:

Tal y como se ha puesto de manifiesto, cuando no es posible asignar un valor monetario a los outputs de los programas públicos, la evaluación de la eficiencia con la que cada una de las alternativas alcanza los objetivos fijados, necesita de la definición de indicadores de cuya interpretación pueda derivarse información útil para el agente decisor. Desde la óptica estricta de la evaluación de la eficiencia con la que las actuaciones públicas se realizan, los indicadores también adquieren una relevancia determinante en los procesos de evaluación.

Indicadores de gestión se entenderán aquellos que suministran la información necesaria para el ejercicio del control económico de la gestión, concibiendo este tipo de control en su triple vertiente de control de eficacia, control de eficiencia y control de economía, magnitudes todas que deberían reunir las características que a continuación detallamos:

- 1) Su objetivo primordial es la medición de una determinada realidad durante un periodo de tiempo concreto o en un momento puntual.
- 2) Resultan igualmente de gran utilidad como patrón de medida que sustenta la expresión numérica de los objetivos previstos para un intervalo temporal determinado.
- 3) Llevan consigo un criterio de medición que no necesariamente deberá estar basado en unidades monetarias existiendo, por tanto, la posibilidad de asignar valores a los indicadores en función de unidades físicas o técnicas.
- 4) Además de permitir la medición de forma relativamente exacta la gestión efectuada, también hacen posible la evaluación de la misma.(MUÑOZ-REPISO, 2001, págs. 240-241)

#### ***1.2.19. Hallazgos de auditoría***

Hallazgos están compuesto de cuatro atributos según Maldonado M. (2011), son:

- **Condición:** Es la situación encontrada por el auditor con respecto a una operación, actividad o transacción. La condición refleja el grado en que los criterios están siendo logrados..
- **Criterio:** Es la norma con la cual el auditor mide la condición. Son las metas que la entidad está tratando de lograr o las normas relacionadas con el logro de las metas. Disposiciones por escrito
- **Causa:** La simple aseveración en el informe de que el problema existe porque alguien no cumplió las normas es insuficiente para hacer convincente al lector. También este enfoque simplista encasilla al auditor en la más superficial recomendación de que “se cumplan las normas”, hecho que la mayoría lo sabe sin que se lo diga.

- **Efectos:** Es el resultado adverso, real o potencial que resulta de la condición encontrada. Normalmente representa la pérdida en dinero o en efectividad causada por el fracaso en el logro de las metas. (págs. 71 - 73)

### ***1.2.20. Informes de auditoría***

Para Alzate(2003), define:

El resultante del proceso de auditoría se ve reflejada en los informes de auditoría, por eso es indispensable que su confección se lleve a cabo de manera objetiva, pulcra y oportuna, para que brinde toda la credibilidad y sea ampliamente acogida por el ente auditado.

Es el resultado final debidamente documentado que se obtiene al concluir el ejercicio de auditoría, donde los responsables deben exponer claramente el tipo de examen practicando, su alcance, así como el grado de compromiso y responsabilidad asumido.

El informe de auditoría debe contener las conclusiones y recomendaciones de los hallazgos más relevante encontrados durante el ejercicio de la auditoria y debe especificar y debe especificar si el trabajo e realizo de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas, declarando independencia, integridad y objetividad en su opinión.

El informe de auditoría debe ser cuidadosa y profesionalmente confeccionado de tal manera que exprese con claridad lo necesario para que sea bien acogido, logrando mantener lo bueno y mejorando de manera oportuna lo que se requiera, para que tanto el ente auditado como el auditor queden plenamente satisfechos con la calidad del trabajo realizado y mantengan un ambiente de acercamiento, cordialidad, participación y amplia comunicación.

Como objetivos de los informes d auditoria, se pueden destacar los siguientes:

- 1) Comunicar los resultados del examen de auditoría a los entes auditados, para que se implementen los cambios que impliquen mayor trascendencia.
- 2) Apoyar la toma de decisiones, sirviendo como documento de respaldo.
- 3) Apoyar el análisis de las causas y efectos de los hallazgos de la auditoria.
- 4) Retroalimentar la información recopilada, para optimizar las labores productivas.
- 5) Servir de referencia para futuras auditorias.(págs. 59-60)

### **1.3. Idea a defender**

Con la realización de una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago, Período 2018, se podrá determinar los niveles de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos.

## CAPÍTULO II

### 2, MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1. Modalidad de la Investigación

##### 2.1.1. *Marco metodológico*

El trabajo de titulación es un tema no experimental, este tema ya se ha practicado en varias ocasiones y los resultados son presentados dentro de un informe que contiene conclusiones y recomendaciones.

##### 2.1.2. *Modalidad*

La modalidad es mixta, debido a que se revisan aspectos claves de la administración de la cooperativa, se aplicarán indicadores de gestión basados en los aspectos planificados y que posteriormente son ejecutados, datos que son responsabilidad de la gestión.

#### 2.2. Tipos de investigación

##### 2.2.1. *Tipos*

Los tipos de investigación son los siguientes:

###### 2.2.1.1. *Bibliográfica*

Se basa en la consulta de varias fuentes bibliográficas escritas por varios actores, de donde se consultaron que es la auditoría de gestión y cuáles son los elementos que están incluidos dentro de este tipo de examen.

###### 2.2.1.2. *De campo*

Para la auditoría de gestión se requiere un trabajo de campo, debido principalmente a que se debe revisar documentos propios de la cooperativa, por su importancia y la normativa que la regula no puede salir de la institución financiera.

###### 2.2.1.3. *Descriptiva*

El tipo descriptivo, se revisan los hechos que influyen en los resultados obtenidos por la institución financiera y esto aporta a la determinación de un criterio que se plasma en el informe final de auditoría de gestión

### 2.3. Población y Muestra

Población, está compuesta por los empleados que laboran en la cooperativa y al ser un número limitado no se procede al cálculo de una muestra estadística:

**Tabla 1- 2:** Lista de personal

No.	Nombre y apellidos	Cargos
1	Jairo Sarmiento	Gerente de negocios
2	Barba Ninfa	Gestor de Negocios
3	Chicaíza Edison	Gestor de Negocios
4	Solís Valeria	Gestor de Negocios
5	Otavalo Doris	Operativo de Servicios y Atención al cliente.
6	Pidru Miguel	Gestor de Cobranzas
7	Villizhañay Neiva	Operativo de Servicios y atención al cliente
8	Tunki Byron	Guardia
9	Ramírez Alex	Cajero
10	Franco Lourdes	Auxiliar de limpieza

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.

**Elaborado por:**Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

### 2.4. Métodos, técnicas e instrumentos

#### 2.4.1. *Métodos de investigación*

Los tipos de investigación aplicados son;

**Investigación inductiva**, parte de lo general a lo específico, se sustenta en la revisión de varias fuentes bibliográficas de diversos autores que estará incluido en el marco teórico.

**Investigación deductiva**, el conocimiento obtenido se plasmará en las fases de auditoría de gestión con la finalidad de generar un informe final.

#### 2.4.2. *Técnicas de investigación*

Las técnicas a ser aplicadas son:

**Entrevista** que se aplicara al representante legal de la cooperativa, con la finalidad de conocer como se ha desarrollado la gestión en el período a ser examinado.

**Encuesta** es una técnica que se aplica al personal que labora en la cooperativa a fin de conocer si el tema propuesto es viable y si su aplicación aportara a mejorar la gestión de la cooperativa.

**Observación** es una técnica importante y de aplicación permanente, los hechos observados se incluirán dentro de los hallazgos, además dirige los procedimientos de auditoría a ser aplicados.

### 2.4.3. Instrumentos de investigación

Los instrumentos de investigación son:

**Guía de entrevistas:** Es un conjunto de preguntas que son diseñadas para obtener la mayor cantidad de información del representante legal de la cooperativa.

**Cuestionario:** Es un grupo de preguntas diseñadas a fin de conocer un criterio general de los empleados de la Cooperativa.

**Bitácora de Observación:** Es un registro cronológico de los hechos observados con la finalidad de incluirlos en el trabajo de titulación.

## 2.5. Resultados

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**  
**EXTENSIÓN MORONA SANTIAGO**

### Objetivo:

Definir en base a las respuestas de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco del Cantón Morona para determinar la viabilidad de la aplicación de una auditoría de gestión para el periodo 2018.

1. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco cuenta con una normativa general para la aplicación en las agencias y la matriz?

Si	
No	

2. ¿Cada una de la agencia tiene que cumplir un objetivo anual?

Si	
No	

3. ¿Se fijan metas de otorgamiento e inversiones que deben cumplir los empleados en un mes?

Si	
No	

4. ¿El personal de la agencia de la cooperativa ha sido evaluado en el cumplimiento de sus actividades?

Si	
No	

5. ¿Se han aplicado indicadores de gestión para identificar los niveles de eficiencia, eficacia y calidad?

Si	
No	

6. ¿El personal ha sido capacitado debidamente para el cumplimiento de sus funciones?

Si	
No	

7. ¿Cuándo se ha identificado una deficiencia se toman acciones correctivas a tiempo?

Si	
No	

8. ¿Cuándo se han presentado quejas por parte de los socios son solucionado por el Jefe de Agencia?

Si	
----	--



No	
----	--

9. ¿Se aplican auditoría de gestión a la agencia de Morona?

Si	
No	

10. ¿Con la aplicación de una auditoría de gestión se identificarán las deficiencias y las posibles soluciones?

Si	
No	

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**2.6. Tabulación de la encuesta a los empleados**

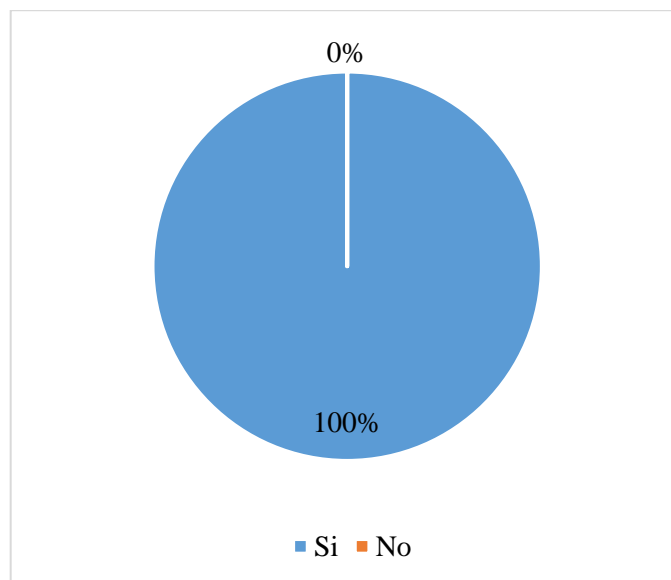
**1. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco cuenta con una normativa general para la aplicación en las agencias y la matriz?**

**Tabla 2-2:** Normativa general

<b>Si</b>	<b>100%</b>	<b>10</b>
<b>No</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>10</b>

**Fuente:** COAC San Francisco

**Elaborado por:** Diego Bolívar Marín Lojano (2019)



**Gráfico 1-2:** Normativa general

**Fuente:** Tabla 2-2

**Elaborado por:** Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

**Interpretación**

Se pudo conocer que el 100% de los encuestados dicen que cuentan con una normativa general para el cumplimiento de las actividades sea de la matriz o de las agencias que posee la cooperativa a nivel nacional.

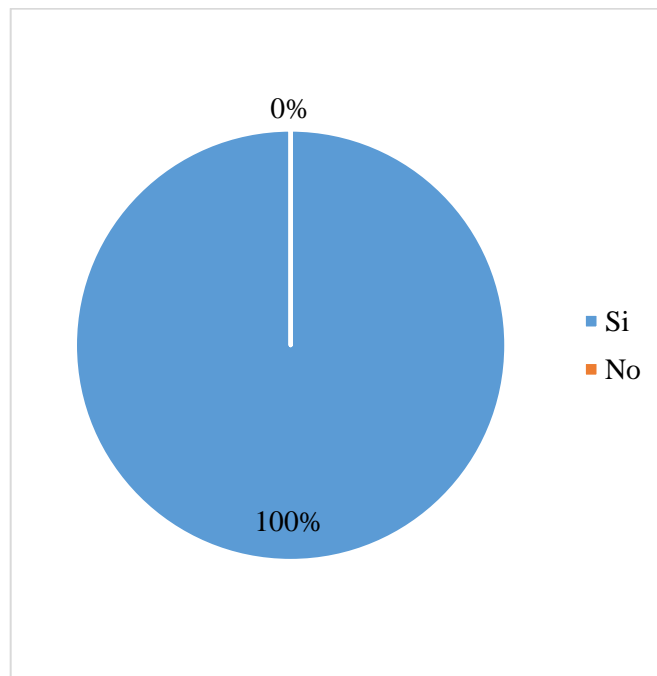
2. ¿Cada una de la agencia tiene que cumplir un objetivo anual?

**Tabla 3-2:** Objetivos anuales

<b>Si</b>	<b>100%</b>	<b>10</b>
<b>No</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>10</b>

Fuente: COAC San Francisco

Elaborado por: Diego Bolívar Marín Lojano (2019)



**Gráfico 2-2:** Objetivos anuales

Fuente: Tabla 3-2

Elaborado por: Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

**Interpretación**

Dentro de la encuesta se interrogo al personal de la Agencia Morona, si cuentan con objetivos anuales que debe cumplir el personal, dando una respuesta afirmativa del 100%.

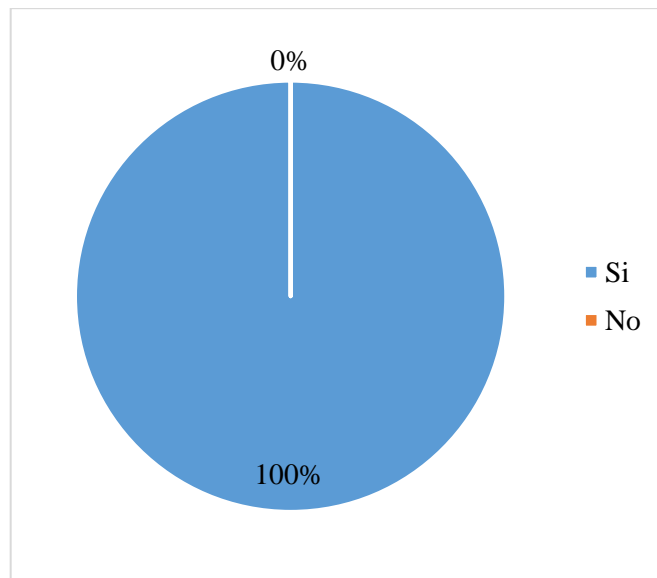
3. ¿Se fijan metas de otorgamiento e inversiones que deben cumplir los empleados en un mes?

**Tabla 4-2:** Metas de otorgamiento de crédito

<b>Si</b>	<b>100%</b>	<b>10</b>
<b>No</b>	0%	0
<b>Total</b>	100%	10

**Fuente:** COAC San Francisco

**Elaborado por:** Diego Bolívar Marín Lojano (2019)



**Gráfico 3-2:** Metas de otorgamiento de créditos

**Fuente:** Tabla 4-2

**Elaborado por:** Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

**Interpretación:**

Según el 100% de los encuestados, se pudo establecer que se fijan metas de otorgamiento de créditos que deben ser alcanzados por los empleados de la cooperativa cada mes previo al pago de sus comisiones.

