



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**AUDITORIA DE GESTION A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CREDITO TENA LTDA. DE LA CIUDAD DE TENA, PERIODO 2018.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**AUTORA:**

**DELIA VERÓNICA NARVÁEZ GUEVARA**

Puyo –Ecuador

2020



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**AUDITORIA DE GESTION A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CREDITO TENA LTDA. DE LA CIUDAD DE TENA, PERIODO 2018.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**AUTORA: DELIA VERÓNICA NARVÁEZ GUEVARA**

**DIRECTOR: ING.PEDRO PABLO BRAVO MOLINA**

Puyo –Ecuador

2020

© 2020, Delia Verónica Narváez Guevara

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

Yo, Delia Verónica Narvárez Guevara, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi 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, 18 de julio de 2020


A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Delia Verónica Narvárez Guevara', with a large, stylized flourish at the end.

**Delia Verónica Narvárez Guevara**

**160048638-3**

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

El tribunal de trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación, **AUDITORIA DE GESTION A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO TENA LTDA. DE LA CIUDAD DE TENA, PERIODO 2018.**, realizado por la Señora: Delia Verónica Narváez Guevara, ha sido minuciosamente revisado por los miembros del Tribunal de Trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Edison Vinicio Calderón Morán <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>	<b>FIRMA</b> EDISON Vinicio VINICIO digitalmente por CALDERON EDISON VINICIO MORAN CALDERON MORAN MORAN Fecha: 2021.03.09 16:21:52 -05'00'	2020- 07 -28
Ing. Pedro Pablo Bravo Molina <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>	 Firmado digitalmente por <b>PEDRO PABLO BRAVO MOLINA</b>	2020- 07 -28
Ing. Jorge Enrique Arias Esparza <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>	JORGE Firmado ENRIQUE digitalmente ARIAS por JORGE ESPARZA ENRIQUE ARIAS ESPARZA ESPARZA	2020- 07 -28

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado principalmente a Dios, por ser mi fortaleza y guía, brindándome serenidad en los momentos difíciles. es un sueño cumplido, no solo mío, si no de varias personas por lo que dedico, a mis padres quienes me apoyaron con su esfuerzo y dedicación constante en mis estudios, a mis hermanos por ser el ejemplo y guía a seguir, A mi esposo que fue el pilar fundamental en mi carrera que siempre me ayudo en cualquier inconveniente que se me presente, a mis hijas quienes son mi motor para seguir adelante por quien tuve que luchar cada día de mi vida, por esas palabras de aliento recibidas y por creer en mí.

Verónica

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco principalmente a Dios por guiarme y cuidarme en lo largo de mi vida estudiantil. A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por abrirme las puertas de dicha institución para prepararme académicamente y personalmente, a la Escuela de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, Centro de Apoyo Puyo, por darme la oportunidad de formarme como profesional en el área contable.

A mis padres quienes han sido de gran apoyo a lo largo de mi carrera ya sea de forma económica, moral por ser el hombro donde tantas veces tuve que apoyarme, mis hermanos quienes han estado en cada momento de mi vida presentes con sus consejos y su apoyo incondicional, agradezco a mis hijas por entenderme y brindarme su amor, cariño incondicional, por lo que son mi motor, mi inspiración por seguir cosechando éxitos el resto de mi vida.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., junto con sus gerentes e integrantes por brindarme las facilidades necesarias para llevar a cabo mi tesis y así mismo apoyarme con los imprevistos presentados durante este periodo.

Al Ing. Pedro Bravo y al Ing. Jorge Arias, quienes con su experiencia profesional y paciencia pudieron guiarme y encaminar para culminar con mi trabajo de titulación.

