



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE FINANZAS

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS DE LA COAC. RIOBAMBA LTDA. CANTÓN RIOBAMBA PROVINCIA CHIMBORAZO AÑO 2018.

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA:

ROSA GABRIELA ARCOS SALGUERO

Riobamba –Ecuador

2020



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE FINANZAS

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS DE LA COAC. RIOBAMBA LTDA. CANTÓN RIOBAMBA PROVINCIA CHIMBORAZO AÑO 2018

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA: ROSA GABRIELA ARCOS SALGUERO

DIRECTOR: Ing. ANDREA DEL PILAR RAMÍREZ CAZCO

Riobamba –Ecuador

2020

© 2020, Rosa Gabriela Arcos Salguero

Se autoriza la reproducción total o parcial con fines académicos para uso de esta información tomando en consideración las citas bibliográficas expuestas por los derechos del autor.

Yo, Rosa Gabriela Arcos Salguero, que el presente trabajo de titulación es de nuestra autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 31 de agosto del 2020

Rosa Gabriela Arcos Salguero
C.C. 0504432626

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación; Tipo: proyecto de investigación, **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS DE LA COAC. RIOBAMBA LTDA.CANTÓN RIOBAMBA PROVINCIA CHIMBORAZO AÑO 2018.**, realizado por la Señorita **ROSA GABRIELA ARCOS SALGUERO**, ha sido minuciosamente revisada 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.

FIRMA

FECHA

Ing. Gerardo Luis Lara Noriega
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Firmado electrónicamente por:
**GERARDO LUIS
LARA NORIEGA**

2020/08/31

Ing. Andrea del Pilar Ramírez Cazco
**DIRECTORA DEL TRABAJO
DE TITULACIÓN**

ANDREA DEL PILAR RAMIREZ CASCO
Firmado digitalmente por
ANDREA DEL PILAR
RAMIREZ CASCO
Fecha: 2021.03.24
13:53:40 -05'00"

2020/08/31

Ing. María Auxiliadora Falconí Tello
MIEMBRO DE TRIBUNAL

MARIA
AUXILIADORA
FALCONI TELLO

Firmado digitalmente por MARIA AUXILIADORA
FALCONI TELLO
DE LA MARIA AUXILIADORA FALCONI TELLO
DEL CENTRO SUBMUNICIPAL GENERAL DEL
ECUADOR INSTITUTO DE CERTIFICACION DE
REGISTRACIONES ESCRITAS
Módulo 01 - 4to. piso - Guayaquil
Uruguay
Fecha: 2021-03-24 12:37:05:00

2020/08/31

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante en mi formación profesional, a mi padres por todo el apoyo brindado durante el trayecto de mi carrera, a mis tíos por siempre estar al pendiente y apoyarme en todas las decisiones que he tomado en mi vida, a mis tutores por ayudarme siempre y aclarar mis dudas con sus conocimientos.

A mi hermana Laurita Daniela que ha sido y siempre será mi inspiración para ser mejor persona

Gabriela

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a mi querida EPOCH por permitirme ser una profesional en lo que tanto me apasiona, gracias a mis maestros que formaron parte de este proceso de formación, a mis padres por apoyarme en toda mi carrera, a mis tíos y en especial a Ligia y Fernando por estar ahí y ser como segundos padres para mí, a mi novio por apoyarme, no dejarme caer y por ser una persona muy importante en mi vida. A la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda por todo el apoyo brindado durante la elaboración de este trabajo.

Gabriela

TABLA DE CONTENIDO

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

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	5
1.1. Antecedentes de la Investigación.....	5
1.2. Marco Teórico	11
1.2.1. Definición de auditoría	11
1.2.2. Importancia de Auditoría	11
1.2.3. Objetivos de la auditoría	12
1.2.4. Clasificación de la auditoría	13
1.2.5. Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGAS)	14
1.2.6. Auditoría de gestión	15
1.2.7. Importancia de la auditoría de gestión	15
1.2.8. Objetivos de la auditoría de Gestión	15
1.2.9. Alcance de la Auditoría de Gestión	16
1.2.10. Elementos de la gestión	16
1.2.10.1. Economía	17
1.2.10.2. Eficiencia	17
1.2.10.3. Eficacia	18
1.2.10.4. Ética:	18
1.2.10.5. Ecología.....	18
1.2.11. Características de la auditoría de gestión	18
1.2.12. Diferencias entre la auditoría de gestión y la auditoría financiera	20
1.2.13. Fases de la auditoría de gestión	21
1.2.13.1. FASE I. Familiarización y revisión de la legislación y normatividad (conocimiento preliminar).....	22
1.2.13.2. FASE II. Planeación y evaluación del sistema del control interno.....	22
1.2.13.3. FASE III. Desarrollo de hallazgos (examen profundo de áreas críticas).	24
1.2.13.4. FASE IV. Comunicación de resultados e informes de auditoría.....	25

1.2.13.5.	<i>FASE V. Monitoreo estratégico de recomendaciones.</i>	26
1.2.14.	<i>Control Interno</i>	27
1.2.15.	<i>Elementos Básicos del Control Interno</i>	27
1.2.16.	<i>COSO III</i>	27
1.2.16.1.	<i>Componentes de COSO III</i>	28
1.2.17.	<i>Papeles de trabajo</i>	30
1.2.17.1.	<i>Propósito de los Papeles de Trabajo</i>	31
1.2.17.2.	<i>Objetivo de los Papeles de Trabajo</i>	31
1.2.17.3.	<i>Tipos de papeles de trabajo</i>	31
1.2.18.	<i>Marcas</i>	32
1.2.19.	<i>Indices</i>	33
1.2.20.	<i>Indicadores de gestión</i>	33
1.2.21.	<i>Valoración de riesgos</i>	35
1.2.22.	<i>Flujogramas</i>	36
1.2.23.	<i>Técnicas de auditoría</i>	37
1.2.24.	<i>Pruebas de auditoría</i>	37
1.2.24.1.	<i>Pruebas de control</i>	37
1.2.24.2.	<i>Pruebas de cumplimiento</i>	37
1.2.24.3.	<i>Pruebas analíticas</i>	38
1.2.24.4.	<i>Pruebas sustantivas</i>	38
1.2.25.	<i>Evidencias de auditoría</i>	38
1.2.26.	<i>Hallazgo</i>	39
1.2.27.	<i>Comunicación de resultados</i>	39
1.3.	<i>Idea a Defender</i>	40

CAPÍTULO II

2.	MARCO METOLÓGICO	41
2.1.	Enfoque de la investigación	41
2.2.	Nivel de investigación:	41
2.3.	Diseño:	41
2.4.	Tipo de estudio:	41
2.5.	Población y Muestra	42
2.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	42

CAPÍTULO III

3.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	43
3.1.	Archivo Corriente	44
3.1.1.	<i>Fase I</i>	45
3.1.2.	<i>Fase II</i>	69
3.1.3.	<i>Fase III: Análisis de las áreas críticas</i>	84
3.1.4.	<i>Fase IV: Comunicación de resultados</i>	92
3.1.5.	<i>Fase V</i>	103
	CONCLUSIONES	107
	RECOMENDACIONES	108
	GLOSARIO	
	BIBLIOGRAFÍA	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Características del préstamo:	6
Tabla 2-1:	Normas de auditoría generalmente aceptadas	14
Tabla 3-1:	Diferencias entre auditoría financiera y de gestión	20
Tabla 1-3:	Índice de papeles de trabajo.....	44
Tabla 2-3:	Planificación para el desarrollo de la auditoría	47
Tabla 3-3:	Cronograma de Actividades.....	56
Tabla 4-3:	Programa general de auditoría	61
Tabla 5-3:	Análisis interno (Fortalezas y Debilidades)	62
Tabla 6-3:	Matriz de perfil estratégico interno.....	63
Tabla 7-3:	Matriz de perfil estratégico interno.....	64
Tabla 8-3:	Matriz de medio interno	65
Tabla 9-3:	Análisis externo (Oportunidades y Amenazas.).....	66
Tabla 10-3:	Matriz de perfil estratégico externo	67
Tabla 11-3:	Factores internos claves.....	68
Tabla 12-3:	Evaluación del sistema de control interno con el caso III.....	70
Tabla 13-3:	Entorno de control	71
Tabla 14-3:	Nivel de confianza	73
Tabla 15-3:	Evaluación de riesgos	74
Tabla 16-3:	Nivel de confianza.....	76
Tabla 17-3:	Actividades de Control.....	77
Tabla 18-3:	Nivel de confianza.....	79
Tabla 19-3:	Sistemas de información.....	80
Tabla 20-3:	Nivel de confianza.....	81
Tabla 21-3:	Supervisión del sistema de control	82
Tabla 22-3:	Nivel de confianza.....	83
Tabla 23-3:	Indicadores de gestión	85
Tabla 24-3:	Eficiencia	86
Tabla 25-3:	Elaboración de carta final y borrador	93
Tabla 26-3:	Programa general de auditoría	104
Tabla 27-3:	Matriz de monitoreo estratégico de recomendaciones	105

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-1:	Clasificación de la auditoría	13
Gráfico 2-1:	Fases de la auditoría de gestión	21
Gráfico 3-1:	Riesgos de Auditoría	36
Gráfico 4-1:	Tipos de evidencias de auditoría.....	38

RESUMEN

La Auditoría de Gestión al Departamento de Cobranzas de la Coac. Riobamba cantón Riobamba provincia Chimborazo año 2018, tuvo el propósito de evaluar la gestión y el control interno de dicho departamento para una toma de decisiones oportuna, y para ello fue necesario profundizar la teoría que relacionó al objeto de estudio, se utilizó los métodos, técnicas, cuestionario de control interno a través del COSO III, se revisó, verificó y analizó la evidencia que es suficiente, competente y pertinente para evaluar áreas críticas y los indicadores de gestión que permitieron desarrollar un mejor trabajo. Para concluir se realizó un informe en el cual se detalló las novedades encontradas durante la ejecución de la auditoría en el período 2018 como son: no hay el personal suficiente para realizar todas las actividades establecidas, no se cumple con el manual de funciones de la Coac. Riobamba ya que los trabajadores son polifuncionales, no existe un método que se encargue de notificar a los clientes en caso de morosidad, entre otras detalladas en el trabajo de titulación, cada una cuenta con su conclusión y recomendación mismas que deberán ser aplicadas ya que servirán para mejorar los procesos y contribuir al crecimiento de la Cooperativa.

Palabras clave: <FINANZAS>, <AUDITORÍA DE GESTIÓN>, <CONTROL INTERNO>, <MONITOREO>, <INFORME FINAL>.



10/03/2021

0749-DBRAI-UPT-2021

ABSTRACT

The management auditing process carried out in the collection department at Cooperativa Riobamba, located in Riobamba city, province of Chimborazo, term 2018, aimed to evaluate the management and internal control of this area for timely decision-making. To do this, it was necessary to deepen the object of study. Methods, techniques, and internal control questionnaires were applied through COSO III. The evidence revised, verified and analyzed was sufficient, competent and pertinent to evaluate critical areas and the management indicators that allowed to develop an acceptable study. To conclude, a final report was elaborate with the following information during the execution of the auditing process in 2018: there is a lack of employees to carry out the activities, the manual of functions within the institution is not fulfilled as the employees are considered multifunctional. There is no method to notify clients in case of default, among other defficiencies detailed in the study. Each case with its own conclusions and recommendations that must be applied to improve processes and contribute to the growth of the institution.

Keywords: <FINANCE>, <MANAGEMENT AUDITING PROCESS>, <INTERNAL CONTROL>, <MONITORING>, <FINAL REPORT>.

INTRODUCCIÓN

La Auditoría de Gestión se constituye en una importante herramienta de control y monitoreo que disponen los directivos, ejecutivos, funcionarios y empleados de las diferentes operaciones que realizan las empresas públicas y privadas, y principalmente las del Sistema Popular y Solidario, y del Sector Financiero, dentro de las cuales se encuentra inmersa las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Esta herramienta es de gran utilidad para la gerencia de la Cooperativa, por cuanto permite determinar los hallazgos, problemas y deficiencias que existe en la realización de los diversos procedimientos y procesos de la entidad, con la finalidad de poder efectuar los correctivos correspondientes, y conocer la verdadera situación tanto administrativa como financiera de la Cooperativa.

Para el efecto la investigación se presenta organizada en tres capítulos que se presentan de forma secuencia, de la siguiente manera:

Capítulo I: Marco teórico referencial. - En esta parte se describe los antecedentes de la investigación y la fundamentación teórica, mediante consultas y revisión en libros, revistas, leyes, reglamentos, etc.

Capítulo II: Marco Metodológico. - En esta sección se especifica la modalidad de la investigación, los tipos de investigación, los métodos utilizados en el estudio, la población y muestra investigada, así como los instrumentos de recopilación de datos.

Capítulo III: Marco Propositivo. - Posterior a la investigación de campo realizada, el marco propositivo detalla el contenido de la Auditoría de Gestión, como guía de trabajo para mejorar los procesos de en la Cooperativa de Ahorro y Crédito. Al final se consignan las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación.