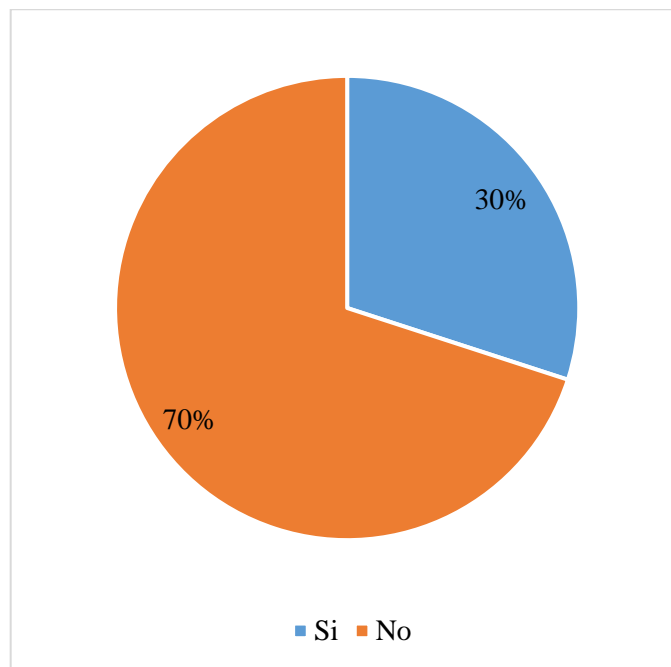
4. ¿El personal de la agencia de la cooperativa ha sido evaluado en el cumplimiento de sus actividades?

**Tabla 5-2:** Evaluación del cumplimiento de actividades

<b>Si</b>	<b>30%</b>	<b>3</b>
<b>No</b>	70%	7
<b>Total</b>	100%	1

Fuente: COAC San Francisco

Elaborado por: Diego Bolívar Marín Lojano (2019)



**Gráfico 4-2:** Evaluación del cumplimiento de actividades

Fuente: Tabla 5-2

Elaborado por: Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

**Interpretación**

Según los encuestados, el 30% dicen que se han evaluado el cumplimiento de las actividades ordinarias de la cooperativa, mientras que el 70% dice que no se han practicado evaluaciones.

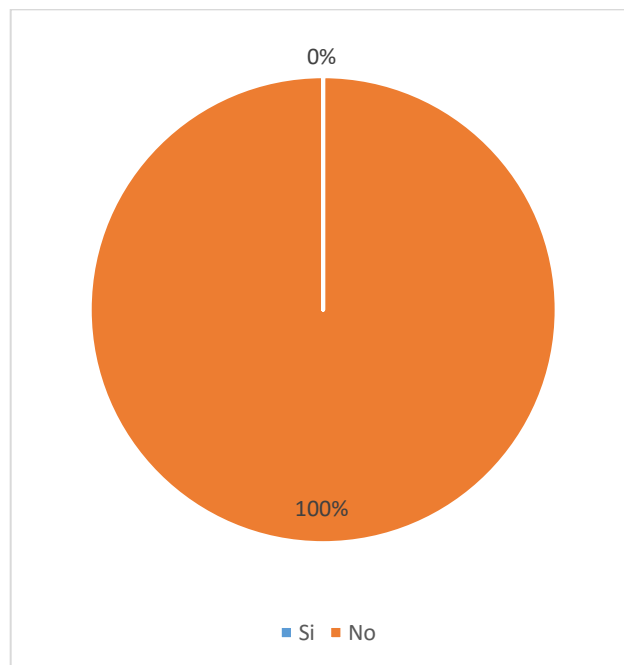
5. ¿Se han aplicado indicadores de gestión para identificar los niveles de eficiencia, eficacia y calidad?

**Tabla 6-2:** Indicadores de gestión

<b>Si</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>
<b>No</b>	100%	10
<b>Total</b>	100%	10

Fuente: COAC San Francisco

Elaborado por: Diego Bolívar Marín Lojano (2019)



**Gráfico 5-3:** Indicadores de gestión

Fuente: Tabla 6-2

Elaborado por: Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

**Interpretación**

Según el 100% de los encuestados, dicen que no se han aplicado indicadores de gestión, para conocer los niveles de eficiencia, eficacia y calidad en el cumplimiento de los objetivos y metas del personal.

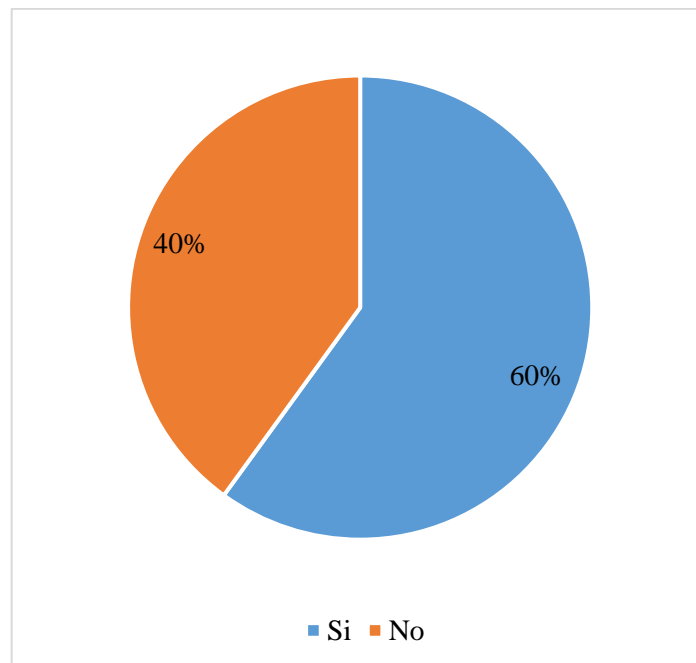
6. ¿El personal ha sido capacitado debidamente para el cumplimiento de sus funciones?

**Tabla 7-2:** Capacitación del personal

<b>Si</b>	<b>60%</b>	<b>6</b>
<b>No</b>	40%	4
<b>Total</b>	100%	10

Fuente: COAC San Francisco

Elaborado por: Diego Bolívar Marín Lojano (2019)



**Gráfico 6-2:** Capacitación del personal

Fuente: Tabla 7-2

Elaborado por: Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

**Interpretación**

Se pudo establecer que el 60% del personal dice que ha sido capacitado, mientras que el 40% no fueron capacitados para el cumplimiento de las funciones a ellos encomendadas.

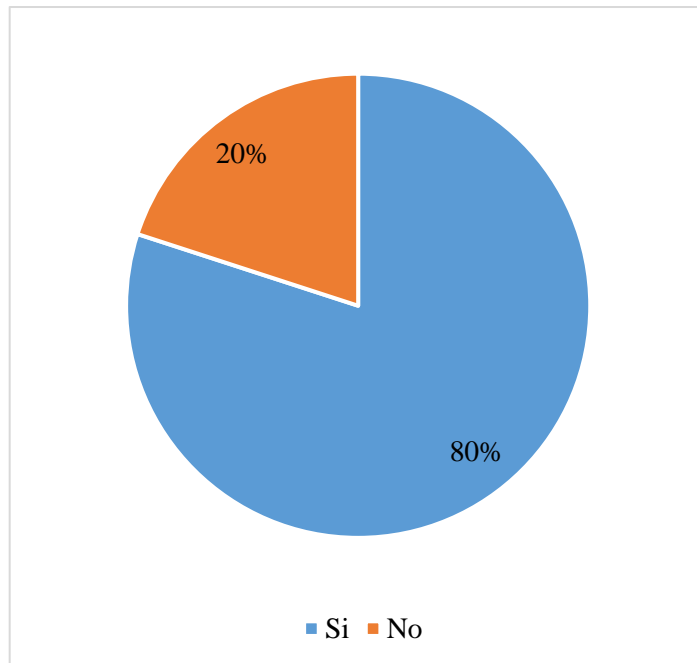
7. ¿Cuándo se ha identificado una deficiencia se toman acciones correctivas a tiempo?

**Tabla 8-2:** Deficiencias encontradas

<b>Si</b>	<b>80%</b>	<b>2</b>
<b>No</b>	20%	8
<b>Total</b>	100%	10

Fuente: COAC San Francisco

Elaborado por: Diego Bolívar Marín Lojano (2019)



**Gráfico 7-2:** Deficiencias encontradas

Fuente: Tabla 8-2

Elaborado por: Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

**Interpretación**

Según el 80% de los encuestados se han reportado deficiencias que no han sido superadas o se tomen acciones correctivas a tiempo, mientras que el 20% dice que si se han corregido.



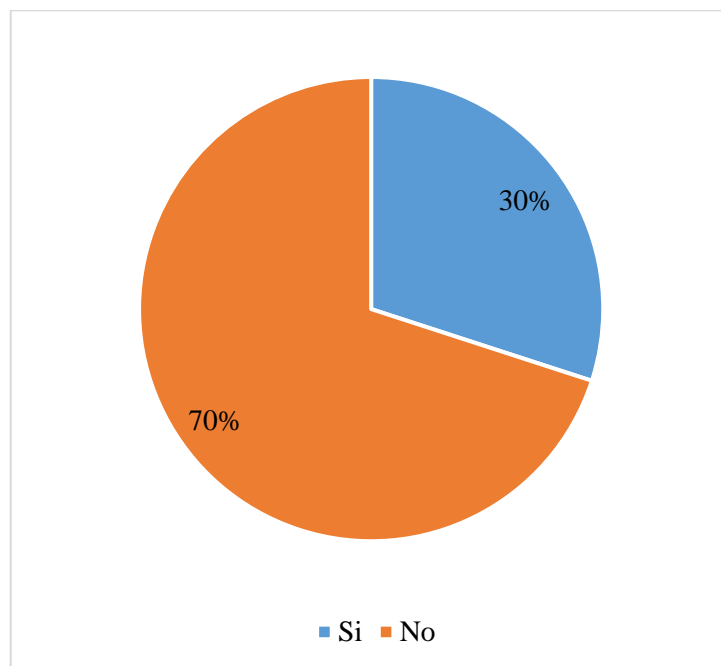
**8. ¿Cuándo se han presentado quejas por parte de los socios son solucionado por el Jefe de Agencia?**

**Tabla 2:** Solución de quejas

<b>Si</b>	<b>30%</b>	<b>3</b>
<b>No</b>	<b>70%</b>	<b>7</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>10</b>

**Fuente:** COAC San Francisco

**Elaborado por:** Diego Bolívar Marín Lojano (2019)



**Gráfico 8-2:** Solución de quejas

**Fuente:** Tabla 9-2

**Elaborado por:** Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

**Interpretación**

Se reportaron quejas por parte de los socios que han sido resueltas en un 30% solamente, datos presentado en base a las respuestas dadas por los encuestados, quienes dicen que el 70% de las quejas no han sido resueltas.

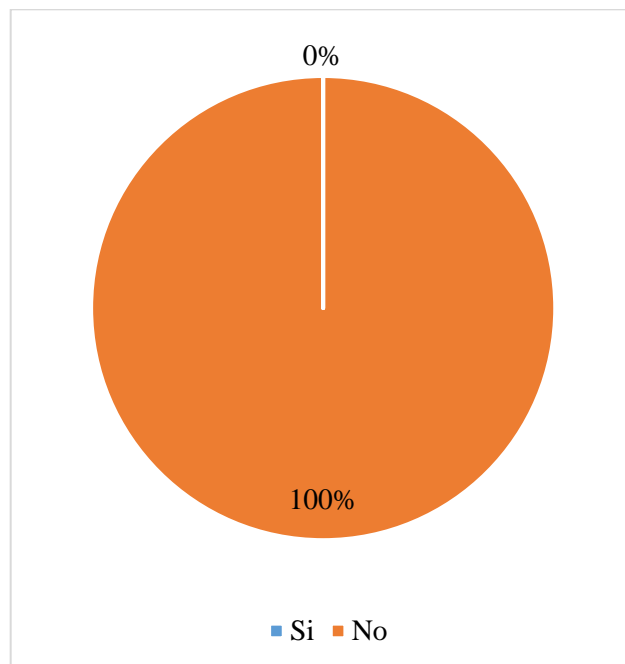
**9. ¿Se aplican auditoría de gestión a la agencia de Morona?**

**Tabla 3:** Auditoría de gestión

<b>Si</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>
<b>No</b>	100%	10
<b>Total</b>	100%	10

**Fuente:** COAC San Francisco

**Elaborado por:** Diego Bolívar Marín Lojano (2019)



**Gráfico 9-2:** Auditoría de gestión

**Fuente:** Tabla 10-2

**Elaborado por:** Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

**Interpretación**

Según el 100% de los encuestados reconocen que no se han aplicado auditorías de gestión anteriores para conocer los puntos críticos que deben ser atendidos y cuáles son los niveles de eficiencia, eficacia y calidad que se tiene en la agencia.

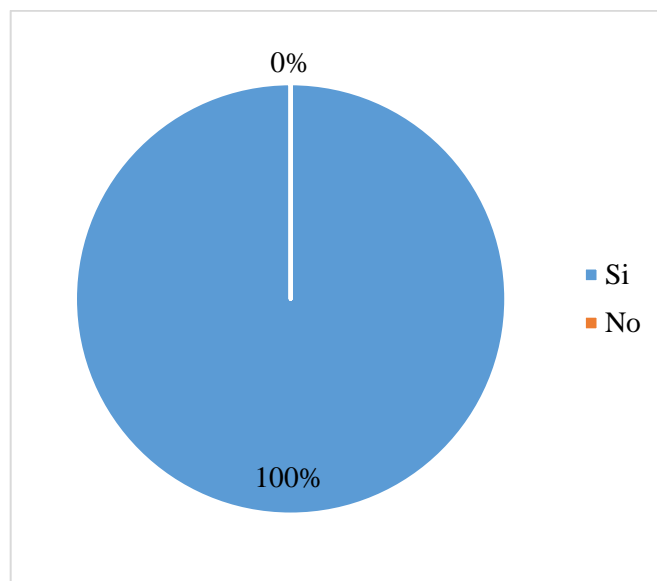
**10. ¿Considera necesario la aplicación de una auditoría de gestión?**

**Tabla 11-2:** Aplicación auditoría de gestión

<b>Si</b>	<b>100%</b>	<b>10</b>
<b>No</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>10</b>

**Fuente:** COAC San Francisco

**Elaborado por:** Diego Bolívar Marín Lojano (2019)



**Gráfico 10-2.** Aplicación auditoría de gestión

**Fuente:** Tabla 11-2

**Elaborado por:** Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

**Interpretación**

Para el 100% de los encuestados es necesaria la aplicación de una auditoría de gestión donde se pueda superar las deficiencias que afectan la imagen de la cooperativa ante los socios y que no le ha permitido acceder a una mejor posición en el mercado de la ciudad de Morona.