Verónica

## TABLA DE CONTENIDO

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

### CAPÍTULO I

<b>1.</b>	<b>MARCO TEÓRICO REFERENCIAL .....</b>	<b>5</b>
<b>1.1.</b>	<b>Antecedentes investigativos .....</b>	<b>5</b>
<b>1.1.1.</b>	<b><i>Antecedentes históricos</i> .....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.</b>	<b>Fundamentación teórica .....</b>	<b>6</b>
<b>1.2.1.</b>	<b><i>Auditor</i> .....</b>	<b>6</b>
<b>1.2.2.</b>	<b><i>Auditoría</i> .....</b>	<b>6</b>
1.2.2.1.	<i>Objetivos de la auditoría</i> .....	6
1.2.2.2.	<i>Clasificación de auditoría</i> .....	7
<b>1.2.3.</b>	<b><i>Otra clasificación de la auditoría</i> .....</b>	<b>7</b>
1.2.3.1.	<i>Auditoría interna</i> .....	7
1.2.3.2.	<i>Auditoría externa</i> .....	7
<b>1.2.4.</b>	<b><i>Auditoría de gestión</i> .....</b>	<b>7</b>
1.2.4.1.	<i>Objetivos de la auditoría de gestión</i> .....	8
1.2.4.2.	<i>Importancia de la auditoría de gestión.</i> .....	8
1.2.4.3.	<i>Fases de la auditoría de gestión</i> .....	8
<b>1.2.5.</b>	<b><i>Normas generales o personales</i> .....</b>	<b>9</b>
1.2.5.1.	<i>Independencia</i> .....	9
1.2.5.2.	<i>Cuidado y esmero profesional</i> .....	9
<b>1.2.6.</b>	<b><i>Normas relativas a la ejecución del trabajo.</i> .....</b>	<b>9</b>
1.2.6.1.	<i>Planeamiento y supervisión</i> .....	9
1.2.6.2.	<i>Estudio y evaluación del control interno</i> .....	10
1.2.6.3.	<i>Evidencia suficiente y competente</i> .....	10
<b>1.2.7.</b>	<b><i>Normas de preparación del informe</i> .....</b>	<b>11</b>
1.2.7.1.	<i>Aplicación de principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA)</i> .....	11
1.2.7.2.	<i>Opinión del auditor</i> .....	12



<b>1.2.8.</b>	<b><i>Hallazgos</i></b> .....	<b>13</b>
1.2.8.1.	<i>Atributos del hallazgo:</i> .....	13
<b>1.2.9.</b>	<b><i>Evidencia</i></b> .....	<b>14</b>
1.2.9.1.	<i>Clases de evidencia</i> .....	14
1.2.10.	<i>Evidencia testimonial</i> .....	14
1.2.11.	<i>Evidencia de informática</i> .....	14
<b>1.8</b>	<b>Control interno</b> .....	<b>15</b>
1.8.1.	<i>Clasificación</i> .....	15
1.8.1.1.	<i>Control administrativo</i> .....	15
1.8.1.2.	<i>Control contable</i> .....	16
<b>1.9</b>	<b>Los riesgos en la auditoría</b> .....	<b>16</b>
<b>1.9.1.</b>	<b><i>Tipos de riesgos de auditoría</i></b> .....	<b>17</b>
1-9.1.1.	<i>Riesgo inherente (RI)</i> .....	17
1.9.1.2.	<i>Riesgo de control (RC)</i> .....	17
1.9.1.3.	<i>Riesgo de detección (RD)</i> .....	17
<b>1.10</b>	<b>Indicadores de gestión</b> .....	<b>17</b>
1.10.1.	<i>Indicadores de eficiencia</i> .....	18
1.10.2.	<i>Indicadores de productividad</i> .....	19
1.10.3.	<i>Indicadores de impacto</i> .....	19
<b>1.11.</b>	<b>Idea a defender</b> .....	<b>19</b>
<b>1.12.</b>	<b>Variables</b> .....	<b>19</b>

## CAPÍTULO II

<b>2.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>20</b>
<b>2.1</b>	<b>Modalidad de la investigación</b> .....	<b>20</b>
<b>2.3.</b>	<b>Instrumentos</b> .....	<b>21</b>
<b>2.4.</b>	<b>Población:</b> .....	<b>21</b>
<b>2.5.</b>	<b>Muestra</b> .....	<b>21</b>

## CAPÍTULO III

<b>3.</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b> ....	<b>23</b>
<b>3.1.</b>	<b>Título</b> .....	<b>23</b>
<b>3.2.</b>	<b>Contenido de la propuesta</b> .....	<b>24</b>

<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>76</b>
---------------------------	-----------

<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>77</b>
------------------------------	-----------

**GLOSARIO**  
**BIBLIOGRAFÍA**  
**ANEXOS**

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-3:</b> Ambiente de control .....	45
<b>Tabla 2-3:</b> Evaluación de riesgos .....	47
<b>Tabla 3-3:</b> Actividades de control.....	49
<b>Tabla 4-3:</b> Información y comunicación.....	51
<b>Tabla 5-3:</b> Supervisión y monitoreo.....	53
<b>Tabla 6-3:</b> Matriz resumen de ponderación .....	54
<b>Tabla 7-3:</b> Indicadores de eficacia .....	66
<b>Tabla 8-3:</b> Eficacia de los trabajadores .....	67

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b> Reseña histórica.....	25
<b>Gráfico 2-3:</b> Organigrama estructural .....	29
<b>Gráfico 3-3:</b> Organigrama estructural .....	62
<b>Gráfico 4-3:</b> Pasos para un microcrédito.....	63
<b>Gráfico 5-3:</b> Pasos para la captación de dinero.....	64
<b>Gráfico 6-3:</b> Indicadores de gestión .....	65