Planteamiento del problema

En Chimborazo hay más de 100 instituciones financieras en los 10 cantones, entre estas se encuentra la cooperativa Riobamba Ltda que hace 41 años inició sus operaciones y en la actualidad es una de las más sólidas y ha respaldado el desarrollo económico y social de Chimborazo

La Cooperativa de Ahorro y Crédito RIOBAMBA LTDA., inició sus operaciones el 12 de octubre de 1978, fundamentada en los principios de cooperación y solidaridad, con el objetivo de impulsar el desarrollo de los asociados y la comunidad

Transformar la vida de alrededor de 100 mil familias es uno de los principales logros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Limitada, entidad orgullosamente riobambeña que en casi cuatro décadas de trabajo de sus directivos, personal administrativo y servicios se ha constituido en un sinónimo de solidez financiera en Ecuador. Labor que en los últimos años ha sido reconocida a escalas nacional e internacional, tanto por parte de entidades públicas y privadas, así como también por parte de medios de comunicación locales y nacionales.

Para Pedro Morales, actual gerente general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Limitada, y uno de los principales artífices de este crecimiento institucional, la confianza brindada por los miles de socios es el principal activo con que cuenta la institución. Morales, un experto cooperativista y quien en su juventud se nutrió de las ideas del monseñor Leonidas Proaño, explicó que una de las razones para la evolución de la Cooperativa ha sido el manejo prudente y responsable de los ahorros de los socios.

En la actualidad, esta labor organizativa solidaria de personas, muchas de ellas de escasos recursos económicos, representa activos por el valor de 240 millones de dólares, situación que ubica a la entidad como una de las más fuertes del sistema financiero nacional.

El departamento de Cobranzas tiene como deber buscar alternativas idóneas que ayuden a mitigar la tasa de morosidad de los créditos que allí de desemblosan día a día.

En tasas de mora la fecha de aplicación es al día siguiente que tiene que realizar el pago normal del dividendo, se calcula hasta 1.1 veces la tasa de interés vigente sobre la cuota del capital-Regulación No. 051-2013 Banco Central del Ecuador, la cooperativa no cobra ningún valor adicional por la precancelación de créditos. En gasto de Cobranza la notificación escrita de 1 a

30 días tiene un costo de 5.00 dólares, de 31 a 60 días es de 8.00, de 61 a 90 días es de 10.00 y mas de 90 días es de 15.00.

El departamento de Cobranzas no cuenta con el personal suficiente para realizar sus funciones con eficacia, lo que causa exceso en la carga de trabajo, un ambiente laboral tenso, un gasto en horas extras y no siempre se cumplen los objetivos del departamento.

No cuenta con un manual de funciones que permita determinar las responsabilidades que debe desempeñar cada empleado ocasionando duplicidad de funciones

No se evalúa al personal en el cumplimiento de metas y objetivos, tampoco se han elaborado índices de gestión para determinar el cumplimiento de la gestión institucional.

Formulación del Problema

¿Cómo mejorarán los procesos con la Auditoría de gestión aplicada al departamento de Cobranzas de la Cooperativa Riobamba Ltda cantón Riobamba Provincia Chimborazo año 2018?

Sistematización del Problema

- **Campo Acción:** Auditoría.
- **Área:** Auditoría de Gestión.
- **Aspecto:** Auditoría de Gestión al departamento de Cobranzas de la COAC. Riobamba
- **Temporal:** Año 2018.
- **Espacial:** Departamento de Cobranzas de la COAC. Riobamba ubicada en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.

Objetivos

Objetivo General

Efectuar la Auditoría de Gestión al Departamento de Cobranzas de la Coac. Riobamba cantón Riobamba provincia Chimborazo año 2018, haciendo uso de instrumentos técnicos e indicadores de Gestión que contribuyan eficientemente a la mejora de los procesos para la toma de decisiones y mejoramiento continuo de dicho departamento.

Objetivos Específicos

- ✓ Elaborar el Marco Teórico para fundamentar la presente investigación
- ✓ Ejecutar la Auditoría de Gestión al Departamento de Cobranzas de la Coac. Riobamba aplicando las fases de auditoría.
- ✓ Redactar el informe con las conclusiones y recomendaciones encontradas

Justificación

Justificación Teórica

La realización del presente trabajo de Auditoría de Gestión al Departamento de Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda se justifica desde la parte teórica ya que con eso se va a aprovechar las bases teóricas existentes sobre este tema.

Justificación Metodológica

El presente trabajo de investigación se justifica desde la parte metodológica ya que permita aprovechar diferentes métodos, técnicas y herramientas de investigación que permitirá recabar información consistente, pertinente, relevante y suficiente, de tal forma que sus resultados sean los más objetivos y reales posibles.

Justificación Práctica

En la práctica la presente investigación se justifica su realización ya que se pretende ejecutar la Auditoría de Gestión con el objetivo determinar el uso y aplicación de los recursos bajo parámetros de eficiencia, eficacia, ética, economía y ecología.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Antecedentes de la Investigación

Dentro de los antecedentes de investigación tomaremos en cuenta la historia de la Institución:

A la Cooperativa de Ahorro y crédito “Riobamba Ltda”, se le conoce también como la “Financiera Popular” es una entidad de intermediación financiera dedicada a la captación de recursos de sus socios y clientes a través de libretas de ahorro y certificados de depósito a plazo fijo; y el otorgamiento de créditos en su mercado de influencia, satisfaciendo de esta manera las demandas de créditos vinculados a actividades de agricultura, artesanía, consumo, comercio, vivienda y microempresa, fomentando el progreso y desarrollo de la comunidad.

La cooperativa Riobamba basada en los principios básicos de cooperación, mantiene una participación activa con la comunidad siendo su aporte significativo en las actividades de beneficio social, deportivo y cultural.

Se encuentra bajo la supervisión de la SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria)

En sus inicios la Cooperativa Riobamba Ltda., se encontraba ubicada en la calle Primera Constituyente, frente a la Plaza Román, en donde actualmente es el Consejo Provincial de Chimborazo. Los comerciantes de la feria, se constituyeron en los primeros objetivos para asociarlos, es por esta razón que la oficina se abrió en este sector. El objetivo principal de la Cooperativa, fue el rescatar la confianza de la ciudadanía en el sistema financiero, venida a menos por otras entidades similares.

En el año de 1985, luego de un proceso de intervención por parte del Ministerio de Bienestar Social, la Cooperativa inicia su fase de consolidación y expansión, cuando el propio interventor de la Cooperativa el Lic. Pedro Morales, asume el mando en la organización y enfoca su acción hacia el beneficio de sus asociados, quienes demostraron con depósitos y operaciones crediticias su confianza en el renacer de la Cooperativa, credibilidad que se ha mantenido hasta la presente fecha, convirtiendo a la Institución en la primera y más sólida Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Provincia del Chimborazo.

Su experiencia al servicio del sector micro-empresarial de la Provincia, le ha permitido entender sus necesidades y ofrecer alternativas adecuadas a su realidad económica. Sin lugar a duda, la Riobamba Ltda. Ha respaldado el desarrollo económico y social de Chimborazo.

Créditos Comerciales o Productivos

Créditos que son otorgados a personas naturales o jurídicas, que llevan contabilidad o que tengan actividades productivas cuyo nivel de ventas superen el \$ 100.000 anuales; están dirigidos a financiar proyectos de inversión, activos fijos, capital de trabajo, etc., a un plazo de 48 meses.

Tabla 1-1: Características del préstamo:

Valor	Desde \$3.000 hasta \$100.000
Garantía	Quirografaria o Hipotecaria (Dependiendo del Monto)
Dividendos	Mensuales
Tasa Interés	Máxima Convencional Vigente del Banco Central (10,67%)

Elaborado por: Arcos, R. 2020

REQUISITOS:

- Ser socio de la Cooperativa.
- Cédula de identidad y papeleta de votación del socio y cónyuge, cédula de identidad y papeleta de votación del garante(s) y cónyuge.
- Copia del RUC, documento que justifique la actividad económica del garante(s).
- Balance anual.
- Declaración del Impuesto a la Renta de los últimos 3 años.
- Perfil de inversión (mayor a \$ 20.000).
- 1 Foto de socio.
- Planilla de servicio básico, con vigencia de últimos 2 meses.
- Escritura del inmueble, certificado de gravamen del Registro de Propiedad, impuesto al predio, cédula y papeleta de votación de dueño(s) del inmueble (HIPOTECARIO).
- En caso de tener bienes, copia de predio(s), y matrícula del vehículo.

VENTAJAS:

- Oportunidad y agilidad.
- Requisitos accesibles.
- Tasas de interés competitivas.
- Créditos de Consumo

CRÉDITO DE CONSUMO

El crédito de consumo está destinado para todas aquellas personas naturales que trabajan en relación de dependencia o perciben un sueldo.

Características del Préstamo:

Valor: Desde \$ 100,00 hasta \$ 100.000,00

Garantía: Quirografaria, Hipotecaria, Prendario(Compra vehículo nuevo) -
Dependiendo del monto

Dividendos: Mensuales

Tasa Interés: Mínima Convencional Vigente del Banco Central

Requisitos:

- Apertura de la Cuenta de Ahorros.
- Cédula de identidad y papeleta de votación (Socio y cónyuge; garante y cónyuge).
- Rol de pagos, certificado de ingresos económicos.
- Pago del servicio básico (Agua, Luz, Teléfono).
- Copia del Impuesto Predial.
- .Copia de la escritura del bien a hipotecar (en caso de ser hipotecario).
- Certificado de gravamen actualizado, copia de la cédula de los dueños del predio.
- Fotografía del socio

Ventajas:

- Tasa de interés mínima permitida por el Banco Central.
- Requisitos mínimos.
- El trámite del crédito dura 48 horas.
- Se puede realizar abonos al capital sin penalizaciones.
- Cuotas y plazos flexibles.
- Financiamiento destinado para:

- Cualquier necesidad.
- Pago de deudas.
- Compra vehículo.
- Gasto de viajes.
- Gastos de educación (propia o familiares).
- Adquisiciones de enseres domésticos.
- Gastos de salud.
- Arreglo o compra de vivienda.

CRÉDITO DE VIVIENDA

El crédito de vivienda esta destinado a los socios que deseen adquirir, ampliar o mejorar su vivienda, cuenta con un tas de interés privilegiado y el plazo acorde a la capacidad de pago.

Características del Préstamo:

Valor: Desde \$ 5.000,00 hasta \$ 60.000,00

Garantía: Hipotecaria propia(el mismo bien que se va a comprar, construir arreglar o ampliar)

Dividendos: Mensuales, plazo acorde a la capacidad.

Tasa Interés:10% cuotas fijas

Requisitos:

- Apertura de cuenta.
- Certificado de gravamen y copia de escrituras.
- Compromiso de compra-venta en el caso de adquisición del bien y planos aprobados, presupuestos de obra en los casos de construcción y arreglos de la vivienda.
- Cédula de identidad y papeleta de votación socio y cónyuge.
- Justificado de ingresos dependiendo la actividad económica (Dependientes: rol de pagos, certificado de ingresos, copia de libreta donde se acredite el sueldo o salario; Independientes:
- RUC, RISE, patente, facturas, carnet de comerciantes).
- Pago del predio urbano.
- Pago del servicio básico del domicilio actual (Agua, Luz, Teléfono).
- 1 Foto del socio.

Ventajas:

- Tasa de interés privilegiada 10%, cuota fija.
- Plazo de acuerdo a la capacidad de pago.
- Requisitos flexibles.
- La aprobación del crédito será máximo en 72 horas.
- Luego de otorgado el crédito el socio puede hacer abonos al capital o precancelar la deuda.

MICROCRÉDITO

El objetivo del Microcrédito es impulsar el desarrollo económico de las personas a través de un crédito que va dirigido a pequeños y medianos negocios sean estos formales e informales, generando de esta manera el desarrollo de la provincia y el país.

Características del Préstamo:

Valor: Desde \$ 200 hasta \$ 20.000

Garantía: Personal, Hipotecaria, Prendaria (compra de vehículo nuevo). En dependencia del monto.

Dividendos: Semanales, Quincenales o Mensuales

Tasa Interés: Tasa Máxima Convencional Vigente del Banco Central

Requisitos:

- Cédula de identidad y papeleta de votación socio y cónyuge. Cédula de identidad y papeleta de votación del garante(s) y cónyuge.
- RUC, Patente, (o cualquier documento que justifique el negocio del socio y garante).
- Copia del servicio básico actual (socio y garante).
- Copia del Impuesto Predial de la vivienda (socio y garante).
- 1 Foto tamaño carnet.
- Apertura de cuenta de ahorros.
- Copia de la escritura del bien a hipotecar (en caso de ser hipotecario).
- Certificado de gravámenes actualizados, copia de la cédula de los dueños del Predio (en caso de ser hipotecario)

Ventajas:

- Tasa de interés inferior al de otras instituciones financiera 17%.
- Puede ser destinado para cualquier necesidad del socio.
- El crédito se tramita en 48 horas.
- Requisitos flexibles.

- Se puede realizar abonos al capital o cancelación total del crédito.

CRÉDITOS INSTITUCIONALES

Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. celebra convenios Institucionales de Crédito, a través de un contrato que se firma entre los representantes legales de la entidad y la Cooperativa Riobamba Ltda.,

Requisitos:

- Apertura de la Cuenta de Ahorros.
- Cédula de identidad y papeleta de votación (Socio y cónyuge; garante y cónyuge).
- Rol de pagos, Ruc o Rise.
- Pago del servicio básico (Agua, Luz, Teléfono).
- Copia del Impuesto Predial.
- Certificado del monto de crédito emitido por la Institución del convenio.
- Fotografía del socio.