## **2.7. Verificación de idea a defender**

Se pudo conocer mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., que existen errores o quejas que han perjudicado a la institución en la realización de sus actividades ordinarias, también no se aplican mecanismos de evaluación o indicadores de gestión para medir el cumplimiento de sus objetivos por lo que es necesaria la aplicación de una auditoría de gestión.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS, DISCUSIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### 3.1. Título

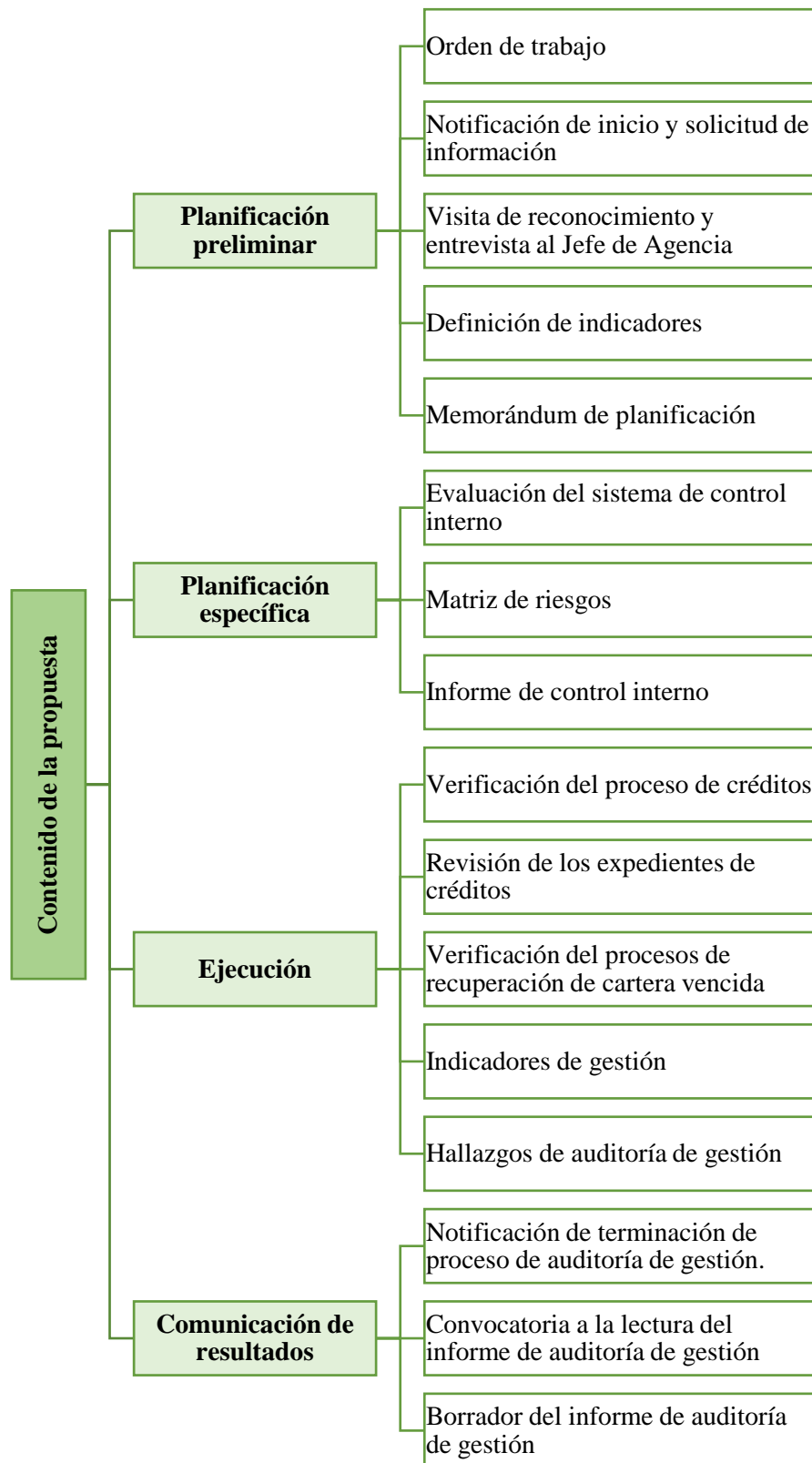
**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO LTDA., CANTÓN MORONA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO, PERÍODO 2018.**



**Tipo de auditoría:** Gestión  
**Auditor:** Diego Marín  
**Jefe de equipo:** Dr. Patricio Robalino  
**Supervisor:** Lic. Luis Sanándres  
**Período:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2018.

<b>Elaborado por:</b> DM	<b>Fecha:</b> 10 – Junio - 2019
<b>Supervisado por:</b> PR / LS	<b>Fecha:</b> 23 – Agosto - 2019

### 3.2. Contenido de la propuesta



**Gráfico 1-3.** Contenido de la Propuesta

Fuente: Proceso de investigación

Elaborado Por: Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

3.2.1. *Planificación preliminar*

PPP  
1/2

**PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**



## PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

No.	Procedimientos	Responsable	Papel de trabajo	Observación
1	Elaboración de la Orden de trabajo que autoriza la auditoría de gestión.	DM	PPO	
2	Redacción de la notificación de inicio del proceso de auditoría y solicitud de información que posee la cooperativa.	DM	PPNI	
3	Efectuar la visita de reconocimiento y entrevista al Jefe de Agencia a fin de identificar los puntos críticos de la gestión.	DM	PPVR	
4	Definición de indicadores que se aplicarán en el examen.	DM	PPDI	
5	Elaboración de un memorándum de planificación, donde se incluya un cronograma a ser aplicado.	DM	PPMA	



Morona, 10 de junio del 2019.

Licenciado.

Jairo Sarmiento.

**Jefe de Agencia Morona – Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., Agencia Morona.**

Presente

De mi consideración

Deseándole éxitos en sus funciones encomendadas, el motivo de la presente es informarle que una vez recibida la carta de auspicio del tema Auditoría de Gestión a la Agencia Morona de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., se da la orden de trabajo con el siguiente equipo de auditoría:

Sr. Diego Marín            Auditor

Dr. Patricio Robalino    Jefe de equipo

Lic. Luis Sanandres      Supervisor.

El proceso de auditoría de gestión se efectuará bajo la normativa vigente y de aplicación obligatoria para la institución, se conocerá los niveles de gestión que maneja la cooperativa para la presentación de un informe que permita identificar las deficiencias y sus responsables.

Sin más que decir me suscribo de usted a la vez solicito su aprobación.

Atentamente;

Sr. Diego Marín

**Auditor**

<b>Elaborado por: DM</b>	<b>Fecha: 10 – Junio - 2019</b>
<b>Supervisado por: PR / LS</b>	<b>Fecha: 23 – Agosto - 2019</b>

Morona, 14 de junio del 2019.

Licenciado.

Jairo Sarmiento.

**Jefe de Agencia Morona – Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., Agencia Morona.**

Presente

De mi consideración

Por medio de la presente, me permitió informarle sobre el inicio de los procedimientos de auditoría de gestión, estableciéndose que la información analizada será responsabilidad suya, mientras que la mía es la determinación del cumplimiento de los procesos y conocer los niveles de gestión enfocados a la aplicación cumplimiento de los objetivos, en la primera etapa solicita la siguiente documentación:

3. Planificación estrategia
4. Manual internos de la cooperativa
5. Estados financieros y presupuestos
6. Planes para la administración del talento humano
7. Expedientes de los principales procesos que se realicen dentro de la cooperativa.
8. Documentos que acrediten el cumplimiento de una acción.
9. Listado de los empleados que laboren dentro de la Agencia de la Cooperativa.

Agradezco la atención dada.

Atentamente;

Sr. Diego Marín

**Auditor**

## HISTORIA

Un 28 de enero de 1962, se reúnen en la ciudad de Ambato un grupo de madres pobres, con la presencia del Reverendo Padre Díaz, con el propósito de formar un grupo de ayuda y solidaridad y textualmente manifiestan: "Nos reunimos en la Iglesia de los Padres Franciscanos un grupo de doscientas ochenta y seis madres pobres del barrio, obedeciendo al llamado del Reverendo Padre Díaz informa que la finalidad es a través de Curitas, ayudar a los que necesitan y eliminar la mendicidad, ayudar al pobre que no le alcanza para comprar todo lo que necesita. Para cumplir con este objetivo, es necesario formar una cooperativa en unión de varias personas que contribuyan para dar vida a la sociedad que se forme. El nombre que le vamos a dar es de "COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LAS MADRES POBRES"

Se nombra como Presidenta de la Cooperativa a la Srta. Inés Izurieta, y como Presidente de Honor a la Srta. María Trujillo. El 20 de mayo de 1962 se reúnen y establecen que deben regirse por lo dispuesto en la Ley de Cooperativas, y deciden elaborar sus estatutos y reglamentos en los cuales constan los requisitos y valores que deben aportar los socios y los beneficios a los cuales se hacen acreedores y registrar el nombre con el que va a funcionar la entidad. Comienzan un con un capital de 23.000 sucres y en el año de 1963 cumplidas las precisiones de ley, son reconocidos jurídicamente con el nombre de "COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO Ltda."

Somos una institución legalmente constituida en el Ecuador de conformidad con las leyes ecuatorianas, La Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Francisco" Ltda., siendo conformada en la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua y tenemos vigencia jurídica mediante acuerdo ministerial N. 6317 del 20 de mayo de 1962. Inscrita en el Registro General de Cooperativas el 28 de mayo de 1963 con el N.916 y reinscrita en la Dirección Nacional de Cooperativas con el N.170 el 10 de octubre de 1967, contamos con el debido certificado de autorización emitido por el Ente de Control el 18 de agosto de 1993. La Cooperativa cuenta con oficinas operativas en las ciudades de Salcedo, que inicia sus actividades el 10 de enero de 1982; el Puyo desde el 22 de marzo de 1985, en Pillarlo desde el 10 de octubre de 1997, en el sector de Izamba el 11 de mayo de 2007, en Macas el 03 de Agosto de 2007, en Pelileo en Mayo del 2008, en Tena desde el julio del 2010 y Latacunga desde el 15 de Agosto del 2010, Cevallos, Tisaleo y Saquisilí desde el 22 de septiembre del 2011.

En el año 2013 se realizó la adquisición de activos y subrogación de pasivos de la Coac. San Pedro de Taboada, en un proceso sin precedentes en el país que se llevó a cabo con total eficiencia y responsabilidad, llegando a tener de esta

Consideración aparte se realiza de las oficinas de Pichincha y Santo Domingo, que al ser oficinas vinculadas al proceso de compra de activos y subrogación de pasivos de la Cooperativa. San Pedro de Taboada a finales del 2013, no ameritan un análisis porcentual de crecimiento, y reflejan un incremento nominal importante de 4081 socios.

Estamos sujetos a la legislación vigente de la República del Ecuador a través del Código Orgánico Monetario y Financiero, la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y sus reglamentaciones.

### **MISIÓN, VISIÓN Y VALORES**

Se han establecido por la alta dirección y se hallan en constante revisión con el fin de garantizar que sean los principios filosóficos y éticos sobre los que se asienta la cultura de nuestra institución y nos permitan crear nuestras pautas de comportamiento e interacción con nuestros grupos de interés.

#### **MISIÓN**

Somos una EMPRESA CIMENTADA EN PRINCIPIOS cooperativos, orientada a ofrecer servicios financieros y no financieros ejecutados con calidad, para contribuir al BIENESTAR de nuestros socios, clientes y la sociedad.

#### **VISIÓN**

Ser el mejor aliado DE NUESTROS SOCIOS, generando soluciones financieras integrales de calidad, basadas en prácticas éticas, transparentes y rentables.

#### **VALORES**

**RESPONSABILIDAD SOCIAL.-** La responsabilidad de la cooperativa es con toda la sociedad y especialmente con nuestros socios y clientes, quienes son la razón de la existencia de la Cooperativa, respondiendo de esta manera al principio de la Universalidad.

**ÉTICA.-** Ser y parecer.

**CONFIANZA.-** La confianza que dispone cada funcionario en relación a sus responsabilidades que le fueron asignadas, permitirá que las tomas de decisiones sean eficaces y oportunas, y que la sociedad vea éste como modelo de desarrollo.

**TRANSPARENCIA.-** Es además de un valor, un deber puesto que los recursos financieros que se administran son de todos los socios, con igualdad de acceso ante la misma contingencia, de acuerdo a las normas vigentes

**AMABILIDAD.-** puede definirse como un comportamiento o acto que resulta solidario y afectuoso con otras personas. Por eso engloba

### **Figura 1-3. Historia COAC San Francisco**

**Fuente:** COAC San Francisco

**Elaborado por:** Diego Bolívar Marín Lojano (2019)



Figura 2-3. Clasificación del Riesgo Global  
Fuente: COAC San Francisco  
Elaborado por: Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS****CONSOLIDADO Y CONDENSADO**

En dólares de los Estados Unidos de América

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN FRANCISCO LTDA.**OFICINA EN:** AMBATO CONSOLIDADO**CODIGO OFICINA:**

1139

<b>CODIGO</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>TOTAL</b>
	<b>INGRESOS FINANCIEROS</b>		<b>18,642,105.42</b>
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	18,265,794.88	
52	COMISIONES GANADAS	0.00	
53	UTILIDADES FINANCIERAS	44,340.81	
54	INGRESOS POR SERVICIOS	331,969.75	
	<b>EGRESOS FINANCIEROS</b>		<b>6,140,733.01</b>
41	INTERESES CAUSADOS	6,140,733.01	
42	COMISIONES CAUSADAS	0.00	
43	PERDIDAS FINANCIERAS	0.00	
	<b>MARGEN BRUTO FINANCIERO</b>		<b>12,501,372.41</b>
	<b>OTROS INGRESOS Y GASTOS OPERACIONALES</b>		
	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>0.00</b>
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	0.00	
	<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>6,704,294.41</b>
45 - 4505 - 4508	GASTOS DE OPERACION	6,704,294.41	
46	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES	0.00	
	<b>MARGEN OPERACIONAL ANTES PROVISIONES</b>		<b>5,797,078.00</b>
	<b>PROVISIONES, DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES</b>		<b>1,182,327.40</b>
44	PROVISIONES	800,448.74	
4505	DEPRECIACIONES	304,243.95	
4508	AMORTIZACIONES	68,634.71	
	<b>MARGEN OPERACIONAL NETO</b>		<b>4,614,750.60</b>
	<b>INGRESOS Y GASTOS NO OPERACIONALES</b>		<b>-1,528,960.91</b>
56	OTROS INGRESOS	680,840.88	
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	61,990.56	
48	IMPUESTOS Y PARTICIPACION A EMPLEADOS	2,156,811.21	
	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>0.00</b>	<b>3,085,789.69</b>

GERENTE GENERAL

CONTADOR GENERAL

**Figura 3-3.** Estado de Pérdidas y Ganancias Consolidado y Condensado

Fuente: COAC San Francisco

Elaborado por: Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

**BALANCE CONSOLIDADO Y CONDENSADO  
EN US DOLARES**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SAN FRANCISCO" LTDA.