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A. COAC TENA LTDA.**

**ANEXO B. RECONOCIMIENTO DEL MIES**

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo efectuar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., de la Ciudad de Tena, Período 2018., con la finalidad de evaluar los niveles de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de metas y objetivos. Las técnicas de investigación que se utilizaron fueron la observación directa para la verificación visual de las actividades con el fin de determinar los respectivos hallazgos, además de encuestas aplicadas al personal que labora en la empresa con la finalidad de que cada persona encuestada responda las preguntas en una igualdad de condiciones para evitar opiniones sesgadas y entrevistas al Gerente de la COAC para obtener el mayor número de evidencias siendo validadas las respuestas y respaldadas con el cuestionario aplicado. Por este motivo se ejecutó la Auditoría de Gestión donde se evaluó el control interno de la misma mediante la utilización del sistema COSO con la aplicación de cuestionarios y la aplicación de indicadores de gestión como herramientas de apoyo para cuantificar los niveles de confianza y de riesgo y un informe de auditoría. Los hallazgos encontrados fueron: incumplimiento de los objetivos en términos de eficiencia y eficacia, incumplimiento en los procesos de otorgamiento de créditos, no se han tomado las medidas correctivas a tiempo y se mantienen las mismas deficiencias. Se concluye que el departamento de crédito y cobranzas por estar conformado por personal incapaz ha hecho que los controles que deberían hacerse sean ineficientes debido a la falta de profesionalismo para su adecuada ejecución. Se recomienda implementar un sistema de control interno que regule las diferentes áreas de la cooperativa, para de esta manera delimitar acciones y efectuar un mejor manejo de las áreas.

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



0727-DBRAI-UPT-2021

2021-03-08

## **ABSTRACT**

The present study focused on the development of a Management Audit Process at the Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Limitada, located in Tena city, term 2018, in order to evaluate the levels of efficiency and effectiveness when meeting goals and objectives. The research techniques applied were the direct observation for the visual verification of activities, surveys applied to the employees, and an interview with the manager of the company. For this reason, the Management Audit Process was carried out and the internal control of the company was evaluated through the use of the COSO system, the application of questionnaires and management indicators as supporting tools to quantify the levels of reliability and risk, as well as the elaboration of an audit report. The findings go as follow: non-compliance with the objectives in terms of efficiency and effectiveness, non-compliance regarding to credit granting processes, corrective measures have not been timely considered and the previous deficiencies persist. It is concluded that the credit department consisted of unskilled personnel has caused inefficient control due to the lack of professionalism for its execution. It is recommended to implement an internal control system that regulates the different departments, in order to delimit actions and enhance the management of the company.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <MANAGEMENT AUDIT PROCESS> <INTERNAL CONTROL> <COSO> <MANAGEMENT INDICATORS> <TENA (CANTON)>



## **INTRODUCCIÓN**

La Auditoría de Gestión es una evaluación o examen objetivo, sistemático que lo realiza un profesional a una entidad, con el fin de emitir un informe debidamente respaldado y mediante el cual se determine el grado de eficiencia, eficacia, economía, con los que administra los recursos de la institución bajo estudio en relación a los objetivos establecidos. En consecuencia, a lo manifestado anteriormente, se ejecutó Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda. de la Ciudad de Tena, Período 2018.; la misma que se ha desarrollado mediante la evaluación de sus procesos y actividades administrativas y operativas, utilizando técnicas como la aplicación de encuestas, entrevistas, indicadores bajo normas de auditoría.

El Capítulo I, comprende la base teórica que sustenta la investigación realizada, compuesta en dos partes. Los antecedentes investigativos los cuales son trabajos similares realizados por terceros; y, la base teórica que son las referencias bibliográficas tomadas de diferentes autores.

En el Capítulo II, se desarrolla el marco metodológico, el cual expone la modalidad y el tipo de investigación, además de las técnicas e instrumentos a utilizarse en la investigación con la finalidad de recabar información suficiente para el desarrollo del trabajo.