Ventajas:

- Tasa de interés mínima permitida por el Banco Central y un punto menos (-1%) a la tasa vigente establecida por la institución.
- Requisitos mínimos.
- El trámite del crédito dura 48 horas.
- Se puede realizar abonos al capital sin penalizaciones.
- Cuotas y plazos flexibles.

MISION

Impulsar el desarrollo socio económico de nuestros asociados y la comunidad a través de servicios financieros de calidad, con personal comprometido y sustentado en los principios y valores cooperativos.

VISION

Consolidarnos como una Institución financieramente sólida y solvente, apoyando al desarrollo de los sectores productivos y contribuyendo a la consolidación de la economía popular y solidaria.

1.2. Marco Teórico

1.2.1. Definición de auditoría

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

Según (Madariaga, 2004)menciona:

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

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

1.2.2. Importancia de Auditoría

Según (Luna, 2012)indica:

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

La (Asociation, 2018)menciona que:

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

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

1.2.3. *Objetivos de la auditoría*

(Duran, 2012) Menciona que los objetivos de la auditoría son:

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

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

1.2.4. Clasificación de la auditoría

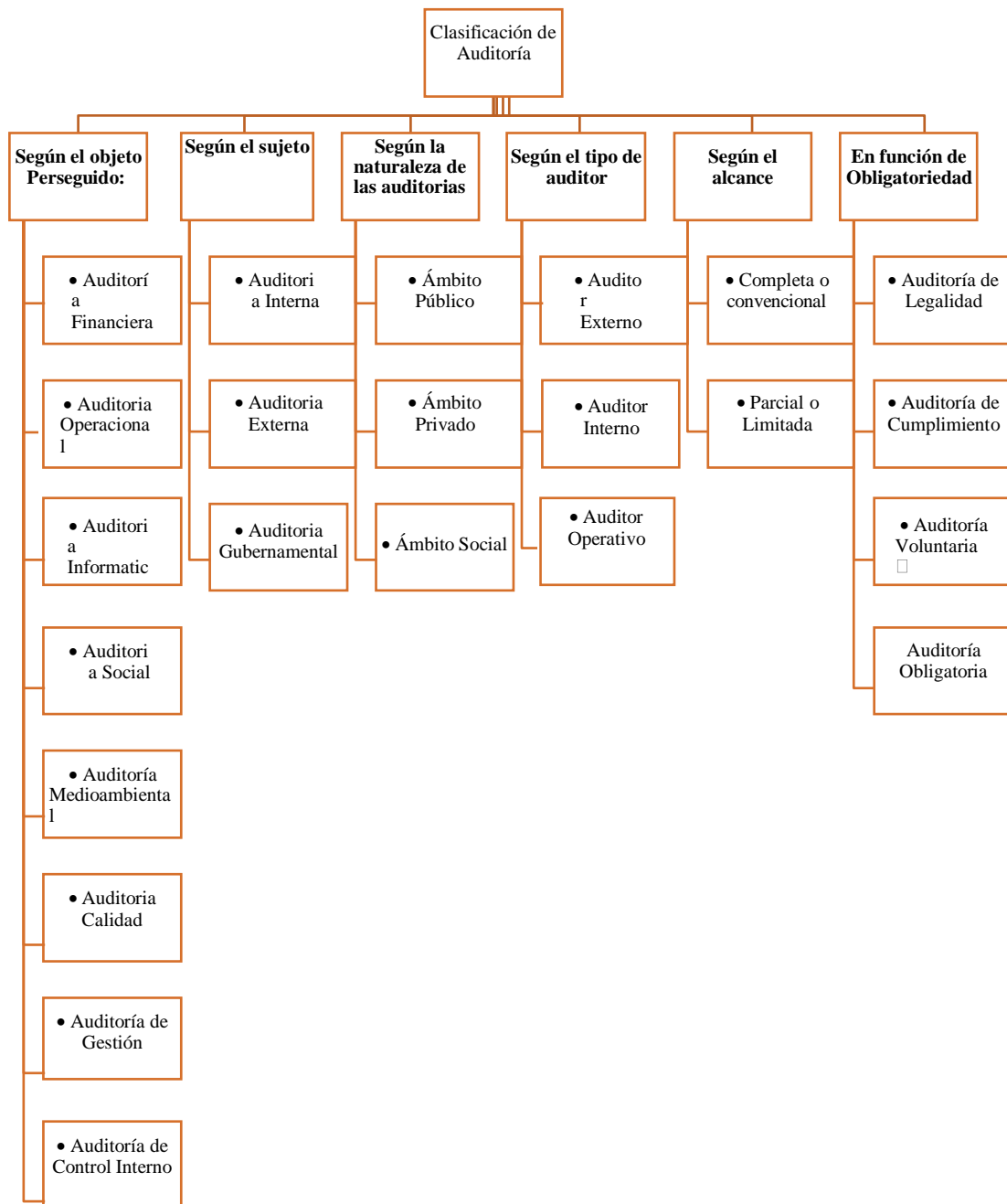


Gráfico 1-1: Clasificación de la auditoría

Fuente: (Ministerio de Economía y Finanzas, 2015)

Realizado por: Arcos, G. 2020

1.2.5. Normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGAS)

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

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

De lo citado por los dos autores, se concluye que las normas de auditoría generalmente aceptadas son las pautas que marcan la conducta y la manera en como debe realizar su trabajo un auditor. Estas normas deben ser respetadas para que se asegure una auditoría de calidad.

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

Tabla 2-1: Normas de auditoría generalmente aceptadas

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

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

Realizado por: Arcos, G. 2020

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

1.2.6. Auditoría de gestión

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

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

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

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

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

1.2.7. Importancia de la auditoría de gestión

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

1.2.8. Objetivos de la auditoría de Gestión

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

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.

- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos. (p. 403)

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

1.2.9. Alcance de la Auditoría de Gestión

Para (Cepeda, 2000) una auditoría de gestión:

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

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

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

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

1.2.10. Elementos de la gestión

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

Los elementos que se mencionan dentro del libro de este autor son varias E, que sirven para el análisis de las actividades bajo dichos criterios, ubicando un énfasis importante en la forma de gestión de la entidad sujeta a evaluación. Estos elementos dependiendo de diversos autores van desde tres hasta 10 E; su utilización depende de la necesidad del auditor en utilizarlas para asegurar una informe adecuado. A continuación se señalan algunas de ellas:

1.2.10.1. *Economía*

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

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

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

1.2.10.2. *Eficiencia*

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

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

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

1.2.10.3. *Eficacia*

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

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

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

1.2.10.4. *Ética:*

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

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

1.2.10.5. *Ecología*

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

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

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

1.2.11. *Características de la auditoría de gestión*

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

La Auditoria de Gestión tiene un alcance muy limitado en cuando al período examinado. Los auditores sugieren un trimestre, salvo que evalúen programas cuya efectividad debe ser medida en el tiempo de planificación, ejecución y cierre de operaciones. Al no ser

examen para proporcionar mejorar a futuro no le interesa mucho la visión retrospectiva.
(p. 35)

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

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

✓ Sistemática

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

✓ Independiente

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

✓ Objetiva

El resultado de la auditoría se basa en las denominadas “evidencias objetivas”, a través de las cuales el auditor avala sus conclusiones, no pudiendo basarlas, en ningún caso, en apreciaciones subjetivas, suposiciones, etc., siendo necesario, por tanto, realizar las verificaciones de los procesos que sean pertinentes.

✓ Periódica

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

✓ No busca culpable

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

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

1.2.12. *Diferencias entre la auditoría de gestión y la auditoría financiera*

Tabla 3-1: Diferencias entre auditoría financiera y de gestión

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

Fuente: (Maldonado, 2011):p. 21)

Realizado por: Arcos, G. 2020

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

1.2.13. Fases de la auditoría de gestión

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

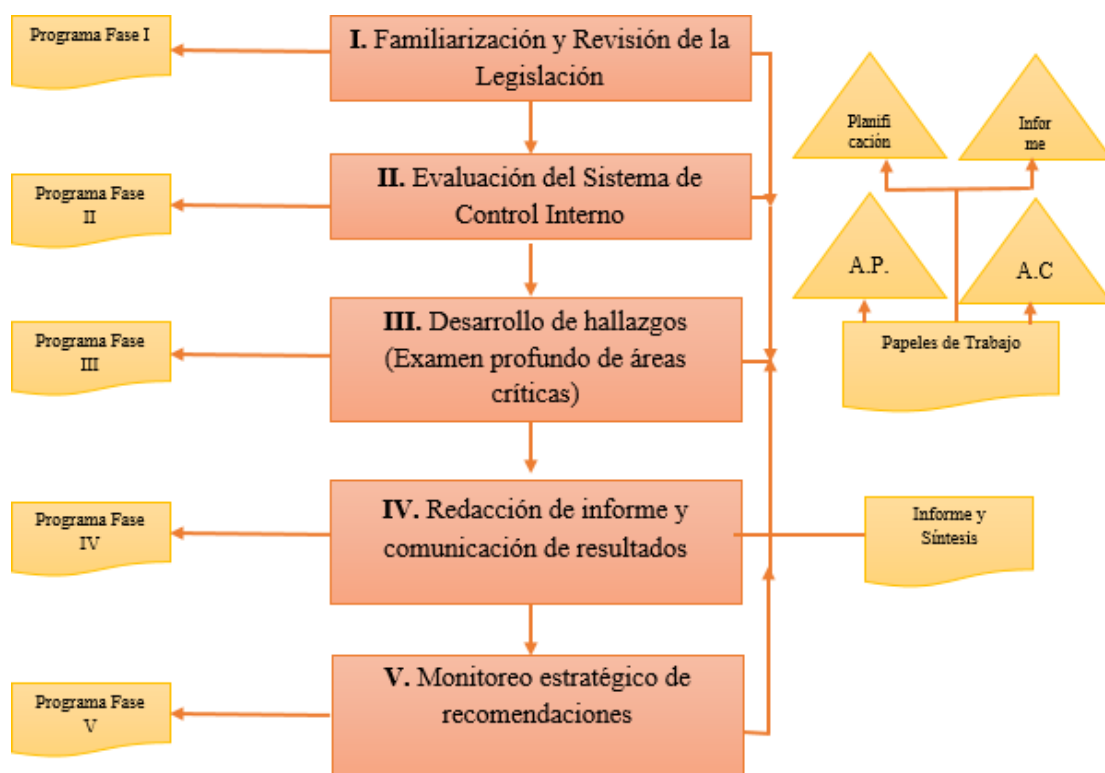


Gráfico 2-1: Fases de la auditoría de gestión

Fuente: (Maldonado, 2011);p. 21)

Realizado por: Arcos, G. 2020

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

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

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

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

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

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

La información a considerar durante esta fase es:

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

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

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

1.2.13.2. *FASE II. Planeación y evaluación del sistema del control interno*

Una vez que se ha analizado esta información preliminar, se cumplen las formalidades de la

auditoría: propuesta de trabajo, oficio de aceptación, contrato de auditoría, orden de trabajo, oficio de designación de equipo, y carta de solicitud de información.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- Condición
- Criterio
- Causa
- Efecto

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

1.2.13.4. *FASE IV. Comunicación de resultados e informes de auditoría.*

Aunque la administración conoce el proceso de auditoría, hay que hacerle comprender, por vía de la persuasión, que deben colaborar en su trabajo, especialmente en la entrega de información y documentación. Y si la auditoría es un trabajo que se desarrolla a base de una planificación y en forma sistémica, hay que ser lo suficientemente comprensivo y ordenado al solicitar la información, pues incomoda al administrador que se le interrumpa permanentemente para solicitarle datos en cualquier momento y en forma desordenada y repetitiva. Recuerde que la verdad se sustenta con evidencias. En consecuencia, si un hallazgo fue desarrollado adecuadamente este puede ser comunicado a la entidad sin ningún riesgo ni recelo. Es más, el sentido constructivo de la auditoría le favorece la comunicación oportuna de sus comentarios, conclusiones y recomendaciones. Es conveniente recordar el rol que desempeña los diplomáticos en la guerra y guiarse por su actuación. Escuchan muchas palabras muy fuertes contra el

adversario pero las transmiten con otro tono de voz y lenguaje para disminuir las tensiones y lograr la paz. Así mismo el auditor debe tener claro que su objetivo es “vender” su informe y lograr que sus recomendaciones se apliquen; entonces, ser tolerante ante exageraciones de los administradores no le perjudica a la final logra su objetivo. ((Maldonado, 2011):pp. 124-125)

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

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

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

1.2.13.5. *FASE V. Monitoreo estratégico de recomendaciones.*

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

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

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

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

1.2.14. Control Interno

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

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

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

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

1.2.15. Elementos Básicos del Control Interno

Existen cinco elementos de control interno que son:

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

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

1.2.16. COSO III

El COSO III, provee un enfoque integral y herramientas para la implementación de un sistema de control efectivo y busca la mejora continua. Este ayuda a controlar los riesgos que afectan el

cumplimiento de los objetivos, reduciendo el riesgo a un nivel aceptable, y contribuyendo a que el control interno proporcione garantías razonables para que las empresas puedan lograr sus objetivos.