**OFICINA EN:** AMBATO CONSOLIDADO

**CODIGO OFICINA:** 1139

CODIGO	DESCRIPCION	dic-18	abr-19	may-19
1	ACTIVOS			
11	FONDOS DISPONIBLES	54,572,458.26	40,062,848.83	40,642,793.83
12	OPERACIONES INTERFINANCIERAS	0.00	0.00	0.00
13	INVERSIONES	48,367,074.86	49,225,460.66	49,527,181.47
14	CARTERA DE CREDITOS	210,319,268.06	229,415,893.90	233,052,048.82
15	DEUDORES POR ACEPTACION	0.00	0.00	0.00
16	CUENTAS POR COBRAR	2,523,127.53	2,521,279.87	2,698,715.64
17	BIENES REALIZABLES ADJ. PAGO ARR. MERC Y NO UTILIZ POR LA IN	3,360.40	3,360.40	3,360.40
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	8,839,588.11	8,934,320.60	8,952,050.97
19	OTROS ACTIVOS	5,765,883.42	7,267,875.12	7,393,712.93
	<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>330,390,740.64</b>	<b>346,431,039.47</b>	<b>342,269,864.06</b>
4	GASTOS	0.00	12,787,441.25	16,246,156.59
	<b>TOTAL GENERAL DEL ACTIVO Y GASTOS</b>	<b>330,390,740.64</b>	<b>359,198,480.72</b>	<b>358,516,020.65</b>
6	CUENTAS CONTINGENTES	0.00	0.00	0.00
7	CUENTAS DE ORDEN	557,300,905.53	598,178,214.44	603,093,728.02
2	PASIVO			
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	245,839,275.43	259,611,000.13	253,899,116.29
22	OPERACIONES INTERFINANCIERAS	0.00	0.00	0.00
23	OBLIGACIONES INMEDIATAS	0.00	0.00	0.00
24	ACEPTACIONES EN CIRCULACION	0.00	0.00	0.00
25	CUENTAS POR PAGAR	11,282,421.40	10,010,858.47	10,912,559.88
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	11,332,598.79	12,189,949.86	12,123,733.31
27	VALORES EN CIRCULACION	0.00	0.00	0.00
29	OTROS PASIVOS	740,772.78	632,610.78	619,484.20
	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>269,195,068.40</b>	<b>282,444,417.22</b>	<b>277,554,895.68</b>
3	PATRIMONIO			
31	CAPITAL SOCIAL	11,510,538.25	11,740,676.15	11,779,468.74
33	RESERVAS	41,203,276.80	47,267,712.63	47,363,806.76
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES	0.00	0.00	0.00
35	SUPERAVIT POR VALUACIONES	2,485,903.19	2,485,903.19	2,485,903.19
36	RESULTADOS	5,995,952.00	0.00	0.00
	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>61,195,672.24</b>	<b>61,514,291.97</b>	<b>61,629,178.69</b>
5	INGRESOS	0.00	15,239,771.53	19,331,946.28
	<b>TOTAL GENERAL PASIVO PATRIMONIO INGRESOS</b>	<b>330,390,740.64</b>	<b>359,198,480.72</b>	<b>358,516,020.65</b>
<b>ANEXO CUENTAS DE ORDEN</b>				
71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	43,716,544.27	44,315,238.73	44,285,752.23
74	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	513,584,361.26	553,862,975.71	558,807,975.79

GERENTE GENERAL

CONTADOR GENERAL

**Figura 4-3.** Balance Consolidado y Condensado

Fuente: COAC San Francisco

Elaborado por: Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

## MANUAL DE CRÉDITOS

### INTRODUCCIÓN

Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., como entidad vigilada por la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria, en conjunto de su aplicación contribuyan a minimizar el riesgo y pérdida de los recursos.

### FUNCIÓN MANUAL DE CRÉDITO:

El Manual de Crédito contiene los aspectos generales que regulan la actividad crediticia, en cuanto a la definición de las operaciones, las cuales son aplicables de manera general a las divisiones que tienen que ver con el manejo del crédito en la Cooperativa.

Así mismo, es importante resaltar que el presente Manual de crédito se regirá sobre principios generales de prudencia en el otorgamiento de crédito y en la asunción de los riesgos propios de la intermediación financiera.

### RESPONSABILIDADES PARA ESTABLECER POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS:

**CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN:** El Consejo de Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco, establece que para el cumplimiento del objeto social y para el desarrollo de sus actividades.


La definición de Políticas está a cargo del Consejo de Administración y la definición de los procedimientos los asume en conjunto el Comité de Crédito y la Administración.


Como órgano supremo, el Consejo de Administración tiene entre otras las siguientes atribuciones referentes a crédito:

(Se presenta una de sus 43 hojas)



FUNCIONARIOS DE AGENCIA MACAS		
LINEAS TELEFONICAS		072703-902
		072703-305
Nº	NOMBRE	CARGO
1	SARMIENTO GOMEZ JAIRO LEONEL	GERENTE DE NEGOCIOS SUCURSALES
2	BARBA CASTRO NINFA JANETH	GESTOR DE NEGOCIOS
3	CHICAIZA CARDENAS EDISON OSWALDO	GESTOR DE NEGOCIOS
4	SOLIS BASANTEZ VALERIA ALEXANDRA	GESTOR DE NEGOCIOS
5	OTAVALO YUNGA DORIS GABRIELA	OPERATIVO DE SERVICIOS Y ATENCION AL CLIENTE
6	PIDRU CHUMBI MIGUEL EDUARDO	GESTOR DE COBRANZAS
7	VILLIZHAÑAY CALLE NEIVA VERENICE	OPERATIVO DE SERVICIOS Y ATENCION AL CLIENTE
8	TUNKI CHUMBIA BYRON FERNANDO	GUARDIA
9	RAMIREZ ALEX DANI	CAJERO
10	FRANCO LOPEZ LOURDES CECILIA	AUXILIAR DE LIMPIEZA

  
 LIC. JAIRO SARMIENTO  
 GERENTE DE NEGOCIOS

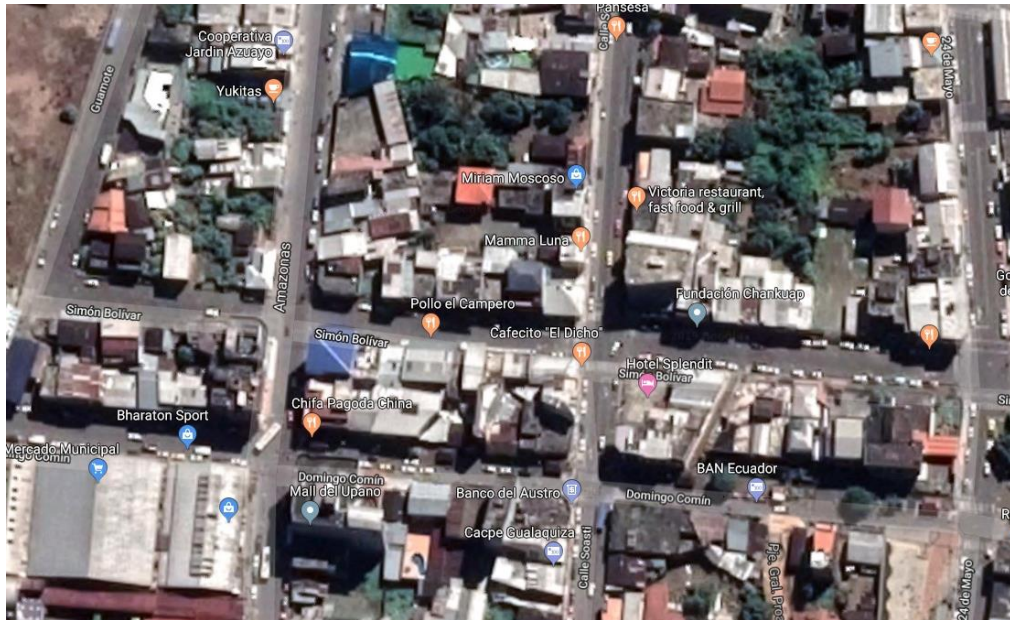


**Figura 5-3.** Funcionarios de la COAC San Francisco Agencia Macas

Fuente: COAC San Francisco

Elaborado por: Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

### VISITA DE RECONOCIMIENTO PRELIMINAR



**Figura 6-3.** Visita de Reconocimiento Preliminar

Fuente: COAC San Francisco

Elaborado por: Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

## ENTREVISTA AL JEFE DE AGENCIA

**1. ¿La Agencia de Morona cumple con las disposiciones fijadas por la administración central?**

Si, por su puesto conocemos cual es la normativa y la ponemos en práctica, hay que reconocer que se han presentado varios problemas definidos por incumplimientos definidos al afán que existe por el cumplimiento de metas, aspecto que es propio de toda institución financiera.

**2. ¿Para cada período se ha establecido metas a ser alcanzadas?**

Si, en base a los resultados del período anterior se definen metas que deben ser alcanzadas cabe recalcar que se esto depende el pago de las comisiones al personal que labora en el área de créditos, cobranza y captaciones.

**3. ¿Conoce de deficiencias en la aplicación de los procesos?**

Si, son mencionadas por el personal administrativo, se trata de superar dichas deficiencias pero en su mayoría se dejan pasar, esperando que los empleados del área tomen las medidas correctivas a tiempo

**4. ¿Se han aplicado auditoría de gestión a la Agencia?**

No, se han realizado supervisiones a varios procesos y auditoría financieras para determinar la razonabilidad de los saldos, pero no se aplicó auditoría de gestión ni tampoco indicadores de gestión para medir el grado de cumplimiento de las metas y objetivos de la agencia.

**5. ¿Cuándo se han presentado quejas y sugerencias son asumidas por la administración?**

En ocasiones, si se han considerado pero francamente se espera que consideran varias quejas con temas similares para que no sean consideradas como un hecho aislado.

**6. ¿Para conocer las deficiencias se han aplicado evaluaciones al desempeño del personal?**

No, sinceramente no se aplicaron ninguna de las herramientas para conocer el desempeño del personal, por lo que pueden existir acciones u omisiones que afecten el correcto desempeño de la entidad financiera.

**7. ¿En base a su criterio cuales serían áreas críticas?**

Las áreas críticas son: créditos se realizan varias operaciones diarias y en ocasiones no se pueden supervisar todos los procesos de forma adecuada, la recuperación de cartera afecta al desempeño de la agencia y el principal recurso es el talento humano, quienes ejecutan los procesos.

**8. ¿Cómo usted aplicaría los resultados de una auditoría de gestión?**

Me facilitaría conocer cuáles son las deficiencias e incumplimientos a la normativa. Para exigir su correcta aplicación, siendo un punto de partida para la toma de decisiones, que me permita mejorar la gestión de la agencia.

**INDICADORES DE GESTIÓN A SER APLICADOS**

Incremento del porcentaje de socios activos en la agencia Morona.	Eficacia
Incremento del otorgamiento de créditos en la agencia Morona	Eficacia
Porcentaje de empleados capacitados en la agencia Morona	Eficacia
Porcentaje de empleados que ha sido evaluado en la agencia Morona	Eficacia
Presupuesto empleados en la capacitación de empleados de la agencia Morona.	Eficiencia
Incremento del porcentaje de satisfacción de los socios de la Agencia Morona.	Eficacia
Disminución de la cartera vencida de la Agencia Morona.	Eficacia

**Nota:**

Se aplicará indicadores en base a la planificación anual presentada para el período 2018.

Morona, 21 de junio del 2019.

Licenciado.

Jairo Sarmiento.

**Jefe de Agencia Morona – Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., Agencia Morona.**

Presente

De mi consideración

Por medio de la presente, le incluyó la planificación de los procesos de auditoría de gestión, parte esencial del memorándum, donde se revisará la normativa aplicable, con los siguientes elementos:

**Responsables:**

Sr. Diego Marín      Auditor

Dr. Patricio Robalino      Jefe de equipo

Lic. Luis Sanandres      Supervisor

**Puntos críticos:**

- Proceso de otorgamiento de crédito
- Proceso de recuperación de cartera vencida
- Talento humano
- Indicadores de gestión para medir el rendimiento de la gestión.

**Normativa aplicable:**

- Estatuto de creación
- Manual de créditos
- Reglamento interno de trabajo
- Código de trabajo
- Disposiciones generales

**Procedimientos:****10. Planificación específica**

- 10.1. Elaboración y aplicación de evaluaciones al sistema de control interno
- 10.2. Definición de la matriz de riesgos
- 10.3. Informe de planificación específica

**11. Ejecución**

- 11.1. Verificación del proceso de créditos para lo cual solicita acceso a los archivo de la cooperativa.
- 11.2. Revisión de los expedientes de créditos, mediante la verificación documental de las carpetas.
- 11.3. Verificación del proceso de recuperación de cartera vencida revisando la documentación de la cooperativa.
- 11.4. Aplicar indicadores de gestión a la planificación anual de la Agencia.
- 11.5. Hallazgos de auditoría de gestión

**12. Comunicación de resultados**

- 12.1. Notificación de terminación del proceso de auditoría de gestión
- 12.2. Convocatoria a la lectura del borrador del informe de auditoría de gestión.
- 12.3. Borrador el informe de auditoría de gestión.

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

No.	Procedimientos	Semanas											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	Evaluaciones al sistema de control interno												
2	Definición de la matriz de riesgos												
3	Informe de planificación específica												
4	Verificación del proceso de créditos.												
5	Revisión de los expedientes de créditos,.												
6	Verificación del proceso de recuperación de cartera vencida.												
7	Aplicar indicadores de gestión.												
8	Hallazgos de auditoría de gestión												
9	Notificación de terminación del proceso de auditoría de gestión												
10	Convocatoria a la lectura del borrador del informe de auditoría de gestión.												
11	Borrador el informe de auditoría de gestión.												

Agradezco la atención dada.

Atentamente;

Sr. Diego Marín

**Auditor**



3.2.2. *Planificación específica*

PPE  
1/2

**PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**



**PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

No.	Procedimientos	Responsable	Papel de trabajo	Observación
1	Evaluación del sistema de control interno mediante la aplicación del informe COSO III.	DM	PEEE	
2	En base a los niveles de confianza y riesgos se elaborará la Matriz de riesgos	DM	PEMR	
3	Con las deficiencias encontradas en el sistema de control interno se elaborará el informe de control interno	DM	PEICI	

**COMPONENTE: ENTORNO DE CONTROL**

En este componente se trata de los aspectos relacionados con el conducta y desarrollo de las actividades dentro de la Cooperativa, la existencia de políticas y la puesta en práctica de los procedimientos internos. .