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

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

1.2.16.1. *Componentes de COSO III*

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

Entorno de Control

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

Principios

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

Evaluación de Riesgos

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

Principios

La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.

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

Actividades de Control

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

Principios

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

Información y comunicación

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

Principios

La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.

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

Actividades de supervisión

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

Principios

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

1.2.17. Papeles de trabajo

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

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

Con lo definido con anterioridad podemos decir que los papeles de trabajo son documentos donde el auditor plasma la información obtenida mediante su revisión, procedimientos y técnicas que este ocupo, y estos documentos son un sustento de su trabajo realizado.

Los papeles de trabajo deben incluir:

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

1.2.17.1. *Propósito de los Papeles de Trabajo*

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

1.2.17.2. *Objetivo de los Papeles de Trabajo*

Según ((Arens, 2007)menciona que:

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

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

1.2.17.3. *Tipos de papeles de trabajo*

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

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

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

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

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

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

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

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

1.2.18. Marcas

Según (Cepeda, 2000) las marcas de auditoría son:

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

auditoría. (p. 20)

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

Estas marcas cumplen como objetivos tales como:

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

1.2.19. *Indices*

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

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

1.2.20. *Indicadores de gestión*

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

Para (Maldonado, 2011) los indicadores:

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

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

auditoria de gestión.

(Maldonado, 2011) Señala que:

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

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

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

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

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

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

Indicadores de productividad: Se utiliza para determinar el rendimiento de uno o varios trabajadores, en la consecución de una meta o en la ejecución de una tarea asignada en una unidad de tiempo. La productividad se define como la relación entre los bienes o servicios productivos y los insumos requeridos, en un período determinado. Para estimar la productividad en una tarea, actividad o meta, se debe identificar los recursos humanos que intervinieron en su realización y dividir entre estos las unidades obtenidas como producto final.

Productividad = $\frac{\text{Dictámenes periciales emitidos por día}}{\text{Dictaminadores que intervinieron}}$

Indicadores de impacto: Este tipo de indicadores persigue dimensionar o cuantificar valores de

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

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

1.2.21. Valoración de riesgos

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

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

Existen tres tipos de riesgo que son:

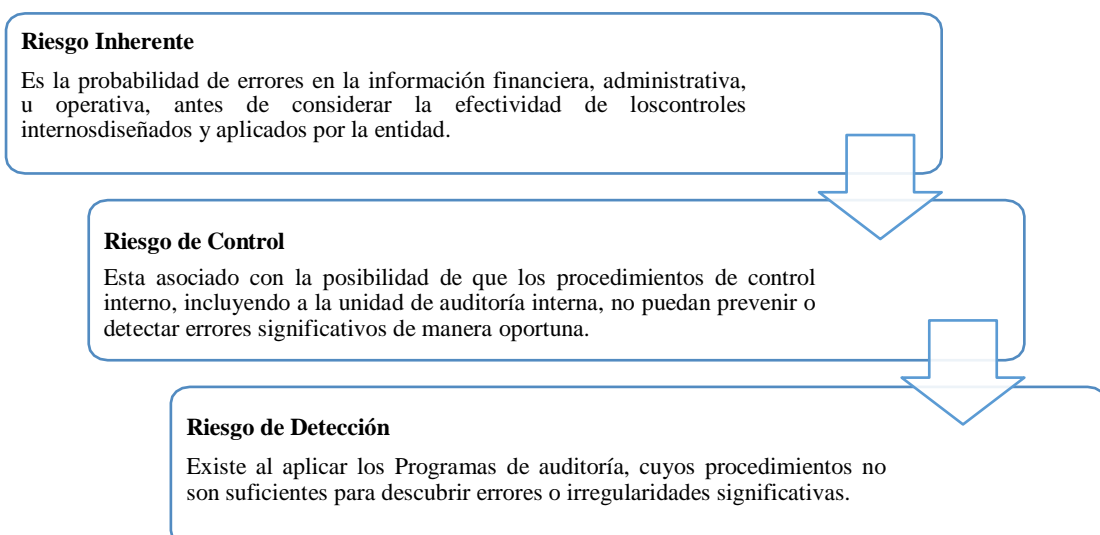


Gráfico 3-1: Riesgos de Auditoría

Fuente: (Duran, 2012):p. 24)

Realizado por: Gabriela Arcos

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

$$C = RP * 100 / RT$$

Donde:

NC= Nivel

de

Confianza

RP=

Respuestas

Positivas

RT=

Respuestas

Totales

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

Confianza

Bajo: 15%-50%

Media: 51%-75%

Alta: 76%-95%

Riesgo

Bajo: 24%-5%

Medio: 49%-25%

Alto: 85%-50%

1.2.22. Flujogramas

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

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

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

1.2.23. *Técnicas de auditoría*

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

OCULAR:	VERBAL:	ESCRITA:	DOCUMENTAL:	FISICA:
Comparación	Indagación	Análisis Inspección	Comprobación	
Rastreo	Entrevista	Conciliación	Cálculo	
Observación	Encuesta	Confirmación Tabulación	Revisión Selectiva	

1.2.24. *Pruebas de auditoría*

1.2.24.1. *Pruebas de control*

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

Tiene que averiguar:

- ✓ Existe control o no.
- ✓ Trabajo con eficiencia o no.
- ✓ Trabaja con continuidad o solo cuando lo vigila.
- ✓ Las pruebas de control demuestran los procedimientos aplicados de auditoría para comprobar si los controles de control interno están siendo aplicados de forma correcta.

1.2.24.2. *Pruebas de cumplimiento*

Están relacionados con 3 aspectos de los controles del cliente.

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

1.2.24.3. Pruebas analíticas

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

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

1.2.24.4. Pruebas sustantivas

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

- ✓ Pruebas de Transacciones y saldos
- ✓ Técnicas de examen analíticos.

1.2.25. Evidencias de auditoría

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

<p>Examen Físico</p> <p>Es la inspección o conteo que hace el auditor de un activo tangible</p>	<p>Confirmación</p> <p>Se refiere a la recepción de una respuesta oral o escrita de una tercera persona para verificar la información que a solicitado el auditor</p>	<p>Documentación</p> <p>Es el examen que realiza el auditor a los documentos y registros del cliente para apoyar la información que debe ser incluida en los estados financieros.</p>
<p>Procedimientos Analíticos</p> <p>Se utilizan comparaciones y relaciones para determinar si los balances de cuenta u otros datos son razonables</p>	<p>Interrogatorio al Cliente</p> <p>Es obtener información verbal o escrita del cliente en respuesta a las preguntas del auditor</p>	<p>Redesempeño</p> <p>Verificar una muestra de los calculos y trasferencias de información que hace el cliente durante el periodo que se esta auditando</p>
	<p>Observación</p> <p>Es el uso de los sentidos para evaluar ciertas actividades.</p>	

Gráfico 4-1: Tipos de evidencias de auditoría

Fuente: ((Arens, 2007):p. 167-172)

Realizado por: Arcos, G. 2020

1.2.26. Hallazgo

El hallazgo hace mención a una irregularidad detectada en el proceso de Auditoría. “El hallazgo debe reflejar una condición adversa a un criterio”. (Subía, 2012):p. 62)

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

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

1.2.27. Comunicación de resultados

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

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

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

numeración referenciada, de manera que quede clara la relación de los distintos puntos del contenido.

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

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

1.3. Idea a Defender

Al utilizar las diferentes bases teóricas, fuentes bibliográficas de Auditoría se obtendrá fundamentos para el desarrollo de la presente Investigación.

Mediante la aplicación de la metodología del COSO III permitirá evaluar el control interno de la Importadora y obtener resultados más objetivos y reales posibles.

Presentar el informe final de auditoría con sus respectivas conclusiones y recomendaciones los mismos que construirán en la mejora de procesos y toma de decisiones administrativas a nivel Institucional.

CAPÍTULO II

2. MARCO METOLÓGICO

2.1. Enfoque de la investigación

Cualitativo.- El enfoque cualitativo también se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, los estudios cualitativos no siguen un proceso rígido y secuencial

Se realizará el enfoque cualitativo ya que con la observación se han detectado problemas y vamos a evaluar si se han cumplido las metas y objetivos de dicho departamento.

2.2. Nivel de investigación:

Descriptiva.- La investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Se utilizará este método para investigar los motivos por los cuales los socios no cancelan a tiempo o están en morosidad y analizar las alternativas para que el socio pague a tiempo y no caer en cartera vencida

2.3. Diseño:

No experimental.- Es aquella que se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos con posterioridad, ya que los problemas del Departamento de Cobranzas son no alcanzar los objetivos y las metas

2.4. Tipo de estudio:

Transversal.- El estudio transversal se define como un tipo de investigación observacional que analiza datos de variables recopiladas en un periodo de tiempo, en este caso vamos a analizar si en el periodo establecido se han cumplido o no las metas y los objetivos.

2.5. Población y Muestra

El total de persona que trabajan en el Departamento de Cobranzas de la Coac. Riobamba es de 4 personas y se tomará el 100% de la misma para realizar dichos cuestionarios.

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

- **Observación Directa:** Mediante la aplicación de esta técnica, se puede registrar y valorar los comportamientos de la Importadora, en este caso la observación directa permitirá que tengamos una visión general de cómo trabaja o desarrolla las actividades diarias y por ende tener una idea de las debilidades que le impiden seguir progresando de la manera correcta.
- **Encuestas:** La aplicación de encuestas se basa en el conjunto de preguntas que se realiza, las mismas que serán aplicadas a los colaboradores, con la finalidad de encontrar desviaciones o inconformidades en los diferentes procesos o actividades a su cargo.
- **Entrevista:** Con este método conocemos más a fondo la situación real de la empresa ya que se realiza una conversación o dialogo directo con el Administrador, lo cual permitirá conocer cuáles son sus puntos fuertes o débiles frente a la empresa y así poder ahondar en el desarrollo del examen.

CAPÍTULO III

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS DE LA COAC.
RIOBAMBA LTDA CANTÓN RIOBAMBA PROVINCIA CHIMBORAZO AÑO 2018

3.1. Archivo Corriente



ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

Naturaleza de Trabajo: Auditoría de Gestión

Cliente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

Dirección: 10 de Agosto y Colon

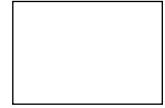
Periodo: del 01 enero al 31 de Diciembre del 2018

Tabla 1-3: Índice de papeles de trabajo

FASE I: FAMILIARIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN		
REF.P/T	PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	Nº
CP	Carta de Presentación	1/1
CP	Carta de Compromiso	1/1
MP	Memorando de Planificación	7/7
VP	Visita Preliminar	1/1
ET	Entrevista	1/1
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA		
AS	Análisis FODA	1/1
FASE II: EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO. COSO III		
EC	Entorno de Control	3/3
ER	Evaluación de Riesgos	3/3
ACC	Actividades de Control	3/3
IC	Información y Comunicación	2/2
M	Monitorización	2/2
MMP	Matriz de ponderación	1/1
FASE III: ANALISIS DE ÁREAS CRÍTICAS		
IG	Indicadores de Gestión	1/1
FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS		
HH	Hoja de Hallazgos	5/5
CF	Carta Final	1/1
BI	Borrador del Informe	8/8
FASE V: MONITOREO ESTRATÉGICO		
MR	Matriz de monitoreo estratégico de recomendaciones	2/2

Elaborado por: Arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 10/04/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 15/04/2019



3.1.1. *Fase I*

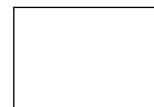
**FASE I:
FAMILIZARIZACIÓN Y
PLANIFICACIÓN**

**ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018**



PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018



OBJETIVO: Familiarizarnos con el ambiente de la entidad para obtener una visión general que nos permita elaborar la planificación para el desarrollo de la auditoría

Tabla 2-3: Planificación para el desarrollo de la auditoría

N°	PROCEDIMIENTOS	REF- PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Realice la carta de presentación	CP	R.G.A.S	10-04- 2019
2	Emita la carta de compromiso	CC	R.G.A.S.	10-04- 2019
3	Elabore Memorando de planificación	MMP	R.G.A.S.	12-04- 2019
4	Visite las instalaciones de la entidad	VP	R.G.A.S	15-04- 2019
5	Realice la entrevista a la máxima autoridad	EN	R.G.A.S	17-04- 2019

Elaborado por: Arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 10/04/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 15/04/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

CP 1/1

Carta de Presentación

Riobamba, 10 de Abril del 2019

Licenciado
Pedro Morales
GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
RIOBAMBA LTDA

Presente.-

De mi consideración:

Por medio del presente le comunico que, según acuerdo de las dos partes, se prevé llevar a cabo la Auditoría de Gestión al Departamento de Cobranzas de la Cooperativa De Ahorro y Credito 10 De Agosto, correspondiente al periodo comprendido entre el 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2018, con la finalidad de generar un informe de auditoría. El mismo que se fundamentará en las normas, principios y técnicas de auditoría que se efectuará mediante pruebas de campo, revisión de documentos, análisis de procesos y aplicación de indicadores, que nos permita tener evidencia suficientes y pertinentes para sustentar nuestro informe de auditoría. El examen se llevará a cabo bajo la más estricta confidencialidad.

Por la atención que dé a la presente le anticipo mis sentimientos de consideración y estima.

Atentamente,

GABRIELA ARCOS

Estudiante de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 10/04/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 15/04/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

CC 1/1

Carta de Compromiso

Riobamba, 10 de Abril del 2018

Licenciado.
Pedro Morales
GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
RIOBAMBA LTDA

Presente.-

De mi consideración:

Permito presentar a usted un atento saludo y deseos de éxito en la importante gestión que desempeña, me dirijo a usted con el fin de expresarle mi compromiso por cumplir con los cometidos establecidos para el mejoramiento de la administración en base a una examinación exhaustiva y minuciosa.

Dicho esto se procederá a la evaluación de control interno en la entidad con el propósito de promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones, proteger los recursos de la entidad, garantizar la confiabilidad de la información y verificar el cumplimiento de las disposiciones legales aplicables.

Anticipo mis sinceros agradecimientos por la acogida que le brinde a la presente.

Atentamente

Gabriela Arcos

Estudiante de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 10/04/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 15/04/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

MMP 1/7

Memorando de planificación

Para: Lic. Pedro Morales
Gerente de la COAC. Riobamba Ltda
De: Gabriela Arcos – Estudiante de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
Fecha: 12 de Abril del 2019

NATURALEZA DE ESTUDIO

Se aplicara una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda del cantón Riobamba provincia de Chimborazo de acuerdo a los Principios de Auditoría Generalmente Aceptadas.

ALCANCE

El trabajo se halla orientado a revisar, evaluar, analizar, comprobar e interpretar los indicadores de gestión con el propósito de emitir un informe con las conclusiones y recomendaciones respectivas.

OBJETIVOS

- ✓ Realizar el diagnostico situacional del Departamento de Cobranzas de la Coac. Riobamba en el período establecido
- ✓ Ejecutar la Auditoría de Gestión al Departamento de Cobranzas de la Coac. Riobamba, mediante la planeación, ejecución y emisión del informe final con sus principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones que permita una mejor toma de decisiones administrativas a nivel Institucional.
- ✓ Elaborar el informe de auditoría de gestión en base a los hallazgos y evidencias encontradas.

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 12/04/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 25/04/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

MMP 2/7

ESTRATEGIAS

- Obtener información general de la cooperativa.
- Visitas periódicas para conocer el desempeño del personal del área de Cobranzas
- Aplicar instrumentos de investigación.
- Aplicar procedimientos de Auditoría.
- Elaboración de un cronograma de actividades.

Conocimiento de la Entidad

Reseña Histórica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito RIOBAMBA LTDA., inició sus operaciones el 12 de octubre de 1978, fundamentada en los principios de cooperación y solidaridad, con el objetivo de impulsar el desarrollo de los asociados y la comunidad.

En sus inicios la Cooperativa Riobamba Ltda., se encontraba ubicada en la calle Primera Constituyente, frente a la Plaza Román, en donde actualmente es el Consejo Provincial de Chimborazo. Los comerciantes de la feria, se constituyeron en los primeros objetivos para asociarlos, es por esta razón que la oficina se abrió en este sector. El objetivo principal de la Cooperativa, fue el rescatar la confianza de la ciudadanía en el sistema financiero, venida a menos por otras entidades similares.

En el año de 1985, luego de un proceso de intervención por parte del Ministerio de Bienestar Social, la Cooperativa inicia su fase de consolidación y expansión, cuando el propio interventor de la Cooperativa el Lic. Pedro Morales, asume el mando en la organización y enfoca su acción hacia el beneficio de sus asociados, quienes demostraron con depósitos y operaciones crediticias su confianza en el renacer de la Cooperativa,

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 12/04/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 25/04/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN

MMP 3/7

DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

credibilidad que se ha mantenido hasta la presente fecha, convirtiendo a la Institución en la primera y más sólida Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Provincia del Chimborazo.

Su experiencia al servicio del sector micro-empresarial de la Provincia, le ha permitido entender sus necesidades y ofrecer alternativas adecuadas a su realidad económica. Sin lugar a duda, la Riobamba Ltda. ha respaldado el desarrollo económico y social de Chimborazo.

La “Financiera Popular” como también se le conoce a la Cooperativa de Ahorro y crédito “Riobamba Ltda”, es una entidad de intermediación financiera dedicada a la captación de recursos de sus socios y clientes a través de libretas de ahorro y certificados de depósito a plazo fijo; y el otorgamiento de créditos en su mercado de influencia, satisfaciendo de esta manera las demandas de créditos vinculados a actividades de agricultura, artesanía, consumo, comercio, vivienda y microempresa, fomentando el progreso y desarrollo de la comunidad.

La cooperativa Riobamba basada en los principios básicos de cooperación, mantiene una participación activa con la comunidad siendo su aporte significativo en las actividades de beneficio social, deportivo y cultural.

Se encuentra bajo la supervisión de la SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria)

Objetivo General

Brinda servicios financieros eficientes y oportunos, fomentando el Desarrollo de nuestros cooperados y la comunidad, con honestidad y transparencia.

Objetivos Específicos

- Fortalecimiento de la estructura económica financiera
- Crecimiento y mayor posicionamiento en el mercado financiero de cada una de las oficinas operativas.

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 12/04/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 25/04/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

MISIÓN

Impulsar el desarrollo socio económico de nuestros asociados y la comunidad a través de servicios financieros de calidad, con personal comprometido y sustentado en los principios y valores cooperativos.

VISIÓN

Consolidarnos como una Institución financieramente sólida y solvente, apoyando al desarrollo de los sectores productivos y contribuyendo a la consolidación de la economía popular y solidaria.

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 12/04/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 25/04/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

MMP4/7

Estrato de los Estatutos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

Artículo 3.- DOMICILIO, RESPONSABILIDAD Y DURACIÓN: El

Domicilio donde funciona la Cooperativa está ubicado en la Provincia de Chimborazo Cantón Riobamba, cuando su actividad financiera así lo demande, previa autorización de la Superintendencia de economía popular y Solidaria (SEPS) la cooperativa podrá abrir oficinas operativas en cualquier parte del territorio nacional.

La cooperativa será de responsabilidad limitada a su capital social; la responsabilidad personal de sus socios estará limitada al capital que aportaren a la entidad. La cooperativa será de duración ilimitada, sin embargo, podrá disolverse y liquidarse por las causas y el procedimiento previsto en la Ley de Economía Popular y Solidaria y del sector financiero Popular y Solidario.

Artículo 5.- SOCIOS: Son socios de la Cooperativa las personas naturales legalmente capaces las personas jurídicas que cumplan común el vínculo común de conocer y practicar la filosofía, los valores y principios universales del cooperativismo además de los requisitos y procedimientos específicos de ingresos que constaran en el reglamento interno de la cooperativa.

ARTICULO 15.- LA ASAMBLEA GENERAL: la máxima autoridad en las cooperativas es la Asamblea general, sus decisiones son obligatorias para todos los socios, fijara la política general de las cooperativas y le corresponde en exclusiva el examen de la Gestión Social, la aprobación de las cuentas anuales del informe de gestión y la aplicación de los excedentes disponibles o imputación de las pérdidas.

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 12/04/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 25/04/2019

ARTÍCULO 19.- EL CONSEJO DE ADMINISTRACION: Es el órgano directivo de la cooperativa, al que corresponde la alta gestión, la supervisión y la representación de la sociedad, se encarga de que se apliquen la ley y los estatutos.

El Consejo de Administración estará compuesto por dos vocales principales con su respectivo suplente, debiendo existir un presidente y un secretario, los mismos que serán para la Asamblea general y la Cooperativa.

ARTÍCULO 28.- DEL CONSEJO DE VIGILANCIA: Es el órgano de fiscalización y controlador de las actividades económicas del Consejo de Administración, de la gerencia, de los administradores y empleados de la cooperativa.

El número de miembros del Consejo de Vigilancia será de dos vocales principales con sus respectivos suplentes los mismos que deberán ser muy conocedores del aspecto contable debiendo consultar y comprobar constantemente toda la documentación de la cooperativa y proceder a las verificaciones que estime necesarias.

ARTÍCULO 35.- DEL GERENTE: El postulante para ser Gerente de la Cooperativa deberá acreditar experiencia en gestión administrativa preferentemente de acorde con el objeto social de la cooperativa y capacitación en economía social y solidaria y cooperativismo, además de las condiciones previstas en el Reglamento Interno.

El Gerente deberá rendir caución previo al registro de su nombramiento. Cuando así lo amerite deberá cumplir los requisitos previstos por el reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y en las regulaciones que se dictaren para el efecto.

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 12/04/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 25/04/2019

**ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

MMP 6/7

DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018

Tabla 3-3: Cronograma de Actividades

N°	ACTIVIDADES	Abril				Mayo				Junio				Julio			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Visita preliminar a la cooperativa		x														
2	Obtención de información			X													
3	Planificación				X	X											
4	Ejecución						X	X									
5	Examen								X	X							
6	Seguimiento										X						
7	Comunicación de resultados											X					
8	Informe final												X	X			
9	Presentación del informe														X		

Elaborado por: Arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 12/04/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 25/04/2019

**ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018**

MMP7/7

RECURSOS

- Humano
- Tecnológico
- Material

RECURSO HUMANO

Gabriela Arcos, estudiante de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

RECURSOS MATERIALES

- Papel de trabajo
- Hojas de papel bond formato A4
- Carpetas
- Archivadores
- Bolígrafo
- Perfiles

RECURSOS TECNOLÓGICOS

- Computadoras
- Impresoras

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 12/04/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 25/04/2019

ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN

VP 1/1

DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

VISITA PRELIMINAR

El día 10 de Abril del 2019 se efectuó la visita a las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda ubicada en las calles 10 de Agosto s/n y Colón donde brindan atención a los ciudadanos.

La visita fue dirigida por Verónica Guambo Asistente de Gerencia, con la misma que se mantuvo una conversación al igual que con el Directivo del Área de Cobranzas para identificar las áreas críticas a evaluar durante el proceso de auditoría.

En el área de Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda no se han realizado auditorías de Gestión, mejorando sus procesos y administración en base a los problemas que se han ido presentando, sin tener una opinión independiente que les permita a los directivos detectar problemas administrativos que exigen una mayor o pronta atención.

Conociendo esta situación y mediante las técnicas de auditoría se pudieron detectar los siguientes problemas:

El Departamento de Cobranzas de la Coac. Riobamba Ltda no posee Planificación Estratégica que permita determinar los objetivos a largo plazo lo que ocasiona el incumplimiento de metas y objetivos.

Otra de las causas es que no tiene Manual de Funciones que permita determinar las responsabilidades que deben desempeñar cada empleado ocasionando evasión, duplicidad y erogación de funciones.

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 15/04/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 25/04/2019

ARCHIVO PERMANENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN

EN 1/1

DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

ENTREVISTA

Entrevistado: Lic. Pedro Morales

Día de la entrevista: 30 – 04-2019

Lugar: Instalaciones de la entidad

Objetivo: Establecer un diálogo abierto para esclarecer los problemas detectados en la planificación premilinar.

1.- ¿Existe un Plan Operativo Anual y se evalúa el cumplimiento del mismo?

Cada año se elabora un nuevo Plan operativo Anual mediante la participación de los funcionarios administrativos

2.- ¿El personal cumple con las actividades encomendadas en el tiempo establecido?

Cada puesto de trabajo tiene establecidas sus actividades y responsabilidades, sin embargo no se cumple con los tiempos establecidos.

3.- ¿Tiene conocimiento de las actividades administrativas, financieras, y económicas desarrolladas en la entidad?

Como representante de la entidad es mi responsabilidad conocer dichas actividades para poder aportar con soluciones oportunas.

4.- ¿Se han elaborado manuales de procedimientos y reglamentos?

Si se ha elaborado manuales de procedimientos y reglamentos

5.- ¿Se han realizado anteriormente auditorías de Gestión al Área de cobranzas de la COAC. Riobamba?

No se han realizado auditorias de gestión pero es de mi interés conocer los resultados de su intervención a las actividades administrativas de la entidad

6.- ¿El ambiente de trabajo es adecuado para el cumplimiento de actividades?

El ambiente laboral dentro de la entidad se basa en la confianza y el respeto por lo que considero que es adecuado

7.- ¿Bajo que mecanismos se realiza la evaluación a los funcionarios de la entidad?

No se realizan evaluaciones

8.- ¿Existe estabilidad laboral para los funcionarios de la entidad?

Existe personal que labora sin nombramiento

9.- ¿Se ha elaborado indicadores de gestión para medir la eficiencia, efectividad y economía de las actividades?

No se ha elaborado indicadores de gestión

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 17/04/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 25/04/2019

**ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018**



PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018
PROGRAMA GENERAL DE AUDITORIA

OBJETIVO: Analizar el ambiente interno y externo de la entidad para identificar su estabilidad frente a aspectos tanto positivos como negativos, además medir el nivel de pertinencia de los integrantes de la entidad

Tabla 4-3: Programa general de auditoria

N°	PROCEDIMIENTO	REF-PT	ELABORADO POR:	FECHA:
1	Elabore un análisis situacional	AS	R.G.A.S.	06/05/2019
2	Evalúe la misión y la visión de la entidad	EMV	R.G.A.S	07/05/2019

Elaborado por: arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 06/05/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 08/05/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018
ANÁLISIS INTERNO

AS 1/7

Alcance: Fortalezas y Debilidades

Fortalezas: Se refiere al uso adecuado de recursos y habilidades que ayudan a la entidad a cumplir sus objetivos.