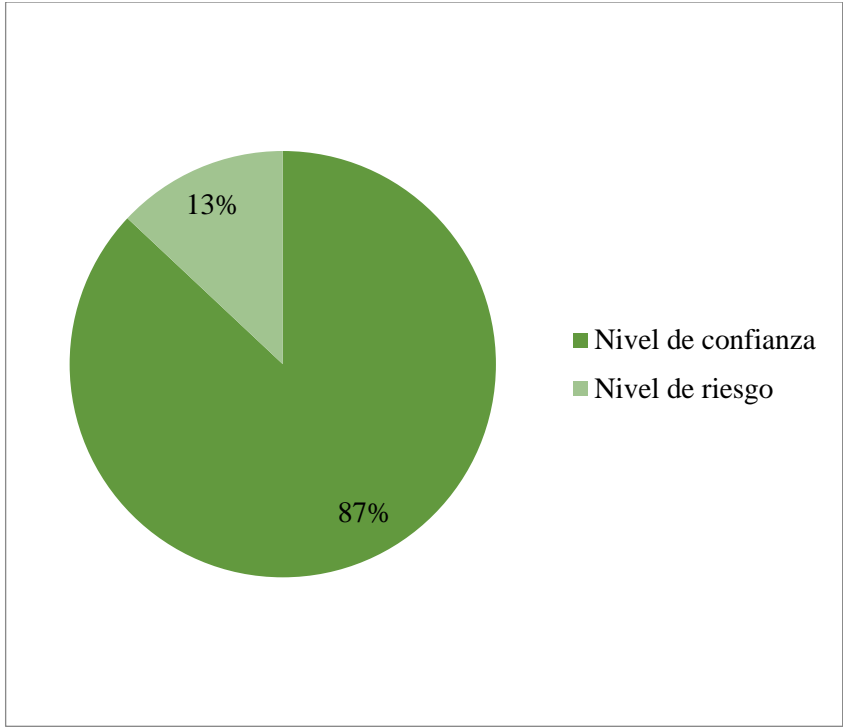
N.-	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACION
1	¿Dentro de la cooperativa se ha elaborado un código que se encargue de regular la conducta de los empleados?		X	D1. No se cuenta con un código de ética formal.
2	¿El personal conoce claramente lo que se espera de ellos en lo referente a una conducta ética?	X		
3	¿Cuándo existe una conducta inadecuada se procede a informar de forma escrita el incumplimiento al empleado?	X		
4	¿Los empleados de la cooperativa las actividades de la cooperativa?	X		
5	¿Para la administración del personal se cuentan con políticas destinadas a su correcta administración?	X		
6	¿Se cuenta con un plan para la rotación de personal ante las diferencias áreas?		X	D2. Ausencia de un plan de rotación de personal.
7	¿Para la definición de los objetivos se cuentan con estudios actualizados?	X		
8	¿Conocen a la competencia y están listos para enfrentarla?	X		

**COMPONENTE: ENTORNO DE CONTROL**

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACION
9	¿La Unidad de Auditoría se encarga de los exámenes a ser aplicados en la cooperativa?	X		
10	¿La junta directiva desafía las decisiones planeadas por los directores?			
11	¿Cuentan con un organigrama estructural donde se ubican puestos de trabajo y líneas de autoridad?	X		
12	¿Los consejos de la cooperativa aplican acciones de supervisión?	X		
13	¿Se definen los objetivos en base a los resultados de la administración en años anteriores?	X		
14	¿Existe una persona responsable de alcanzar los objetivos en cada dependencia de la cooperativa?	X		
15	¿El resultado de la gestión es medido para la determinación del cumplimiento de los objetivos de la cooperativa?	x		
	Suman $\Sigma$	13	2	

**Nivel de confianza:**  $13 / 15 * 100 = 87\%$  Alto

**Nivel de riesgo:**  $100\% - 87\% = 13\%$  Bajo



**Gráfico 2-3. Entorno de Control**

**Fuente:** COAC San Francisco

**Elaborado por:** Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

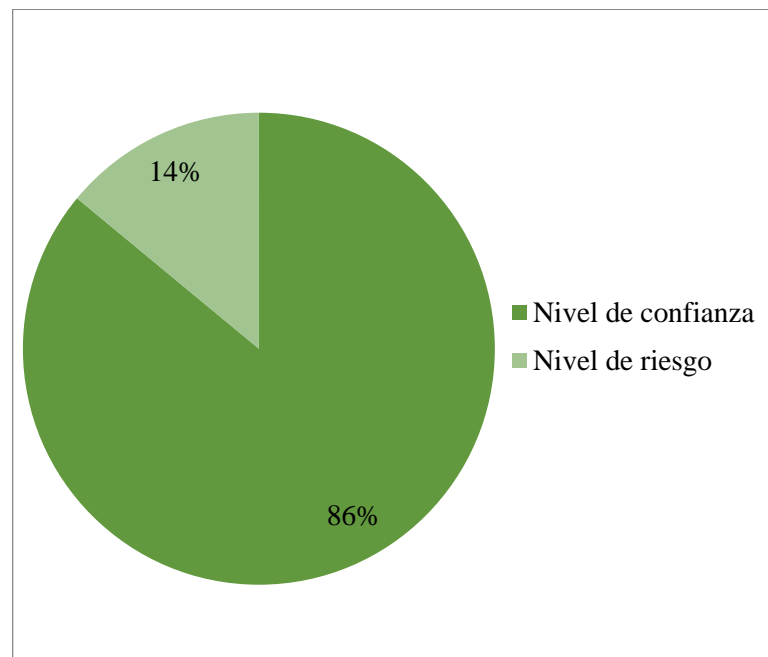
**COMPONENTE: EVALUACIÓN DEL RIESGO**

La evaluación del riesgo se refiere a la identificación, medición, de riesgos y la aplicación de medidas para superarlos con la finalidad de que la cooperativa se mantenga funcionando adecuadamente.

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACION
1	¿Existe un responsable de la identificación de los riesgos que pueden afectar a la cooperativa?	X		
2	¿Se ha establecido una metodología para identificar los eventos que produzcan riesgos?	X		
3	¿Cuándo se identifica un riesgo se informa de manera formal a la máxima autoridad?		X	D3. Solo cuando son un hecho que produce un daño inicial considerable.
4	¿Cuándo se identifican los riesgos se valora el posible impacto que estas tengan en la administración?	X		
5	¿Las respuestas que se den a los riesgos son de manera inmediatas?	X		
6	¿Se ha elaborado un plan para mitigar o extinguir los riesgos?	X		
7	¿Se ha obtenido algún tipo de reconocimiento a la aplicación de medidas para superar los riesgos?	X		
	Suman $\Sigma$	6	1	

**Nivel de confianza:**  $6 / 7 * 100 = 86\%$  Alto

**Nivel de riesgo:**  $100\% - 86\% = 14\%$  Bajo



**Gráfico3-3.** Evaluación del Riesgo

**Fuente:** COAC San Francisco

**Elaborado por:** Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

**COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL**

Son las acciones esenciales de la cooperativa que deben estar normadas para su aplicación, identificando responsables y controles claves en todo momento.

<b>N.-</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACION</b>
<b>1</b>	¿Se identifican los responsables de cada área con sus respectivas funciones?	X		
<b>2</b>	¿En el caso del manejo de personal cuentan con una normativa que regule sus acciones?	X		
<b>3</b>	¿Se han aplicado evaluaciones al talento humano a fin de conocer su desempeño en el cumplimiento de las actividades?		X	D4. Ausencia de evaluación del desempeño del personal.
<b>4</b>	¿Los resultados de supervisiones son dadas a conocer mediante informes?	X		
<b>5</b>	¿Cuándo se ha presentado alguna recomendación es considerada para la gestión del personal?	X		
<b>6</b>	¿En lo referente al proceso de otorgamiento de créditos cuentan con una normativa que regula a este importante proceso?	X		
<b>7</b>	¿Se han establecido responsables de cada una de las actividades relacionadas con el otorgamiento de créditos?	X		
<b>8</b>	¿El proceso de otorgamiento de crédito ha sido evaluado formalmente?	X		

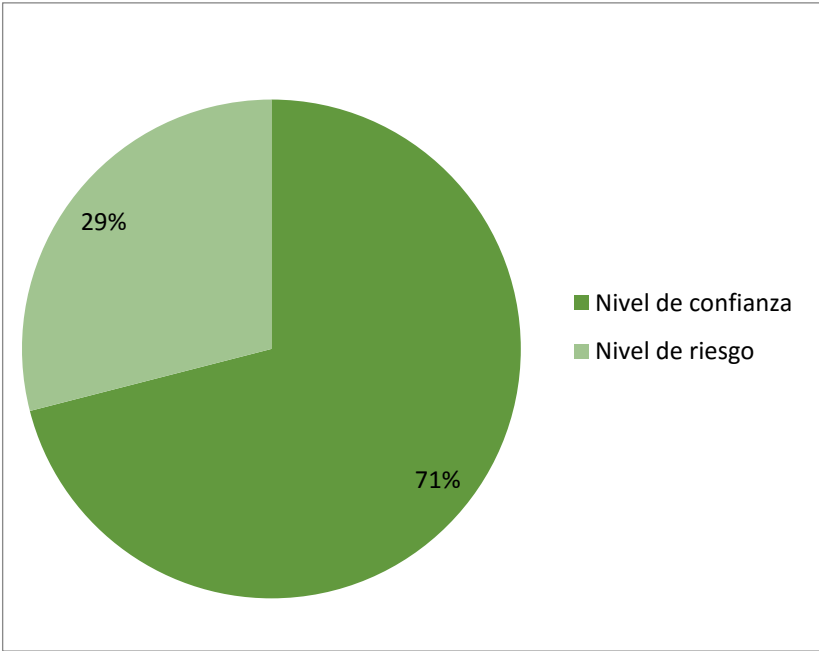


## ACTIVIDADES DE CONTROL

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACION
9	¿Se emiten informes sobre el proceso de otorgamiento de créditos?		X	D5. Se emiten informes parciales solo enfocados al porcentaje de otorgamiento.
10	¿Se han definido metas para que sean alcanzadas en el período fiscal?	X		
11	¿En cada período fiscal se aplican indicadores de gestión?		X	D6. Ausencia de indicadores de gestión
12	¿El proceso de recuperación de cartera tiene un responsable definido?	X		
13	¿Se evalúa el proceso de recuperación de cartera vencida de forma habitual?	X		
14	¿Cuándo existen problemas relacionados con la cartera vendida se aplican revisiones a la normativa?		X	D7. Desactualización de la normativa.
	Suman $\Sigma$	11	4	

**Nivel de confianza:**  $10 / 14 * 100 = 71\%$  Moderado

**Nivel de riesgo:**  $100\% - 71\% = 29\%$  Moderado



**Gráfico 4-3.**Actividades de Control

**Fuente:** COAC San Francisco

**Elaborado por:** Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

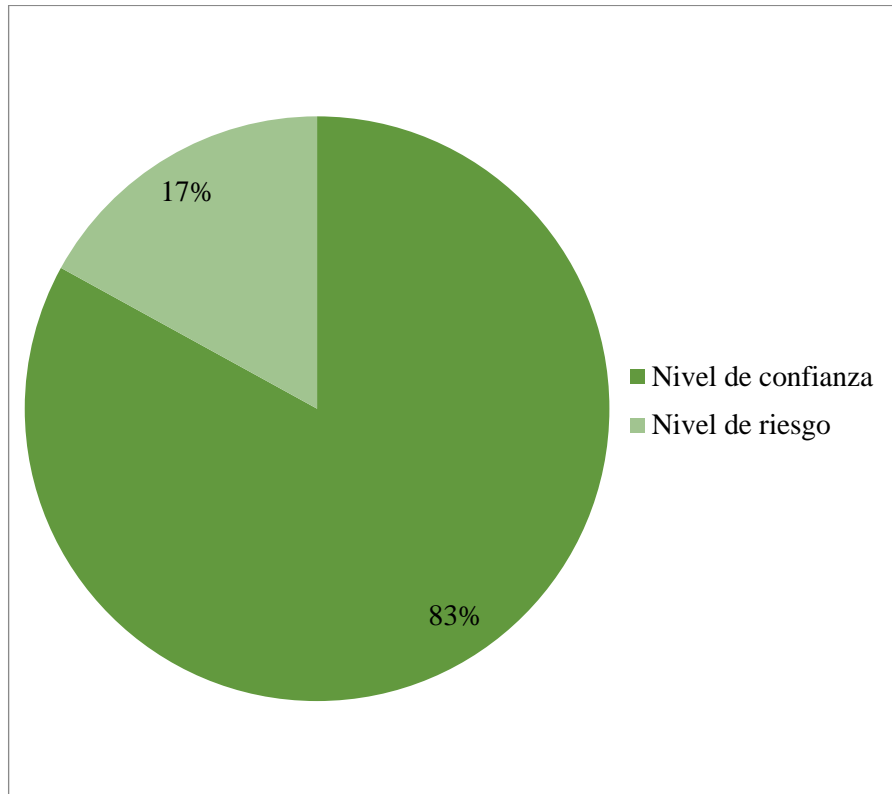
### COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Se refiere al manejo de la información y los canales que deben existir dentro de la cooperativa para el manejo oportuno de dicha información, procurando entregarla a los usuarios interno y externos.

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACION
1	¿Cuenta con un sistema de información interno de la cooperativa?	X		
2	¿Se identifica claramente la información que debe tener cada uno de los empleados de la cooperativa?	X		
3	¿Presenta información para la toma de decisiones de forma oportuna?	X		
4	¿Cuándo es solicitada la información por terceros es entregada previo autorización?	X		
5	¿Se mantiene un archivo documentación de las acciones efectuadas dentro de la cooperativa?	X		
6	¿La documentación tienen las firmas que abalizan los procesos efectuados?		X	D8. Existen documentos que no cuentan con la totalidad de las firmas de los responsables.
	Suman $\Sigma$	5	1	

**Nivel de confianza:**  $5 / 6 * 100 = 83\%$  Alto

**Nivel de riesgo:**  $100\% - 83\% = 17\%$



**Gráfico 5-3. Información y Comunicación**

**Fuente:** COAC San Francisco

**Elaborado por:** Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

**COMPONENTE: MONITOREO**

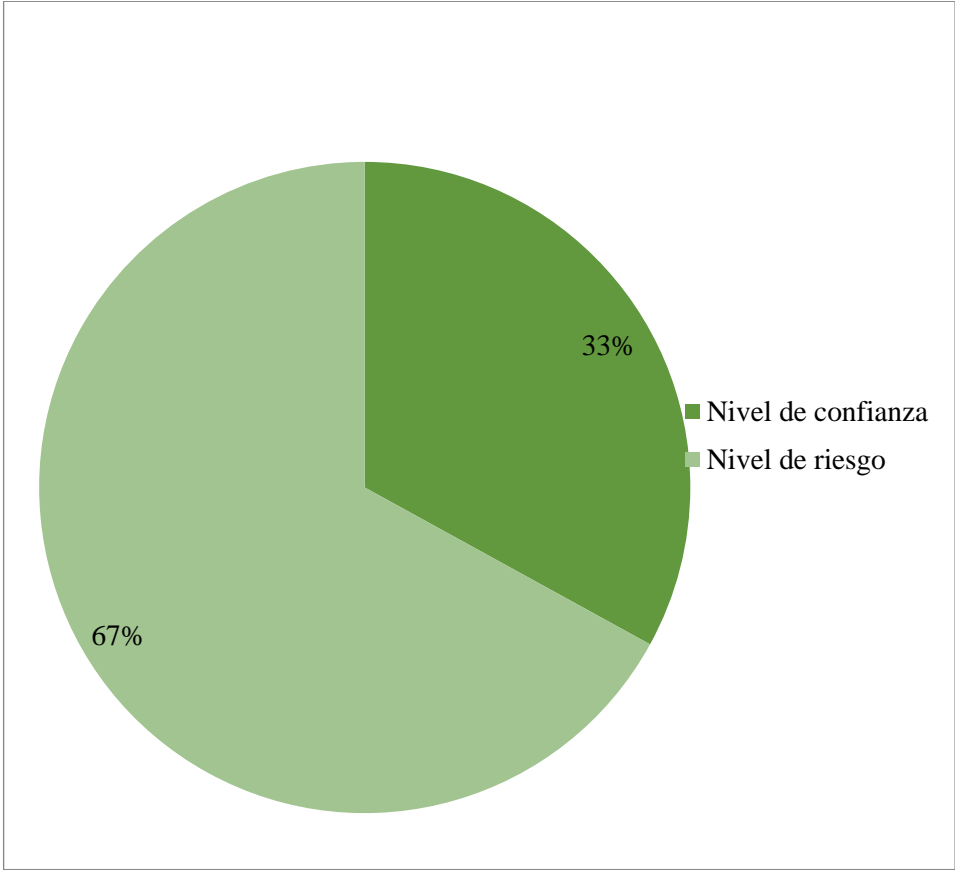
Se definen mecanismos para la evaluación permanente y mejora continua.

Cuando la administración encuentra un riesgo como este responde a los riesgos encontrados.

N.-	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACION
1	¿Dentro de la cooperativa se ha definido plan de evaluación de los procesos internos de la cooperativa?		X	D9. Ausencia de un plan de evaluación
2	¿Existe una persona responsable de la aplicación de los procesos de evaluación internos?	X		
3	¿Cuándo se ha emitido recomendaciones son aplicadas por la persona a la que van destinadas?		X	D10. No se aplican recomendaciones.
4	¿Se aplican indicadores de gestión para medir los niveles de cumplimiento de los objetivos y metas?		X	
5	¿Cuándo se verifican la confiabilidad de los procesos su normativa es actualizada?		X	
6	¿Se cumplen con los procesos supervisión de las instituciones reguladoras?	X		
	Suman $\Sigma$	2	4	

**Nivel de confianza:**  $2 / 6 * 100 = 33\%$  Bajo

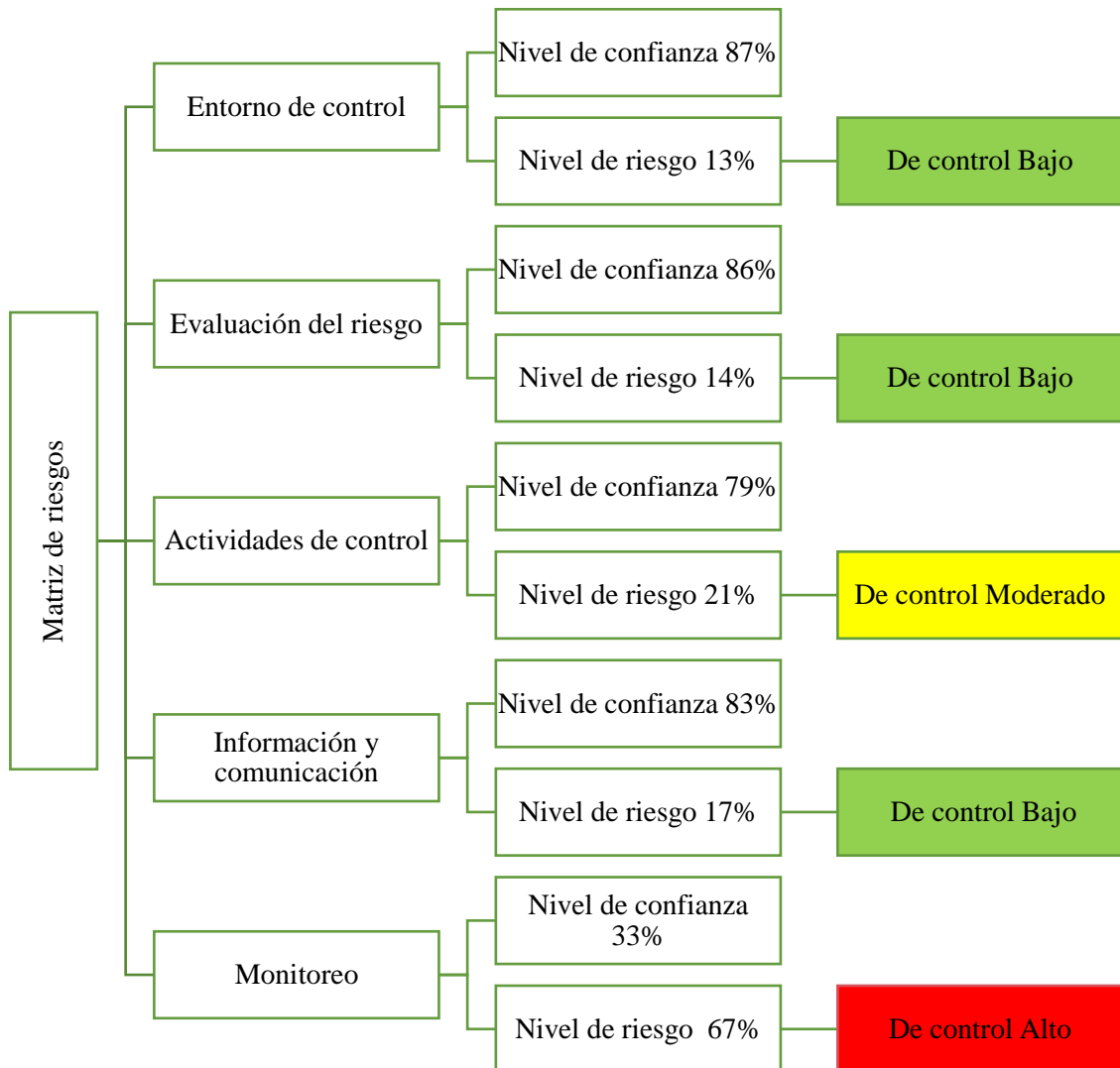
**Nivel de riesgo:**  $100\% - 33\% = 67\%$  Alto



**Gráfico 6-3. Monitoreo**  
**Fuente:** COAC San Francisco  
**Elaborado por:** Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

**Nivel de confianza general = 74% moderado**

**Nivel de riesgo general= 26% moderado**



**Gráfico 7-3. Matriz de Riesgos**

**Fuente:** COAC San Francisco

**Elaborado por:** Diego Bolívar Marín Lojano (2019)

Se dio por la falta de aplicación de la normativa vigente, no se aplican evaluaciones y tampoco indicadores de gestión como resultado se tiene un sistema de control interno moderado con un riesgo de control moderado.

Morona, 5 de julio del 2019.

Licenciado.

Jairo Sarmiento.

**Jefe de Agencia Morona – Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., Agencia Morona.**

Presente

De mi consideración

Deseándole éxitos en sus funciones encomendadas, el motivo de la presente es informarle que se finalizó con el proceso de evaluación al sistema de control interno de la cooperativa, determinándose los niveles de confianza y riesgo, incluyendo las deficiencias de cada uno de los componentes, para lo cual se aplicó el COSO II, los resultados son los siguientes:

- 13. Entorno de control. Nivel de confianza 87% y Nivel de riesgo 13%
- 14. Evaluación del riesgo. Nivel de confianza 86% y Nivel de riesgo 14%
- 15. Actividades de control. Nivel de confianza 79% y Nivel de riesgo 21%
- 16. Información y comunicación. Nivel de confianza 83% y Nivel de riesgo 17%
- 17. Monitoreo. Nivel de confianza 33% y Nivel de riesgo 67%

El sistema de control interno global tiene un nivel de confianza del 74% moderado y un riesgo moderado del 26%. Las deficiencias encontradas son:

## **ENTORNO DE CONTROL**

### **Código de ética**

**D1.**No posee un código de ética que regule el comportamiento de los empleados, socios, clientes y autoridad, buscando una atmósfera de armonía, por lo que se pueden presentar situaciones que afecten la imagen de la cooperativa ante la colectividad. ´

**R1.** Elaborar un código de ética y que el mismo sea presentado a los empleados dentro de un proceso de socialización, a fin de que sea aplicado con la finalidad de mantener una atmósfera cordial reconocida por la seriedad y respeto de las leyes vigentes.



### **Ausencia de un plan de rotación de personal**

**D2.** Para un adecuado trabajo dentro de la cooperativa debe existir un plan de rotación de personal con la finalidad de todos estén en la capacidad de asumir un puesto de trabajo cuando sea requerido por la administración, pero esto no se ha dado y cuando una persona por varios motivos se ausenta afecta al desarrollo de las actividades ordinarias de la cooperativa.

**R2.** El encargado de la administración del talento humano debe elaborar un plan de rotación del personal, con su respectivo cronograma a fin de que todos los empleados puedan tener experiencia en las áreas esenciales de la cooperativa, siendo estas la atención al cliente.

## **EVALUACIÓN DEL RIESGO**

### **Informe parcial de los riesgos a la máxima autoridad**

**D3.** Dentro de la cooperativa se han establecido mecanismos para la identificación de los riesgos, pero dentro de la Agencia Morona, no han sido debidamente aplicados, solo los hechos que a su criterio son importantes son presentados mediante un informe dejando de lado hechos que pueden llevar a dañar a la cooperativa.

**R3.** El encargado de la agencia debe emitir el informe con los riesgos para que sean considerados por el equipo profesional y de esta manera puedan ser superados evitando que tengan un impacto superior al esperado.

### **Actividades de control**

### **Ausencia de evaluación del desempeño del personal**

**D4.** Dentro de la cooperativa se han establecido mecanismos para la identificación de los riesgos, pero dentro de la Agencia Morona, no han sido debidamente aplicados, solo los hechos que a su criterio son importantes son presentados mediante un informe dejando de lado hechos que pueden llevar a dañar a la cooperativa.

**R4.** El encargado de la agencia debe emitir el informe con los riesgos para que sean considerados por el equipo profesional y de esta manera puedan ser superados evitando que tengan un impacto superior al esperado.

o

#### **Informe parcial del proceso de otorgamiento de créditos**

**D4.** Se emiten informes parciales del proceso de otorgamiento de créditos, se prioriza el monto de colocación y las personas que alcanzaron las metas, dejando de lado si el proceso se realizó en forma correcta, como marca el manual de créditos, por lo que se desconocen cuáles son las deficiencias en el mismo.

**R4.** Elaborar los informes donde se incluyan la totalidad de la información, dejando en claro cuáles son los empleados que no cumplen con el proceso y su relación con la morosidad que tiene la agencia.

#### **Informes incompletos del proceso de otorgamiento de créditos**

**D5.** Dentro del proceso de otorgamiento de crédito se definió la necesidad de emitir informes de los comités de créditos, donde no solo se define los montos que fueron colocados y sino del cumplimiento del procesos en sí, sin este reporte no se puede tomar las medidas correctivas a tiempo.

**R5.** Elaborar los informes con la totalidad de los procesos y el cumplimiento de las metas y los objetivos institucionales, para desde este punto de partida tomar las acciones correctiva o evitar dar paso al otorgamiento de créditos.

#### **Ausencia de indicadores de gestión**

**D6.** Como parte de una adecuada gestión se deben aplicar indicadores de gestión, aspecto que no se han puesto en prácticas, por lo que se desconoce cuáles son los niveles de cumplimiento de las metas y objetivos de la institución financiera.

**R6.** Al Jefe de agencia se le sugiere la aplicación de indicadores de gestión a la planificación anual de la cooperativa a fin de que se tome las acciones correctivas en el tiempo previsto, aplicándoles en forma periódica.

#### **Desactualización de la normativa**

**D7.**La normativa que regula a la cooperativa no está debidamente actualizadas, por lo que no cumple con las garantías que debe existir en la actualidad, convirtiéndose en el primer desafío que debe superar la gestión de la cooperativa.

**R7.** Al Jefe de agencia sugerir a la matriz la actualización de la normativa que regule los procesos internos de la cooperativa, que se enfoque a mejorar los resultados de la cooperativa.

### **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

#### **No se cuenta con la totalidad de firmas de responsabilidad**

**D8.**Como parte de una adecuada gestión se deben aplicar indicadores de gestión, aspecto que no se han puesto en prácticas, por lo que se desconoce cuáles son los niveles de cumplimiento de las metas y objetivos de la institución financiera.

**R8.** Al Jefe de agencia se le sugiere la aplicación de indicadores de gestión a la planificación anual de la cooperativa a fin de que se tome las acciones correctivas en el tiempo previsto, aplicándoles en forma periódica.

### **MONITOREO**

#### **Ausencia de un plan de evaluación**

**D9.**La agencia de la cooperativa debe elaborar un plan de evaluación que debe ser aplicado en un tiempo determinado, de los procesos que son considerados críticos para la gestión empresarial.

**R9.** Al Jefe de agencia debe aplicar un plan de evaluaciones a los procesos internos de la cooperativa, definiéndose los responsables y los procesos con deficiencias para que sean superados en el momento de su ocurrencia.

**No se aplican recomendaciones**

**D10.** Cuando se han presentado recomendaciones por parte de las autoridades no se han puesto en práctica, por ende no se han superado las deficiencias y la situación de la cooperativa se mantiene igual.

**R10.** Al Jefe de agencia debe elaborar una matriz para la aplicación de las recomendaciones, donde se definen las responsabilidades, actividades, acciones y políticas para superar las deficiencias en el momento que se ha presentado.

Por el interés dado a la presente la agradezco.

Atentamente

Diego Marín

**Auditor**

3.2.3. *Ejecución*

PE  
1/2

**PROGRAMA DE EJECUCIÓN**




**Tipo de auditoría:** Gestión  
**Auditor:** Diego Marín  
**Jefe de equipo:** Dr. Patricio Robalino  
**Supervisor:** Lic. Luis Sanándres  
**Período:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2018.