Debilidades: Se consideran como la carencia de capacidades, se constituyen como obstáculos que impiden el logro de metas establecidas por la entidad.

Tabla 5-3: Análisis interno (Fortalezas y Debilidades)

ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> • Equidad de género. • Ambiente laboral adecuado para el desarrollo de actividades. • Autonomía y capacidad de planificación. • Rendimiento bajo presión. • Servicio ágil y oportuno • Tasa de interés competitivo • Posicionamiento del mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • No se convoca a concurso de mérito y oposición para ocupar los cargos. • Inexistencia de un plan de capacitaciones. • Registro de asistencia manual. • Falta de evaluación al personal. • No se han elaborado indicadores de gestión para medir su desempeño. • Falta de seguimiento al cliente

Elaborado por: arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 06/05/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 08/05/2019

**ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

AS 2/7

**DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018
MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO**

Tabla 6-3: Matriz de perfil estratégico interno

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDADES		NORMAL	FORTALEZAS	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
F1	Equidad de género.				●	
F2	Ambiente laboral adecuado para el desarrollo de actividades.					●
F3	Rendimiento bajo presión.				●	
F4	Servicio ágil y oportuno					●
F5	Posicionamiento del mercado					●

Elaborado por: arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 06/05/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 08/05/2019

**ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

AS 3/7

**DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018
MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO**

Tabla 7-3: Matriz de perfil estratégico interno

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDADES		NORMAL	FORTALEZAS	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
D1	No se convoca a concurso de mérito y oposición para ocupar los cargos.		●			
D2	Inexistencia de un plan de capacitaciones.	●				
D3	Falta de evaluación al personal.	●				
D4	No se han elaborado indicadores de gestión para medir su desempeño.	●				
D5	Falta de seguimiento al cliente		●			

ΣTOTAL	3	2		2	3
PORCENTAJE	30.00%	20.00%		20.00%	30.00%

Elaborado por: arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 06/05/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 08/05/2019

**ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

AS 4/7

DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

MATRIZ DE MEDIOS INTERNO

Tabla 8-3: Matriz de medio interno

Nº	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS				
1	Equidad de género.	0,08	4	0,4
2	Ambiente laboral adecuado para el desarrollo de actividades.	0,13	5	0,65
3	Rendimiento bajo presión.	0,11	4	0,44
4	Servicio ágil y oportuno	0,09	5	0,45
5	Posicionamiento del mercado	0,13	5	0,65
				2,59
DEBILIDADES				
1	No se convoca a concurso de mérito y oposición para ocupar los cargos.	0,08	2	0,16
2	Inexistencia de un plan de capacitaciones.	0,09	1	0,09
3	Falta de evaluación al personal.	0,10	1	0,1
4	No se han elaborado indicadores de gestión para medir su desempeño.	0,11	1	0,11
5	Falta de seguimiento al cliente	0,08	2	0,16
				0,62
Σ TOTAL		1	30	3,21

Elaborado por: arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 06/05/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 08/05/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN

AS 5/7

DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

ANÁLISIS EXTERNO

Alcance: Oportunidades y Amenazas.

Oportunidades: Son hechos que no se pueden controlar por la entidad pero que pueden ser utilizados y aprovechados a su favor, estos constituyen una oportunidad de mejora continua.

Amenazas: Son situaciones negativas que en un futuro podrían afectar el desempeño de las actividades de la entidad y el alcance de sus objetivos.

Tabla 9-3: Análisis externo (Oportunidades y Amenazas.)

ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none">• Convenios Institucionales• Incremento del desarrollo microempresario• Nuevos Mercados• Creación de oportunidades laborables• Disponibilidad de Tecnología	<ul style="list-style-type: none">• Inestabilidad Política• Alto índice de desempleo y sub empleo• Desastres naturales impredecibles• Migración• Competencia

Elaborado por: arcos, G. 2020.

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 06/05/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 08/05/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN

AS 6/7

DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018
MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

Tabla 10-3: Matriz de perfil estratégico externo

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZAS		NORMAL	OPORTUNIDADES	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
		1	2	3	4	5
O1	Convenios Institucionales					●
O2	Incremento del desarrollo microempresario				●	
O3	Nuevos Mercados					●
O4	Creación de oportunidades laborables					●
O5	Disponibilidad de Tecnología					●

A1	Inestabilidad Política	●				
A2	Alto índice de desempleo y sub empleo		●			
A3	Desastres naturales impredecibles		●			
A4	Migración		●			
A5	Competencia		●			

Elaborado por: arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 06/05/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 08/05/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN

AS 7/7

DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

Tabla 11-3: Factores internos claves

N°	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	Convenios Institucionales	0.11	5	0.55
2	Incremento del desarrollo microempresario	0.12	4	0.48
3	Nuevos Mercados	0.12	5	0.60
4	Creación de oportunidades laborables	0.12	5	0.60
5	Disponibilidad de Tecnología	0.10	5	0.50
				2,73
AMENAZAS				
1	Inestabilidad Política	0.09	1	0.09
2	Alto índice de desempleo y sub empleo	0.09	2	0.18
3	Desastres naturales impredecibles	0.07	2	0.14
4	Migración	0.11	2	0.22
5	Competencia	0.07	2	0.14
				0,77
Σ TOTAL		1	33	3,50

Σ TOTAL	1	4	0	1	4
PORCENTAJE	10,00%	40,00%	0%	10,00%	40,00%

Elaborado por: arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 06/05/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 08/05/2019

FASE II
EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE
CONTROL INTERNO
COSO III

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

Objetivo: Evaluación del sistema de control interno con el coso III

Tabla 12-3: Evaluación del sistema de control interno con el coso III

N°	PROCEDIMIENTOS	REF - PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Entorno de Control	EC	R.G.A.S	09/07/2019
2	Evaluación de riesgos	ER	R.G.A.S	16/07/2019
3	Actividades de control	AC	R.G.A.S	23/07/2019
4	Información y Comunicación	IC	R.G.A.S	30/07/2019
5	Monitorización	MN	R.G.A.S	12/08/2019
6	Matriz de ponderación	MP	R.G.A.S	19/08/2019

Elaborado por: arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 09/07/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 12/07/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN

EC 1/3

DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

Componente: Entorno de Control

Objetivo: Determinar si la entidad propicia la implementación de un ambiente adecuado de trabajo e incentiva el cumplimiento de valores éticos

Tabla 13-3: Entorno de control

Nº	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1. INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS				
1	¿La cooperativa cuenta con un código de ética?	X		
2.-	¿Considera que los niveles directivos promueven la importancia de la integridad y de los valores éticos para apoyar el funcionamiento de la Coac. Riobamba?	X		
3.-	¿Se encuentran establecidas las normas de conducta, a través de un código de ética?	X		
4.-	¿Se toman las correcciones necesarias ante cualquier desviación respecto a las normas de conducta de forma oportuna?	X		
2. SUPERVISIÓN DEL DESARROLLO Y RENDIMIENTO				
5.-	¿La misión destaca la importancia de satisfacer las necesidades de la comunidad?	X		
6.-	¿La misión es clara, precisa y realista respecto a los recursos y actividades desarrolladas?	X		
7.-	¿El enunciado de la misión la distingue de otras entidades públicas?	X		
8.-	¿Se ha socializado con los funcionarios la visión de la entidad?	X		
9	¿El enunciado de la visión facilita la creación de una imagen mental de la entidad?	X		
3. ESTRUCTURA, AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD				
10	¿La cooperativa posee un organigrama?	X		
11	¿La cooperativa ha establecido un manual de funciones?	X		
12	¿Loa funcionarios están en conocimiento de las responsabilidades asignadas?	X		
13	¿La institución cuenta con un asesor jurídico interno?	X		

Elaborado por: arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 09/07/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 12/07/2019

**ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

EC 2/3

DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIONES
4.DESARROLLO DE PERSONAS COMPETENTES				
15	¿Las políticas, reglamentos y manuales son difundidos a todo el personal de la oficina?	X		
16	¿Se realizan capacitaciones continuas a todo el personal de la oficina?	X		
17	¿Se recluta y se retiene a personal competente según el perfil profesional requerido para el área?	X		
5. CUMPLIMIENTO DE LA RESPONSABILIDAD				
18	¿El personal tiene conocimiento de sus responsabilidades?			
19	¿Se realizan evaluaciones de desempeño al personal?		X	No se realizan evaluaciones de desempeño al personal
20	¿La oficina cuenta con un plan operativo para evaluar la gestión institucional?	X		
TOTAL		19	1	

Elaborado por: arcos, G. 2020

Respuestas Positivas: 19

Respuestas Negativas: 1

Total Respuestas: 20

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 09/07/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 12/07/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

EC 3/3

Nivel de Confianza= (Respuestas positivas/Total Respuestas) *100

Nivel de Confianza= (19/20) *100

Nivel de Confianza= 95%

Nivel de Riesgo= (100%- Nivel de Confianza)

Nivel de Riesgo = 5%

Tabla 14-3: Nivel de confianza

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Elaborado por: arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 09/07/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 12/07/2019

**ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

ER 1/3

DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

Componente: Evaluación de Riesgos

Objetivo: Permite la identificación y valoración de riesgos en el logro de objetivos

Tabla 15-3: Evaluación de riesgos

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIONES
6. ESPECIFICACIÓN DE OBJETIVOS RELEVANTES				
21	¿Se han establecido objetivos en el Departamento de Cobranzas?	X		
22	¿Los objetivos con claros y alcanzables?	X		
23	¿Existe un adecuado funcionamiento del sistema de control interno para garantizar el logro de los objetivos de la institución?	X		
7. IDENTIFICACIÓN Y ANALISIS DE RIESGOS				
24	¿Existe una persona encargada de notificar a los clientes en caso de morosidad?		X	No hay una persona encargada de notificar
25	En caso de morosidad de un socio ¿La institución realiza procesos judiciales?	X		
26	¿Se revisan debidamente los saldos pendientes para determinar cuáles son los clientes morosos?		X	
8. EVALUA EL RIESGO DE FRAUDE				
27	¿Se realizan evaluaciones de riesgo para identificar posibilidades de fraude?	X		
28	¿En la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos considera la posibilidad		X	No se considera la posibilidad de fraude

	de fraude?			
29	En caso de cumplirse un riesgo de fraude existen medidas de prevención para actuar?	X		
9. IDENTIFICAY ANALIZA CAMBIOS IMPORTANTES				
30	¿Existe algún mecanismo para anticiparse a los cambios que puedan afectar a la entidad?	X		
31	¿La cooperativa considera los riesgos relacionados a los cambios con el ambiente económico, nuevas actividades, nuevas tecnologías y los cambios en la administración?	X		
32	¿Considera usted que se necesitan cambios en el Departamento de Cobranzas para un mejor desempeño del mismo?	X		

Elaborado por: arcos, G. 2020

Respuestas Positivas: 9

Respuestas Negativas: 3

Total Respuestas: 12

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 16/07/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 18/06/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

ER 3/3

Nivel de Confianza= (Respuestas positivas/Total Respuestas) *100

Nivel de Confianza= (9/12) *100

Nivel de Confianza= 75%

Nivel de Riesgo= (100%- Nivel de Confianza)

Nivel de Riesgo = 25%

Tabla 16-3: Nivel de confianza

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Elaborado por: arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 16/07/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 18/07/2019

**ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

AC 1/3

DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

Componente: Actividades de Control

Objetivo: Desarrollar actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos

Tabla 17-3: Actividades de Control

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIONES
10. SELECCIONA Y DESARROLLA ACTIVIDADES DE CONTROL				
33	¿Se realizan actividades de control a los distintos niveles del departamento de Cobranzas para mitigar a n nivel aceptable los riesgos en el logro de objetivos?	X		
34	¿La cooperativa posee un plan de contingencia al momento que no exista sistema?	X		
35	Se han implementado controles que apoyan a la administración de riesgos de los principales procesos y proyectos?	X		
11. CONTROLES GENERALES SOBRE TECNOLOGÍA				
36	¿Los principales procesos y proyectos de la unidad administrativa están soportados en sistemas de información?	X		
37	¿Se desarrollan actividades de control para obtener un adecuado mantenimiento y soporte de los equipos informáticos y tecnológicos?	X		
38	¿Existen controles para garantizar que únicamente el personal autorizado tenga el acceso a la información de la oficina?	X		

12. POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS				
39	¿Se evalúa el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos?	X		
40	¿La documentación sobre transacciones y hechos significativos es exacta y completa?	X		
41	¿Implementa actividades para asegurar el cumplimiento del manual de funciones?		X	
13. USA INFORMACIÓN RELEVANTE				
42	¿Los sistemas informáticos garantizan la accesibilidad y la seguridad de la información para que sea utilizada en el momento oportuno?	X		
43	¿La cooperativa cuenta con un sistema adecuado para realizar las actividades del departamento de Cobranzas?	X		
44	¿La cooperativa cumple con las leyes y regulaciones establecidas en el país?	X		

Elaborado por: arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 23/07/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 25/07/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

AC 3/3

Nivel de Confianza= (Respuestas positivas/Total Respuestas) *100

Nivel de Confianza= (11/12) *100

Nivel de Confianza= 91,6%

Nivel de Riesgo= (100%- Nivel de Confianza)

Nivel de Riesgo = 8,4%

Tabla 18-3: Nivel de confianza

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Elaborado por: arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 23/07/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 25/07/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN

IC 1/2

DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

Componente: Sistemas de información

Objetivo: Obtener información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno

Tabla 19-3: Sistemas de información

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIONES
14. COMUNICA INTERNAMENTE				
45	¿Los sistemas de información implementados aseguran la calidad, pertinencia, veracidad, transparencia, objetividad independencia de la información?	X		
46	¿Se mantiene una adecuada información y comunicación con el personal del Departamento para que se cumplan los objetivos?	X		
47	¿La gerencia mantiene constante comunicación con las distintas áreas de la cooperativa?	X		
15. COMUNICA EXTERNAMENTE				
48	¿Existen procesos para comunicar información relevante y oportuna a socios y accionistas?	X		
49	¿Existe comunicación abierta con los auditores externos?		X	
50	¿Las líneas de comunicación e información establecidas permiten la atención de requerimientos de usuarios externos?	X		

Elaborado por: arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 30/07/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 01/08/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

IC 2/2

Nivel de Confianza= (Respuestas positivas/Total Respuestas) *100

Nivel de Confianza= (5/6) *100

Nivel de Confianza= 83,33%

Nivel de Riesgo= (100%- Nivel de Confianza)

Nivel de Riesgo= 16,67

Tabla 20-3: Nivel de confianza

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Elaborado por: arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 30/07/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 01/08/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN

MN 1/2

DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

Componente: Supervisión del sistema de control

Objetivo: Evaluar y comunicar deficiencias del control interno

Tabla 21-3: Supervisión del sistema de control

N°	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIONES
16. CONDUCE EVALUACIONES CONTINUAS O INDEPENDIENTES				
51	¿Se realizan evaluaciones continuas de los componentes de control interno para determinar si están presentes y funcionan adecuadamente?	X		
52	¿El nuevo personal es capacitado para asumir el puesto ha ser designado?	X		
53	¿Se analizan los conocimientos y las habilidades requeridos para realizar los trabajos adecuadamente?	X		
17. EVALÚA Y COMUNICA DEFICIENCIAS				
54	¿Se evalúan las actividades y se comunica a los directivos y a la gerencia las deficiencias para aplicar medidas correctivas ¿	X		
55	¿Se evalúan si las deficiencias son corregidas oportunamente?	X		
56	¿Se da un seguimiento para verificar si la administración adopta las recomendaciones descritas en los informes de auditoría interna?	X		

Elaborado por: arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 12/08/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 15/08/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

MN 2/2

Nivel de Confianza= (Respuestas positivas/Total Respuestas) *100

Nivel de Confianza= (6/6) *100

Nivel de Confianza= 100%

Nivel de Riesgo= (100%- Nivel de Confianza)

Nivel de Riesgo = 0%

Tabla 22-3: Nivel de confianza

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Elaborado por: arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 12/08/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 15/08/2019

FASE III

ANÁLISIS DE LAS

ÁREAS CRÍTICAS

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

Objetivo: Elaborar indicadores de gestión que permitan determinar el cumplimiento de la gestión institucional

Tabla 23-3: Indicadores de gestión

N°	PROCEDIMIENTOS	REF-PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Elaborar los indicadores de gestión	IG	R.G.A.S.	23/09/2019
2	Diseñar la hoja de hallazgos	HH	R.G.A.S	25/09/2019

Elaborado por: arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 23/09/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 26/09/2019

**ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

IG 1/1

DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

Tabla 24-3: Eficiencia

EFICIENCIA			
N°	INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
1	Creditos ingresados a cobranzas	$CC = \frac{\text{Créditos cobrados}}{\text{Total créditos}}$ $CC = \frac{2339}{3580} * 100$ $CC = 65,34$	Este indicador revela que el 65,34% de todos los créditos no va al departamento de cobranzas
2	Créditos no ingresados a cobranzas	$CN = \frac{\text{Creditos en cobranzas}}{\text{Total Créditos}}$ $CN = \frac{1241}{3580} * 100$ $CN = 34,66\%$	Los créditos que entran al departamento de cobranzas y que no son cancelados equivale al 34,66%
ECONOMÍA			
N°	INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
1	Presupuesto	$IT = \frac{\text{Total Presupuestado}}{\text{Total Ejecutado}}$ $IT = \frac{26708000}{32851219} * 100$ $IT = 81,30\%$	Se ha ejecutado el 81,30 del presupuesto establecido
ÉTICA			
N°	INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
1	Misión	$M = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de respuestas}}$ $* 100$ $M = \frac{27}{32} * 100$ $M = 84,38\%$	Del total de respuestas en el indicador de misión, se obtiene el 84,38% en respuestas positivas
	Visión	$V = \frac{\text{Respuestas positivas}}{\text{Total de Respuestas}} * 100$ $V = \frac{27}{32} * 100$ $V = 84,38\%$	Del total de respuestas en el indicador de visión, se obtiene el 84,38% en respuestas positivas

Elaborado por: arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 23/09/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 26/09/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN

HH 1/5

DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

Hallazgo 1:

CONDICIÓN:

No se evalúa el desempeño del personal del Departamento de Cobranzas de la Coac. Riobamba

CRITERIO:

Según las políticas de evaluación del desempeño de la Coac. Riobamba manifiesta que:

- a) La evaluación del desempeño laboral periódica es de aplicación obligatoria para todo el personal de la cooperativa sin excepción.
- b) Corresponde a la unidad de Administración implantar y coordinar los procesos de evaluación del desempeño laboral.
- c) La evaluación del desempeño laboral no tiene como propósito sancionar a los trabajadores sino retroalimentar su comportamiento laboral para su mejoramiento continuo
- d) La información sobre los resultados de la evaluación del desempeño, es reservada solamente tendrán acceso a ella los responsables directos y la Gerencia General

CAUSA:

Falta de coordinación de los procesos de evaluación del desempeño laboral por parte de la unidad de Administración, además que en el año 2018 no se evaluó al personal del Departamento de Cobranzas debido a que la Cooperativa estaba en proceso de contratación y no contaba con el personal suficiente

EFECTO:

No se puede determinar si el personal es necesario para el cumplimiento de todas las actividades, esto a su vez genera exceso de funciones, mal clima laboral y genera gasto en horas extras

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 25/09/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 26/09/2019

**ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN**

HH 2/5

DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

Hallazgo 2:

CONDICIÓN:

No existe un método que se encargue de notificar a los clientes en caso de morosidad

CRITERIO:

Según el manual de funciones de la Coac. Riobamba, todo el departamento de Cobranzas está a cargo de:

- a) Coordinar y organizar las acciones de cobranza
- b) Liquidar las cuentas de socios en mora en sus créditos.
- c) Controlar el cumplimiento de los compromisos de pago

CAUSA:

La notificación a los clientes forma parte de las funciones de todo el departamento de Cobranzas la cual carece de un seguimiento personalizado a todos sus socios

EFECTO:

Incremento de la cartera de morosidad, debido al excesivo trabajo no existe el personal suficiente para realizar los procesos de cobranzas a tiempo

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 25/09/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 26/09/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

HH 3/5

Hallazgo 3:

CONDICIÓN:

En la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos no se considera la posibilidad de fraude

CRITERIO:

Según el manual de riesgos, la gestión integral de riesgos pretende minimizar las potenciales pérdidas o amenazas a la continuidad del negocio que puede sufrir la organización, debido a: cambios de comportamiento del mercado (tasa de interés y tipo de cambio), deficiencias de control interno, procesos y procedimientos inadecuados, errores humanos y fraudes.

CAUSA:

Falta de cumplimiento del manual de Riesgos por parte del personal encargado al no considerarlo de suma importancia en la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos

EFECTO:

Incremento del riesgo de fraude, comprometiendo la liquidez de la cooperativa, su intachable trayectoria y la confiabilidad de sus socios.

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 25/09/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 26/09/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

HH 4/5

Hallazgo 4:

CONDICIÓN:

No se implementan actividades para asegurar el cumplimiento del manual de funciones

CRITERIO:

El manual de funciones de la Coac. Riobamba Ltda. fue elaborado con la fin de ser una herramienta de trabajo para Directivos Administrativos, Jefes de Área y personal en general encargado de la coordinación y eficiencia en las funciones delegadas y las del personal bajo su supervisión a fin de que contribuya a:

- a) Definir con claridad las funciones y actividades del personal
- b) Facilitar procesos de selección, capacitación y evaluación del personal
- c) Mejorar la eficacia y eficiencia en el desempeño de sus actividades

CAUSA:

No se cumple a cabalidad el manual de funciones ya que la Coac. Riobamba considera la polifuncionalidad de su personal siendo este limitado, al ser una entidad en expansión

EFFECTO:

La Coac. Riobamba Ltda se encuentra más propensa a riesgo de errores o acciones irregulares además de una pérdida de tiempo al tener que volver a realizar actividades mal ejecutadas. En el departamento de Cobranzas existe una sobre carga de trabajo ya que todos realizan todas las actividades causando asi un mal ambiente laboral.

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 25/09/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 26/09/2019

ARCHIVO CORRIENTE
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

HH 5/5

Hallazgo 5:

CONDICIÓN:

No existe una comunicación abierta con los auditores externos

CRITERIO:

Según el manual de Auditoria de la Coac. Riobamba la comunicación de los resultados de la auditoría se hará por escrito y estará relacionada únicamente con asuntos relacionados a la unidad auditada o proceso auditado, al concluir la etapa de obtención y análisis de la información, se procederá a elaborar el informe de auditoría.

CAUSA:

Existe una falta de comunicación entre los auditores externos y los jefes de cada uno de los departamentos auditados debido a que se cuenta con auditores internos encargados de esa función

EFECTO:

Existe una diversificación de la información, a su vez esto causa un estancamiento en el mejoramiento de las debilidades encontradas.

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 25/09/2019	Fecha: 10/04/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 26/09/2019	Fecha: 15/04/2019

FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

**BORRADOR DEL INFORME
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018**

Objetivo General

Dar lectura al borrador del informe a las personas involucradas en la auditoría para apoyar a la administración con la toma de decisiones correctivas y constructivas.

Tabla 25-3: Elaboracion de carta final y borrador

N°	PROCEDIMIENTO	REF/ P/T	ELABORADO POR	FECHA
1	Realizar la carta final	CF	R.G.A.S.	22/10/2019
2	Elabore el borrador del informe	BI	R.G.A.S.	26/10/2019

Elaborado por: arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 22/10/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 28/10/2019

CARTA FINAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

CF 1/1

Riobamba, 25 de Junio del 2020

Licenciado

Pedro Morales

GERENTE GENERAL DE LA COOPERTIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA

Presente.

De mi consideración:

En cumplimiento con el contrato suscrito por ambas partes tengo a bien informarle que se ha culminado con la ejecución de la auditoria de gestión al Departamento de Cobranzas, correspondiente al Periodo 2018.

El trabajo de auditoría cumplió con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas que rigen la conducta de trabajo en equipo para proporcionar seguridad razonable de los resultados entregados, dichos resultados se encuentran expresaos en el borrador del informe entregdo a través de comentarios, concusiones y recomendaciones con el fin de servir como apoyo a la administración para la toma de decisiones.

Anticipo mi más sincero agradecimiento por la atención que le dé a la presente

Atentamente

Gabriela Arcos

Estudiante de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 22/10/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 28/10/2019

BORRADOR DEL INFORME

BI 1/8

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

CAPÍTULO I

ENFOQUE DE LA AUDITORIA

Motivo de la Auditoria

La auditoria de Gestión al Departamento de Cobrazas de la COAC. Riobamba Ltda, se efectuó de conformidad al memorando de planificación.

Objetivos de la Auditoría

- ✓ Realizar el diagnostico situacional del Departamento de Cobranzas de la Coac. Riobamba en el período establecido
- ✓ Ejecutar la Auditoría de Gestión al Departamento de Cobranzas de la Coac. Riobamba, mediante la planeación, ejecución y emisión del informe final con sus principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones que permita una mejor toma de decisiones administrativas a nivel Institucional.
- ✓ Elaborar el informe de auditoría de gestión en base a los hallazgos y evidencias encontradas.

Alcance de la Auditoría

El trabajo se halla orientado a revisar, evaluar, analizar, comprobar e interpretar los indicadores de gestión con el propósito de emitir un informe con las conclusiones y recomendaciones respectivas.

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 26/10/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 28/10/2019

BORRADOR DEL INFORME

BI 2/8

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

CAPITULO II

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

A la Cooperativa de Ahorro y crédito “Riobamba Ltda”, se le conoce también como la “Financiera Popular” es una entidad de intermediación financiera dedicada a la captación de recursos de sus socios y clientes a través de libretas de ahorro y certificados de depósito a plazo fijo; y el otorgamiento de créditos en su mercado de influencia, satisfaciendo de esta manera las demandas de créditos vinculados a actividades de agricultura, artesanía, consumo, comercio, vivienda y microempresa, fomentando el progreso y desarrollo de la comunidad.

La cooperativa Riobamba basada en los principios básicos de cooperación, mantiene una participación activa con la comunidad siendo su aporte significativo en las actividades de beneficio social, deportivo y cultural.