### PROGRAMA DE EJECUCIÓN

No.	Procedimientos	Responsable	Papel de trabajo	Observación
<b>1</b>	Verificación del proceso de créditos para lo cual solicita acceso a los archivos de la cooperativa.	<b>DM</b>	<b>PEPC</b>	
<b>2</b>	Revisión de los expedientes de créditos, mediante la verificación documental de los expedientes.	<b>DM</b>	<b>PEEC</b>	
<b>3</b>	Verificación del proceso de recuperación de cartera vencida revisando la documentación de la cooperativa.	<b>DM</b>	<b>PEPC</b>	
<b>4</b>	Aplicar indicadores de gestión a la planificación anual de la Agencia.	<b>DM</b>	<b>PEIG</b>	
<b>5</b>	Hallazgos de auditoría de gestión	<b>DM</b>	<b>PEHH</b>	

**PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS**

No.	Procedimientos	Si	No	Observación
1	Solicitud de Crédito que es presentado por los socios.	20	0	
2	Requisitos que son entregados por los socios para la entrega de los créditos.	6	14	No se verifica el cumplimiento de la totalidad de los requisitos para entregar los créditos.
3	Mediante llamadas telefónicas verificar los domicilios tanto del socio como del garante de existirlo.	10	10	No existe registro de la aplicación de llamadas telefónicas.
4	Realizar la verificación dentro del buro de créditos y si es el caso en otras instancias legales.	20	0	
5	Visitar físicamente la vivienda del socio a fin de establecer si es de su propiedad y en qué condiciones esta la infraestructura.	15	5	No se realizó la verificación del domicilio.
6	Verificar el lugar de trabajo, para conocer donde localizar al personal.	18	2	No existe registro de la verificación del lugar de trabajo.
7	Presentar informes, donde se detallen los errores u omisiones documentales y físicas.	17	3	No se presentan la totalidad de anomalías en los informes.
8	Reunión del comité de créditos para la revisión del proceso de otorgamiento de créditos.	20	0	

	<b>Auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., Agencia Morona.</b>	<b>PEPC</b> <b>2/2</b>
---	---	---------------------------

### PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS

No.	Procedimientos	Si	No	Observación
9	Determinación del plazo y cuota que pueden ser entregados a los socios.	20	0	
10	Firma de pagaré de ser aceptadas las condiciones del crédito.	20	0	
11	Desembolso de los recursos financieros en el área de caja de la	20	0	
	Suman $\Sigma$	186	34	

#### Marca de auditoría

- $\Sigma$  Suman
- √ Documento constatado
- ¥ Falta documento
- @ Hallazgo

Se solicitó acceso al proceso de otorgamiento de crédito, con un nivel de cumplimiento del 85% en documentos incluidos en los expedientes, la deficiencia se da por el incumplimiento de aspectos esenciales como son visitas de reconocimiento y confirmación de documentos y datos.



## VERIFICACIÓN EXPEDIENTES - CRÉDITOS DE CONSUMO

No.	Procedimientos	Si	No	Observación
1	Solicitud de crédito de la cooperativa	5	0	
2	Cuenta activa del socio comprobada	5	0	
3	Copia de cédula de identidad y papeleta de votación del socio y garante.	5	0	
4	Justificación de ingresos (Rol de pagos / RUC / RISE) o instrumento de comprobar los ingresos.	5	0	
5	Pago de predio o acceso a bienes que funjan como garantía.	5	0	
6	Recibo de pago a los servicios básicos del domicilio del deudor.	3	2	No se presenta las copias de los recibos de pago de servicios básicos.
	Suman $\Sigma$	28	2	

**Marca de auditoría**

- $\Sigma$  Suman
- √ Documento constatado
- ¥ Falta documento
- @ Hallazgo

Se solicitó acceso a los expedientes de crédito de los diferentes tipos de créditos que se otorgan, encontrándose en los créditos de consumo la siguiente deficiencia, no se entregaron la totalidad de recibo de pago de servicios básicos, de los cinco créditos, tres cumplen con los requisitos.

**VERIFICACIÓN EXPEDIENTES - MICROCRÉDITO**

No.	Procedimientos	Si	No	Observación
1	Solicitud de crédito de la cooperativa	5	0	
2	Cuenta activa del socio comprobada	5	0	
3	Copia de cédula de identidad y papeleta de votación del socio y garante.	5	0	
4	Justificación de ingresos (Rol de pagos / RUC / RISE) o instrumento de comprobar los ingresos.	5	0	
5	Pago de predio o acceso a bienes que funjan como garantía.	1	4	No se encontró un copia en un expediente de crédito.
6	Recibo de pago a los servicios básicos del domicilio del deudor.	3	2	No se encuentra el documento que abalice el domicilio del socio deudor.
	Suman $\Sigma$	24	6	

**Marca de auditoría**

- $\Sigma$  Suman
- √ Documento constatado
- ¥ Falta documento
- @ Hallazgo

Incumplimiento en la presentación de requisitos del 40%.

**VERIFICACIÓN EXPEDIENTES - CRÉDITO ROTATIVO**

No.	Procedimientos	Si	No	Observación
1	Solicitud de crédito de la cooperativa	5	0	
2	Cuenta activa del socio comprobada	5	0	
3	Copia de cédula de identidad y papeleta de votación del socio y garante.	5	0	
4	Justificación de ingresos (Rol de pagos / RUC / RISE) o instrumento de comprobar los ingresos.	4	1	
5	Pago de predio o acceso a bienes que funjan como garantía.	5	0	
6	Recibo de pago a los servicios básicos del domicilio del deudor.	4	1	
	Suman $\Sigma$	28	2	

**Marca de auditoría**

- $\Sigma$  Suman
- √ Documento constatado
- ¥ Falta documento
- @ Hallazgo

En lo referente a los créditos rotativos se pudo establecer un nivel de cumplimiento del 80% en lo referente a los créditos rotativos.

**VERIFICACIÓN EXPEDIENTES - CRÉDITO HIPOTECARIO**

**PEPC**

**4/4**

No.	Procedimientos	Si	No	Observación
1	Solicitud de crédito de la cooperativa	5	0	
2	Cuenta activa del socio comprobada	5	0	
3	Copia de cédula de identidad y papeleta de votación del socio y garante.	5	0	
4	Justificación de ingresos (Rol de pagos / RUC / RISE) o instrumento de comprobar los ingresos.	5	0	
5	Pago de predio o acceso a bienes que funjan como garantía.	5	0	
6	Recibo de pago a los servicios básicos del domicilio del deudor.	5	0	
7	Avaluó del bien que se desea adquirir	5	0	
8	Documento de transferencia de dominio.	5	0	
	Suman $\Sigma$	40	0	

**Marca de auditoría**

- $\Sigma$  Suman
- √ Documento constatado
- ¥ Falta documento
- @ Hallazgo

En los créditos hipotecarios entregados por la Agencia Morona, se pudo determinar un cumplimiento del 100% de los requisitos para otorgar este tipo de créditos.

**VERIFICACIÓN DEL PROCESO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA**

No.	Procedimientos	Si	No	Observación
1	Realizar visitas periódicas a los socios.	2	3	No hay registro de su ejecución
2	Llamadas telefónicas	4	1	
3	Envió de mensajes por diversos medios electrónicos.	5	0	
4	Notificación de la falta de pago con el respectivo sello de la cooperativa	5	0	
5	Notificación segunda del proceso de cobranza emitido por el jefe de cobranzas.	2	-	Solo dos procesos llego hasta este punto de la cobranza.
6	Convenio extrajudicial entre las partes implicadas.	-	-	
7	Cobranza judicial con sentencia	-	-	
	Suman $\Sigma$	18	4	

**Marca de auditoría**

- $\Sigma$  Suman
- $\checkmark$  Documento constatado
- $\text{¥}$  Falta documento
- @ Hallazgo

No existe evidencia para garantizar la aplicación de la totalidad del proceso de cobranza por lo que no se puede garantizar su aplicación.

## INDICADORES DE GESTIÓN

**PEIG**

**1/7**

<b>Objetivo</b>	Incrementar el porcentaje de los socios activos de la Agencia Morona.
<b>Indicador</b>	Total de porcentaje de socios activos de la Agencia Morona.
<b>Tipo de indicador</b>	Eficacia
<b>Meta</b>	75%
<b>Resultado de la gestión anual 2018</b>	33%
<b>Índice</b>	$\frac{33\%}{75\%} \times 100 = 44\%$
<b>Brecha</b>	$100\% - 44\% = 56\%$
<b>Análisis</b>	Se pudo establecer que existe un cumplimiento de la meta de 56% debido principalmente a no darse un seguimiento al proceso de reactivación de los socios de la agencia Morona.

## INDICADORES DE GESTIÓN

**PEIG**

**2/7**

<b>Objetivo</b>	Incrementar el porcentaje de otorgamiento de créditos en la Agencia Morona.
<b>Indicador</b>	Total de porcentaje de créditos incrementado de la Agencia Morona.
<b>Tipo de indicador</b>	Eficacia
<b>Meta</b>	25%
<b>Resultado de la gestión anual 2018</b>	21%
<b>Índice</b>	$\frac{21\%}{25\%} \times 100 = 84\%$
<b>Brecha</b>	$100\% - 84\% = 16\%$
<b>Análisis</b>	Existe un porcentaje de incremento del otorgamiento de crédito llega a 21%, tiene una brecha de incumplimiento del 16%.

## INDICADORES DE GESTIÓN

**PEIG**

**3/7**

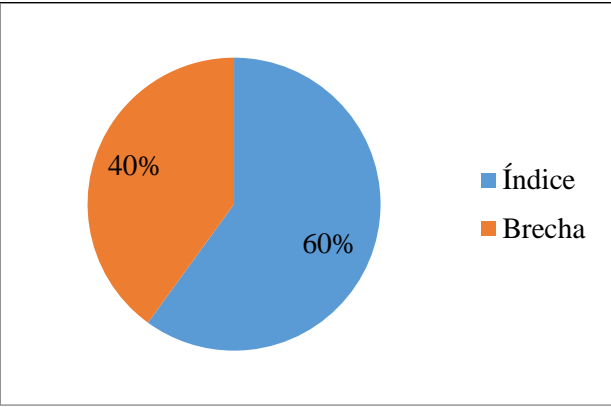
<b>Objetivo</b>	Capacitar a la totalidad del personal por lo menos una vez al año 2018.
<b>Indicador</b>	Total de empleados capacitados en la Agencia Morona.
<b>Tipo de indicador</b>	Eficacia
<b>Meta</b>	10
<b>Resultado de la gestión anual 2018</b>	3
<b>Índice</b>	$\frac{3}{10} \times 100 = 30\%$
<b>Brecha</b>	$100\% - 30\% = 76\%$
<b>Análisis</b>	No se impartió una capacitación a una sola parte del personal, dejando sin este derecho al 70% de personal de la cooperativa.



## INDICADORES DE GESTIÓN

**PEIG**

**4/7**

<b>Objetivo</b>	Evaluar el desempeño de la totalidad del personal por lo menos una vez al año 2018.
<b>Indicador</b>	Total de empleados evaluado en la Agencia Morona.
<b>Tipo de indicador</b>	Eficacia
<b>Meta</b>	10
<b>Resultado de la gestión anual 2018</b>	6
<b>Índice</b>	$\frac{6}{10} \times 100 = 60\%$
<b>Brecha</b>	$100\% - 60\% = 46\%$
<b>Análisis</b>	 <p><b>Gráfico 8-3.</b> Indicadores de Gestión - Eficacia  <b>Fuente:</b> COAC San Francisco  <b>Elaborado por:</b> Diego Bolívar Marín Lojano (2019)</p> <p>No se aplicaron evaluaciones al desempeño al personal, el 60% de los empleados participaron en este proceso, mientras que el 40% dice que no ha formado parte de esta actividad.</p>

**INDICADORES DE GESTIÓN**

**PEIG**

**5/7**

<b>Objetivo</b>	Ejecutar la totalidad del presupuesto dado a las capacitaciones en el año 2018.
<b>Indicador</b>	Total de dólares empleados en la capacitación del personal la Agencia Morona.
<b>Tipo de indicador</b>	Eficiencia
<b>Meta</b>	2500.00
<b>Resultado de la gestión anual 2018</b>	1599.00
<b>Índice</b>	$\frac{1599.00}{2500.00} \times 100 = 64\%$
<b>Brecha</b>	100% - 64% = 36%
<b>Análisis</b>	En lo referente al empleo del presupuesto según los informes contables se pudieron determinar que tienen un nivel de cumplimiento del 64%, con una brecha negativa del 36%, se dio por la ejecución de capacitaciones para la totalidad del personal.

## INDICADORES DE GESTIÓN

**PEIG**

**6/7**

<b>Objetivo</b>	Incrementar el porcentaje de satisfacción de los socios de la Agencia Morona.
<b>Indicador</b>	Total de porcentaje de satisfacción de los socios de la Agencia Morona.
<b>Tipo de indicador</b>	Eficiencia
<b>Meta</b>	90% de satisfacción de los socios.
<b>Resultado de la gestión anual 2018</b>	88% según reportes del servicio al cliente
<b>Índice</b>	$\frac{88\%}{90\%} \times 100 = 98\%$
<b>Brecha</b>	$100\% - 98\% = 2\%$
<b>Análisis</b>	Se ha podido estimar en que la satisfacción de los socios es del 98%, con una brecha negativa del 2%, por la no revisión de las quejas presentadas ante la autoridad de la agencia.

## INDICADORES DE GESTIÓN

**PEIG**

**7/7**

<b>Objetivo</b>	Reducción del porcentaje de cartera vencida a la Agencia Morona, período 2018.
<b>Indicador</b>	Total de porcentaje de cartera vencida de la Agencia Morona período 2018.
<b>Tipo de indicador</b>	Eficiencia
<b>Meta</b>	4.50% de satisfacción de los socios.
<b>Resultado de la gestión anual 2018</b>	5.77% según reportes del servicio al cliente
<b>Índice</b>	<u>5.77%</u> $4.50\% \times 100 = 128\%$
<b>Brecha</b>	$100\% - 128\% = - 28\%$
<b>Análisis</b>	Existe una brecha de cartera vendida que no se cumplió del 1.27%, debido a que no se recuperó los valores invertidos.

**Título: Incumplimiento del proceso de otorgamiento de créditos**

**PEHH**

**1/5**

**Referencia: PEPC – 1 y 2/2**

**Condición:**

Dentro del manual de créditos se definen cuáles son los pasos que se debe seguir para el otorgamiento de créditos, determinándose un nivel de cumplimiento del 85%, debido principalmente a la falta de aplicación de verificaciones de datos y documentos requeridos para otorgar el crédito.

**Criterio:**

***Manual de créditos***

***Manual de créditos***

*Dentro del manual de créditos se define el siguiente proceso que debe cumplirse para ser entregado recursos en forma de créditos.*

- 1. Verificar que la Solicitud de Crédito que es presentado por los socios.*
- 2. Verificar que los requisitos que son entregados por los socios para la entrega de los créditos.*
- 3. Mediante llamadas telefónicas verificar los domicilios tanto del socio como del garante de existirlo. }*
- 4. Realizar la verificación dentro del buro de créditos y si es el caso en otras instancias legales.*
- 5. Visitar físicamente la vivienda del socio a fin de establecer si es de su propiedad y en qué condiciones esta la infraestructura.*
- 6. Área del gráfico* *car de trabajo, para conocer donde localizar al personal.*
- 7. De encontrarse irregularidades se deben presentar informes, donde se detallen los errores u omisiones documentales y físicas.*
- 8. Reunión del comité de créditos para la revisión del proceso de otorgamiento de créditos.*
- 9. Determinación del plazo y cuota que pueden ser entregados a los socios.*
- 10. Firma de pagaré de ser aceptadas las condiciones del crédito.*
- 11. Desembolso de los recursos financieros*

**PEHH**

**2/5**

**Causa:**

El encargado del proceso de otorgamiento de crédito, prioriza el cumplimiento de las metas de otorgamiento dejando de lado los pasos para minimizar el riesgo de no recuperar los valores entregados dentro de los créditos.