Se encuentra bajo la supervisión de la SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria)

En sus inicios la Cooperativa Riobamba Ltda., se encontraba ubicada en la calle Primera Constituyente, frente a la Plaza Román, en donde actualmente es el Consejo Provincial de Chimborazo. Los comerciantes de la feria, se constituyeron en los primeros objetivos para asociarlos, es por esta razón que la oficina se abrió en este sector. El objetivo principal de la Cooperativa, fue el rescatar la confianza de la ciudadanía en el sistema financiero, venida a menos por otras entidades similares.

En el año de 1985, luego de un proceso de intervención por parte del Ministerio de Bienestar Social, la Cooperativa inicia su fase de consolidación y expansión, cuando el propio interventor de la Cooperativa el Lic. Pedro Morales, asume el mando en la organización y enfoca su acción hacia el beneficio de sus asociados, quienes demostraron con depósitos y operaciones crediticias su confianza en el renacer de la Cooperativa, credibilidad que se ha mantenido hasta la presente fecha, convirtiendo a la Institución en la primera y más sólida Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Provincia del Chimborazo.

Su experiencia al servicio del sector micro-empresarial de la Provincia, le ha permitido entender sus necesidades y ofrecer alternativas adecuadas a su realidad económica.

**BORRADOR DEL INFORME
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018**

BI 3/8

MISION

Impulsar el desarrollo socio económico de nuestros asociados y la comunidad a través de servicios financieros de calidad, con personal comprometido y sustentado en los principios y valores cooperativos.

VISION

Consolidarnos como una Institución financieramente sólida y solvente, apoyando al desarrollo de los sectores productivos y contribuyendo a la consolidación de la economía popular y solidaria.

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 26/10/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 28/10/2019

BORRADOR DEL INFORME
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

BI 4/8

CAPITULO III

Hallazgo 1: No se evalúa el desempeño del personal del Departamento de Cobranzas de la Coac. Riobamba

Conclusión:

En el departamento de Cobranzas no se evalúa el desempeño del Personal incumpliendo con las políticas de evaluación del desempeño citadas en el Reglamento Interno de la Coac. Riobamba:

- a) La evaluación del desempeño laboral periódica es de aplicación obligatoria para todo el personal de la Cooperativa sin excepción
- b) Corresponde a a unidad de Administración implantar y coordinar los procesos de evaluación del desempeño laboral
- c) La evaluación del desempeño laboral no tiene como propósito sancionar a los trabajadores sino retroalimentar su comportamiento laboral para su mejoramiento continuo
- d) La información sobre los resultados de la evaluación del desempeño, es reservada solamente tendrán acceso a ella responsables directos y la gerencia general.

Este hallazgo nos permitió determinar que el personal del Departamento de Cobrazas es limitado para el cumplimiento de todas las actividades, generando un exceso de funciones, mal clima laboral y gasto en horas extras.

Recomendación:

Se recomienda al Jefe del Departamento de Cobranzas exigir una evaluación al personal del departamento de Cobranzas al menos una vez al año para determinar el cumplimiento de los objetivos, los resultados obtenidos servirán de base para la identificación de las necesidades de capacitación

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 26/10/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 28/10/2019

BORRADOR DEL INFORME
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

BI 5/8

Hallazgo 2: No existe un método que se encargue de notificar a los clientes en caso de morosidad

Conclusión:

El departamento de cobranzas carece de un seguimiento personalizado a todos sus socios debido a que el manual de funciones manifiesta que todo el personal de dicho departamento debe:

- a) Coordinar y organizar las funciones de Cobranzas
- b) Liquidar las cuentas de socios en mora en sus créditos
- c) Controlar el cumplimiento de los compromisos de pago

En este hallazgo encontramos que existe un incremento en la cartera de morosidad, debido al excesivo trabajo y al limitado personal.

Recomendación:

Al Jefe del Departamento de Cobranzas se le recomienda coordinar con la Gerencia la implementación de un sistema automático de llamadas con la finalidad de brindar un mejor servicio a los socios a su vez delegando funciones específicas al personal para evitar el exceso de trabajo.

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 26/10/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 28/10/2019

BORRADOR DEL INFORME
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

BI 6/8

Hallazgo 3: En la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos no se considera la posibilidad de fraude

Conclusión:

La cooperativa no cumple con el manual de Riesgos donde se estipula que: “La gestión integral de riesgos pretender minimizar las potenciales pérdidas o amenazas a la continuidad del negocio que puede sufrir la organización, debido a: cambios de comportamiento del mercado (tasa de interés y tipo de cambio), deficiencias del control interno, procesos y procedimientos inadecuados, errores humanos y fraude” esto provoca un incremento del riesgo de fraude, comprometiendo la liquidez de la cooperativa, su intachable trayectoria y la confiabilidad de sus socios.

Recomendación:

Al Gerente se le recomienda tomar en cuenta el manual de Riesgos antes de aprobar los proyectos y procesos ya que es de suma importancia conocer a la perfección el destino de los fondos y así minimizar la posibilidad de fraude.

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 26/10/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 28/10/2019

BORRADOR DEL INFORME
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

BI 7/8

Hallazgo 4: No se implementan actividades para asegurar el cumplimiento del manual de funciones

Conclusión:

La Cooperativa no cumple a cabalidad el manual de funciones en el cual señala “que los directivos administrativos, jefes de áreas y personal en general encargado de la coordinación y eficiencia en las funciones delegadas y las del personal bajo su supervisión contribuir a definir con claridad las funciones y actividades del personal”, debido a la polifuncionalidad de su personal siendo este limitado al ser una entidad en expansión

Recomendación:

Al gerente se le recomienda cumplir con el manual de funciones y de esta manera facilitar el desarrollo de las actividades del personal brindando un ambiente de trabajo adecuado.

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 26/10/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 28/10/2019

BORRADOR DEL INFORME
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

BI 1/8

Hallazgo 5: No existe una comunicación abierta con los auditores externos

Conclusión:

En la Cooperativa existe una falta de comunicación entre los auditores externos y los jefes de cada uno de los departamentos auditados debido a que se cuenta con auditores internos encargados de esta función incumpliendo el manual de auditoría que manifiesta que “la comunicación de los resultados de la auditoría se hará por escrito y estará relacionada únicamente con asuntos relacionados a la unidad auditada o proceso auditado” esto genera una diversificación de la información impidiendo el mejoramiento de las debilidades encontradas.

Recomendación

Al Gerente se le recomienda realizar reuniones con los jefes de todos los departamentos después de que el auditor entregue el informe por escrito comunicando las falencias encontradas

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 26/10/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 28/10/2019

FASE V
MONITOREO
ESTRATÉGICO

PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

OBJETIVO: Diseñar una matriz que facilite el seguimiento y cumplimiento de las recomendaciones emitidas en el informe de auditoría.

Tabla 26-3: Programa general de auditoria

N°	PROCEDIMIENTOS	REF - PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Proponga una matriz de monitoreo estratégico de Recomendaciones	MR	R.G.A.S.	13/11/2019

Elaborado por: arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 13/11/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 15/11/2019

MATRIZ DE MONITOREO ESTRATÉGICO DE RECOMENDACIONES

MR 1/2

AUDITORÍA DE GESTIÓN

DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

Tabla 27-3: Matriz de monitoreo estratégico de recomendaciones

No.	Recomendación	Tiempo								Responsable	Observación
		Trim. 1	Trim.2	Trim.3	Trim.4	Trim.5	Trim.6	Trim.7	Trim.8		
1	Se recomienda al Jefe del Departamento de Cobranzas exigir una evaluación al personal del departamento de Cobranzas al menos una vez al año para determinar el cumplimiento de los objetivos, los resultados obtenidos servirán de base para la identificación de las necesidades de capacitación									JEFE DEL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS	
2	Al Jefe del Departamento de Cobranzas se le recomienda coordinar con la Gerencia la implementación de un sistema automático de llamadas con la finalidad de brindar un mejor servicio a los socios a su vez delegando funciones específicas al personal para evitar el exceso de trabajo.									JEFE DEL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS	
3	Al Gerente se le recomienda tomar en cuenta el manual de Riesgos antes de aprobar los proyectos y procesos ya que es de suma importancia conocer a la perfección el destino de los fondos y así minimizar la posibilidad de fraude.									GERENTE	

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 13/11/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 15/11/2019

MATRIZ DE MONITOREO ESTRATÉGICO DE RECOMENDACIONES
AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

MR 2/2

No.	Recomendación	Tiempo												Responsable	Observación
		Trim. 1			Trim.2			Trim.3			Trim.4				
4	Al Gerente se le recomienda cumplir con el manual de funciones y de esta manera facilitar el desarrollo de las actividades del personal brindando un ambiente de trabajo adecuado													GERENTE	
5	Al Gerente se le recomienda realizar reuniones con los jefes de todos los departamentos después de que el auditor entregue el informe por escrito comunicando las falencias encontradas													GERENTE	

Elaborado por: arcos, G. 2020

Realizado por: R.G.A.S	Fecha: 13/11/2019
Revisado por: A.P.R.C M.A.F.T	Fecha: 15/11/2019

CONCLUSIONES

- En el presente trabajo de titulación desarrollado en la Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda, se aplicaron todos los conocimientos adquiridos en el proceso de formación universitaria, en segunda instancia se fundamentó todo el marco teórico con el propósito de aclarar conocimientos necesarios para su aplicación, continuando con la etapa de la ejecución de la auditoría de gestión, permitiendo identificar las falencias o errores en el desempeño del Departamento de Cobranzas, los mismos que serán emitidos en el informe de Auditoría
- La aplicación de la auditoría de gestión es importante ya que nos permite realizar una evaluación objetiva sobre los procesos en el Departamento de Cobranzas logrando identificar fortalezas y debilidades con la finalidad de emitir recomendaciones para mejorar dichos procesos.
- A través de la ejecución del examen de auditoría se logró cumplir con el objetivo planteado de identificar las deficiencias, irregularidades y posibles problemas que están afectando directa o indirectamente al desarrollo del Departamento y se pudo determinar los niveles de eficiencia y eficacia en los procesos
- El informe de auditoría contiene las conclusiones y recomendaciones de mejora para ayudar al departamento a lograr un mejor desempeño y que éstas apoyen en la toma de decisiones.

RECOMENDACIONES

- Evitar la sobrecarga de trabajo del personal del Departamento de Cobranzas con la ayuda del departamento de Talento Humano y de Gerencia para contratar nuevo personal y capacitarlo para que así se puedan cumplir todas las metas y evitar un mal ambiente laboral.
- Evaluar al menos una vez al año el desempeño del personal para minimizar los posibles riesgos que afecten a la eficiencia y eficacia de los procesos el Departamento de Cobranzas.
- La gerencia adopte las recomendaciones del informe de Auditoría presentado para que se mejoren los procesos dentro del Departamento de Cobranzas

GLOSARIO

Auditoría: Una auditoría, en el contexto de la economía y el mundo empresarial, es el proceso de evaluación minuciosa de una sociedad u organización con el ánimo de conocer sus características específicas, así como sus fortalezas y debilidades. (Falconí, 2013)

Indicadores de gestión: Un indicador de gestión o indicador de desempeño (KPI, por sus siglas en inglés) es una forma de medir si una organización, unidad, proyecto o persona está logrando sus metas y objetivos estratégicos. (Santillana, 2004)

Hallazgos: Un hallazgo de auditoría es cualquier evento, registro, documento, declaración... en definitiva cualquier cosa que aparece durante la auditoría y que servirá para evaluar si se cumple o no se cumple lo que se está auditando. (Yucra, 2012)

BIBLIOGRAFÍA

- Arens, E. &. (2007). Auditoria, un enfoque integral. En *Auditoria, un enfoque integral* (pág. 4).
- Asociation, R. I. (2018). Observatorio de la Economía Latinoamericana. En R. I. Asociation.
- Cepeda, A. (2000). Auditoria y Control interno. Bogotá: McGraw-Hill.
- Duran, A. (2012). Auditoria de Gestión. Riobamba: ESPOCH.
- Falconí, O. (2013). *Auditoría y las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=281621766004>
- Franklin. (2007). Gestión estrategica del cambio . En E. B. Franklin.
- González. (2015). Auditoría Interna . En J. R. Gonzales.
- Lorenzo, L. (2015). Auditoria del Sistema. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Luna, Y. (2012). Auditoría Integral. En Y. B. Luna. Mexico: Ecoe Ediciones.
- Madariaga, J. (2004). Manual Practico de Auditoria. Barcelona: DEUSTO.
- Maldonado, M. (2011). *Auditoria de Gestión*. Quito: Edinum.
- Manene, L. (2012). *Marketing: introducción y concepto*.
- Mantilla, S. A. (2011). *Auditoria del Control Interno*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2015). *Normativa de Contabilidad Gubernamental*. Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/normativa-de-contabilidad-gubernamental/>
- Napolitano, A., & Holguín, F. (2011). *Auditoría de Estados Financieros y su documentación*. Mexico: IMCP.
- Pardo, J. (2012). *Gestión por procesos y riesgos operacional*. España: AENOR Ediciones.
- Santillana, J. (2004). *Auditoria interna*. México: Pearson Ecucacion.
- SL, A. c. (2016). *Aiteco*. Obtenido de <https://www.aiteco.com/>
- Subía, J. G. (2012). *Manual de Auditoria integral en el Ecuador* .
- Yucra, L. (2012). *Auditoria de gestión*. Obtenido de <http://auditoriaopertivayadministrativadued1.blogspot.com/2012/08/>