**Efecto:**

No se ha cumplido con el proceso de otorgamiento en un 15%.

**Título:**

Incumplimiento de los requisitos en los créditos.

**PEHH****3/5****Referencia: PEEC 1- 4 /4****Condición:**

Se han definido los requisitos para acceder a los crédito y se pudo establecer un que las principales deficiencias están en la presentación de los pagos de los servicios básicos, pago de predio o documentos que abalicen la pertenencia de un bien y registro de la actividad económica.

**Criterio:**

*Manual de créditos*

*Se han definido requisitos para los diferentes tipos de créditos:*

*Los requisitos generales son:*

- *Solicitud de crédito*
- *Cuenta activa del socio*
- *Copia de cédula de identidad y papeleta de votación del socio y garante.*
- *Justificación de ingresos (RUC / RISE / Patente Municipal)*
- *Pago de predio o acceso a bienes.*
- *Recibo de pago a los servicios básicos.*

*Adicionales:*

- *Avaluó del bien que se desea adquirir*
- *Documento de transferencia de dominio.*

**Causa:**

El Comité de crédito no exige el cumplimiento del manual de créditos en lo referente a la presentación de los requisitos para el otorgamiento de los diferentes tipos de créditos que otorga la cooperativa.

**Efecto:**

Incumplimiento en la presentación de recibos de pago de servicios, impuesto predial o registro de pago.

**Título:**

Incumplimiento del proceso de cobranza

PEHH

4/5

**Referencia: PEPC 1/1****Condición:**

En lo referente al proceso de recuperación de cartera vencida se definen siete pasos, de los cuales no existe evidencia que demuestre su aplicación en el caso de dos pasos, se relaciona directamente con el incumplimiento de la meta de reducir el porcentaje de cartera vencida.

**Criterio:**

*Manual de créditos*

*Se define el proceso de recuperación de cartera vencida definiendo los siguientes pasos:*

- *Realizar visitas periódicas a los socios.*
- *Llamadas telefónicas*
- *Envío de mensajes por diversos medios electrónicos.*
- *Notificación de la falta de pago*
- *Notificación segunda del proceso de cobranza.*
- *Convenio extrajudicial*
- *Cobranza judicial*

**Causa:**

No se ha solicitado al personal encargado la aplicación de cada uno de los pasos para la recuperación y la documentación de sus acciones, con la finalidad de garantizar el proceso.

**Efecto:**

El 60% del proceso no ha sido documentado.



**Título:**

Incumplimiento de la planificación

**PEHH****5/5****Referencia: PEIG 1/7****Condición:**

Para cada período fiscal se ha definido metas al ser alcanzados, pero en la aplicación de los indicadores de gestión se pudo conocer que no se cumple con este particular , existiendo brechas negativas, siendo la principal la no capacitación y evaluación del talento humano.

**Criterio:**

*Dentro de la planificación anual se han definido las siguientes metas:*

- Incremento del porcentaje de socios activos en la agencia Morona.
- Incremento del otorgamiento de créditos en la agencia Morona
- Porcentaje de empleados capacitados en la agencia Morona
- Porcentaje de empleados que ha sido evaluado en la agencia Morona
- Presupuesto empleados en la capacitación de empleados de la agencia Morona.
- Incremento del porcentaje de satisfacción de los socios de la Agencia Morona.
- Disminución de la cartera vencida de la Agencia Morona.

**Causa:**

El Jefe de Agencia no ha aplicado indicadores de gestión de forma periódica para conocer el nivel de cumplimiento de cada meta y poder tomar las acciones correctivas a tiempo.

**Efecto:**

Se reportan brechas negativas en las metas plateadas para el período fiscal 2018.

**PROGRAMA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**



## PROGRAMA DE COMUNICACIÓN

No.	Procedimientos	Responsable	Papel de trabajo	Observación
1	Elaboración de la notificación de terminación de proceso de auditoría de gestión.	DM	CRNT	
2	Redacción de la convocatoria a la lectura del informe de auditoría de gestión	DM	CRV	
3	Emisión del borrador del informe de auditoría de gestión.	DM	CRIAG	

Morona, 12 de agosto del 2019.

Licenciado.

Jairo Sarmiento.

**Jefe de Agencia Morona – Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., Agencia Morona.**

Presente

De mi consideración

Por medio de la presente, me permitió informarle la finalización de los procedimientos de la auditoria de gestión, donde se analizó la información de la cooperativa, se verificó el cumplimiento de la normativa de la cooperativa y el logro de las metas fijadas para un período fiscal, dejando en claro que la información analizada es de la cooperativa y mi compromiso en aplicar pruebas e indicadores de gestión.

Agradezco la atención dada.

Atentamente;

Sr. Diego Marín

**Auditor**

Morona, 12 de agosto del 2019.

Personal

**Agencia Morona – Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., Agencia Morona.**

Presente

De mi consideración

Reciban un cordial saludo, les informa la finalización del proceso de auditoría de gestión, donde se ha determinadas deficiencias en los proceso propias de la cooperativa y en la aplicación de indicadores de gestión. La lectura del informe se efectuara:

**Lugar:** Instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y crédito San Francisco Ltda., Agencia Morona.

**Fecha:** 23 de agosto del 2019.

**Hora:** 18h00 (seis de la tarde)

Agradezco la atención dada.

Atentamente;

Sr. Diego Marín

**Auditor**

Morona, 23 de agosto del 2019.

Licenciado.

Jairo Sarmiento.

**Jefe de Agencia Morona – Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., Agencia Morona.**

Presente

De mi consideración

Deseándole éxitos en sus funciones encomendadas, el motivo de la presente es informarle que se finalizó con el proceso de auditoría de gestión con los siguientes resultados:

**Título:**

Incumplimiento del proceso de otorgamiento de créditos **PEPC – 1 y 2/2**

**Condición:**

Dentro del manual de créditos se definen cuáles son los pasos que se debe seguir para el otorgamiento de créditos, determinándose un nivel de cumplimiento del 85%, debido principalmente a la falta de aplicación de verificaciones de datos y documentos requeridos para otorgar el crédito.

**Criterio:**

Manual de créditos

Dentro del manual de créditos se define el siguiente proceso que debe cumplirse para ser entregado recursos en forma de créditos.

1. *Verificar que la Solicitud de Crédito que es presentado por los socios.*
2. *Verificar que los requisitos que son entregados por los socios para la entrega de los créditos.*
3. *Mediante llamadas telefónicas verificar los domicilios tanto del socio como del garante de existirlo.}*
4. *Realizar la verificación dentro del buro de créditos y si es el caso en otras instancias legales.*
5. *Visitar físicamente la vivienda del socio a fin de establecer si es de su propiedad y en qué condiciones esta la infraestructura.*
6. *Área del gráfico* *lar de trabajo, para conocer donde localizar al personal.*
7. *De encontrarse irregularidades se deben presentar informes, donde se detallen los errores u omisiones documentales y físicas.*
8. *Reunión del comité de créditos para la revisión del proceso de otorgamiento de créditos.*
9. *Determinación del plazo y cuota que pueden ser entregados a los socios.*
10. *Firma de pagaré de ser aceptadas las condiciones del crédito.*
11. *Desembolso de los recursos financieros*

**Título:**

Incumplimiento de los requisitos en los créditos. Referencia: PEEC 1- 4 /4

**Condición:**

Se han definido los requisitos para acceder a los crédito y se pudo establecer un que las principales deficiencias están en la presentación de los pagos de los servicios básicos , pago de predio o documentos que abalicen la pertenencia de un bien y registro de la actividad económica.

**Criterio:**

Manual de créditos

Se han definido requisitos para los diferentes tipos de créditos:

Los requisitos generales son:

*Los requisitos generales son:*

- *Solicitud de crédito*
- *Cuenta activa del socio*
- *Copia de cédula de identidad y papeleta de votación del socio y garante.*
- *Justificación de ingresos (RUC / RISE / Patente Municipal)*
- *Pago de predio o acceso a bienes.*
- *Recibo de pago a los servicios básicos.*

*Adicionales:*

- *Avaluó del bien que se desea adquirir*
- *Documento de transferencia de dominio.*

**Título:**

Incumplimiento del proceso de cobranza **PEPC 1/1**

Condición:

En lo referente al proceso de recuperación de cartera vencida se definen siete pasos, de los cuales no existe evidencia que demuestre su aplicación en el caso de dos pasos, se relaciona directamente con el incumplimiento de la meta de reducir el porcentaje de cartera vencida.

Criterio:

*Manual de créditos*

*Se define el proceso de recuperación de cartera vencida definiendo los siguientes pasos:*

- *Realizar visitas periódicas a los socios.*
- *Llamadas telefónicas*
- *Envío de mensajes por diversos medios electrónicos.*
- *Notificación de la falta de pago*
- *Notificación segunda del proceso de cobranza.*
- *Convenio extrajudicial*
- *Cobranza judicial*



**Título:**

**CRIAG**

**4/4**

Incumplimiento de la planificación **PEIG 1/7**

**Condición:**

Para cada período fiscal se ha definido metas al ser alcanzados, pero en la aplicación de los indicadores de gestión se pudo conocer que no se cumple con este particular , existiendo brechas negativas, siendo la principal la no capacitación y evaluación del talento humano.

**Criterio:**

Dentro de la planificación anual se han definido las siguientes metas:

- a. Incremento del porcentaje de socios activos en la agencia Morona.
- b. Incremento del otorgamiento de créditos en la agencia Morona
- c. Porcentaje de empleados capacitados en la agencia Morona
- d. Porcentaje de empleados que ha sido evaluado en la agencia Morona
- e. Presupuesto empleados en la capacitación de empleados de la agencia Morona.
- f. Incremento del porcentaje de satisfacción de los socios de la Agencia Morona.
- g. Disminución de la cartera vencida de la Agencia Morona.

Agradezco la atención dada.

Atentamente;

Sr. Diego Marín

**Auditor**

## **CONCLUSIONES**

Una vez finalizado el proceso de auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., se emite las siguientes conclusiones:

Cuentan con un sistema de control interno que regula las actividades de la cooperativa, pero no ha sido puesta en marcha en su totalidad, afectando la confiabilidad de la cooperativa, no asumen sus funciones cada empleado y tampoco se evalúan los procesos de la manera que se debía aplicar.

En lo referente a la administración del talento humano, no se ha elaborado planes para su adecuado funcionamiento, tampoco se aplican evaluaciones para la determinación cuales son las deficiencias u omisiones dadas y poder tomar las medidas correctivas en el tiempo previsto.

En lo referente al proceso de otorgamiento y colocación de créditos, no se aplica la totalidad de pasos, tampoco se ha exigido los requisitos para acceder a los créditos, en el caso de la recuperación de cartera hay pasos que no existe evidencia para demostrar su aplicación, finalmente no se han aplicado indicadores de gestión para medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas de la Agencia.

## **RECOMENDACIONES**

Capacitar al personal sobre el sistema de control interno, las actividades acciones de control y normativa que regule a la institución financiera, que regula las actividades de la cooperativa, pero no ha sido puesta en marcha en su totalidad, afectando la confiabilidad de la cooperativa, no asumen sus funciones cada empleado y tampoco se evalúan los procesos de la manera que se debía aplicar.

En lo referente a la administración del talento humano se debe elaborar los planes que permitan capacitar, motivar y evaluar a los empleados de la cooperativa con la finalidad de que conozcan sus funciones y puedan desarrollarles dentro de los terminamos fijados por la institución.

Aplicar todos los pasos contemplados dentro del proceso de otorgamiento y recuperación de cartera, procurando mantener los niveles de riesgo aceptables dentro de la gestión empresarial de la Agencia.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alatrística, M. (17 de Enero de 2019). *Técnicas y procedimientos de auditoría*. Obtenido de <https://Www.Auditool.Org/Blog/Auditoria-Externa/2158-Tecnicas-Y-Procedimientos-De-Auditoria-Lo-Que-Todo-Auditor-Debe-Conocer>
- Arens, A., Elder R, J., & Beasley M, S. (2007). *Auditoría un enfoque integral*. México: Pearson Educación.
- Alzate, A. (2003). *Auditoría de sistemas una visión práctica*. Bogotá: Ecoe Ediciones
- Arter, D. (2004). *Auditoría De La Calidad Para Mejorar Su Comportamiento*. Madrid: Díaz De Santos .
- Asamblea Nacional Constituyente (2011). *Ley Órgánica de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiero*. Quito: Asamblea Nacional Constituyente
- Blanco Luna, Y. (2012). *Auditoría integral normas y procedimientos*. Bogotá: Ecoe Ediciones
- Comité Español del Acnur. (20 de Diciembre del 2018). *Ventajas y características del cooperativismo*. Recuperado de <https://Eacnur.Org/Blog/Ventajas-Y-Caracteristicas-Del-Cooperativismo/>
- Contraloría General De La República . (2015). *Guía Técnicas De Auditoría*. Lima: Limusa S.A.
- Couto, L. (2011). *Auditoría del sistema Appcc: cómo verificar los sistemas de gestión* . Madrid: Díaz De Santos
- De La Peña, A. (2014). *Auditoría. un enfoque práctico*. Madrid: Paraninfo
- Espino, M. (2014). *Fundamentos de auditoría*. México: Patria.
- Fernandez, F., Iglesias, D., Alvarez, J., & Fernandez, B. (2006). *Manual para La formación del auditor en prevención de riesgos laborales*. Madrid: Paraninfo
- Ferrer, G. (2005). *Investigación comercial* . Madrid: Paraninfo
- Fonseca, O. (2007). *Auditoría gubernamental moderna*. Lima: Ilco
- Franklin, B. (2007). *Auditoría administrativa*. México: Pearson Educación.
- Lara, M. (2007). *Manual básico de revisión y verificación contable*. Madrid: Dykinson
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de gestión* . Quito: Abya Yala

- Mantilla, S. (2016). *Auditoría del control interno*. Bogotá : Ecoe Ediciones
- Mendívil, V. (2010). *Práctica elemental de auditoría material de consulta y de trabajo y guía para su resolución* . México: Cengage.
- Sánchez, G. (2006). *Auditoria de estados financieros practica moderna integral*. México: Pearson Educación.
- Sánchez, G. (2006). *Auditoría de estados financieros prácticas moderna integral*. México: Pearson Educación.
- Santillana, J. (2013). *Auditoría interna*. México: Pearson Educación.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2017). *Estadísticas de sector cooperativo*. Recuperado de <http://Www.Seps.Gob.Ec/Estadisticas?Sector-Cooperativo>
- Tapia, C., Guevara, E., & Castillo, S. (2016). *Fundamentos de auditoría. aplicación práctica de las normas internaciones de auditoría*. Mexico: Pearson Educación.
- Valencia, E. (2005). *Manual de tecnicas de investigacion conceptos y aplicaciones*. Lima: Limusa S.A.

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS  
PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS  
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y  
BIBLIOGRAFÍA



Fecha de entrega: 13/06/2020

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> DIEGO BOLÍVAR MARÍN LOJANO
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Carrera:</b> LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO
<b>Título a optar:</b> LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b>  0044-DBRAI-UPT-2020  