Finalmente, el Capítulo III, discusión de resultados se procede a ejecutar la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda. siguiendo el lineamiento de las fases de auditoría, las cuales son: Planificación Preliminar y Específica, Ejecución de la Auditoría y la etapa de Comunicación de Resultados



## **Planteamiento del problema**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda. lleva más de medio siglo al servicio de la ciudadanía, es una institución financiera reconocida por su solvencia y trayectoria, en la actualidad posee más de 20.000 socios, tiene la oficina matriz en la Ciudad del Tena y tres sucursales en los cantones de Arosemena Tola, Ahuano y Archidona, sus activos son de 22'543.475,24 dólares. El departamento de créditos y cobranza serán intervenido dentro del proceso de auditoría es cartera donde se ha podido determinar los siguientes aspectos:

- Que no se ha evaluado el cumplimiento de los objetivos en términos de eficiencia y eficacia.
- El personal rota continuamente y requiere apoyo para cumplir con nuevas actividades, demorándose tiempo en la atención.
- Se han reportado incumplimiento en los procesos de otorgamiento de créditos que afectan y generan molestia en los socios.
- Consideran que el Gerente no está preparado para enfrentar los riesgos que pueden afectar a la cooperativa, por lo que se debería identificar como se administra la organización.
- En la cooperativa se ha reportado problemas de comunicación, en ocasiones se han solicitado documentos que no se han presentado de manera inmediata por lo que la toma de decisiones no arroja los resultados esperados.
- Se conoce que se han aplicado evaluaciones a los procesos, pero no se han tomado las medidas correctivas a tiempo y se mantienen las mismas deficiencias.

No se han realizado auditorías de gestión para establecer los niveles de eficiencia y eficacia, los mismos que puedan ser considerados para la toma de decisiones.

## **Formulación del problema**

¿Cómo la realización de una auditoría a de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., de la ciudad de Tena, del período 2018, aportara en la determinación de los niveles de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos?

## **Delimitación del problema**

**Objeto de estudio:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

**Campo de Acción:** Auditoria de Gestión

**Delimitación Temporal:** El periodo será el 2018

**Delimitación Espacial:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda. de la ciudad del Tena, provincia de Napo.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda. de la ciudad de Tena, período 2018, para la determinación de los niveles de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos.

### **Objetivos específicos**

- Identificar el marco teórico aplicable al tema y que permita su desarrollo según el conocimiento cimentado por varios autores.
- Definir los tipos, métodos y técnicas de investigación a emplearse en el desarrollo del trabajo de titulación y que permitan la obtención de la mayor cantidad de información posible.
- Presentar un informe final de Auditoría de Gestión con la finalidad de establecer las debidas conclusiones y recomendaciones.

### **Justificación del problema**

El desarrollo de este trabajo de titulación constituirá una herramienta fundamental de la institución, y de mucha importancia para la toma de decisiones en pro de renovarse y mejorarse para el proceso de manejo de cartera, teniendo en cuenta que es de vital importancia dentro de la cooperativa, por lo que un examen permitirá identificar los puntos críticos para posteriormente superarlo.

### **Justificación teórico**

Para la elaboración de marco teórico se realizará la consulta de varios autores con la finalidad de suministrar los conceptos del tema propuestos y de los elementos necesarios para la ejecución de cada una de las fases de auditoría de gestión, teniendo claro cuáles son los métodos de control interno y como se deben aplicar, de la misma forma como se aplican indicadores de gestión.

### **Justificación académica**

En el transcurso de la de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría se recibieron materias que permiten la ejecución del tema propuesto, se desarrollaron ejercicios donde se puso en prácticas y se resolvieron aspectos que pueden presentarse en el desarrollo de la auditoría fijada como trabajo de titulación.

### **Justificación metodológica**

Se aplicaran tipos, métodos, técnicas e instrumentos de investigación con la finalidad de obtener información necesaria para la ejecución de las fases de auditoría, incluidos los indicadores de gestión.

### **Justificación práctica**

Debido a que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda. es una institución financiera de mucha importancia en el mercado financiero local y para aclarar rumores malintencionados que puedan causar pánico financiero, y también de descartar futuros inconvenientes es preciso que se realice la Auditoría de Gestión, para detectar las falencias existentes y aquellas que aún no han sido visibilizadas, descubrir sus orígenes y proponer soluciones prácticas y efectivas.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1. Antecedentes investigativos

##### 1.1.1. *Antecedentes históricos*

Se ha revisado y se ha tomado como referencia algunos trabajos investigativos de auditoría de gestión, que fueron realizados por estudiantes de la Facultad de Administración de Empresas; a continuación, cito algunos:

**TEMA:** Auditoria de Gestión Para Mejorar los Procesos en el Departamento Financiero, Área de Proveduría del Ilustre Municipio de Riobamba, Periodo Enero - Diciembre 2010

**AUTORES:** Mauricio Guillermo Criollo Llinin  
Darwin Ramiro Tonato Tenorio

**AÑO DE PUBLICACIÓN:** 20 de Diciembre del 2011

#### **CONCLUSIÓN:**

Al momento en el que realizaron la auditoría de gestión al área de proveduría determinaron que en el área no se mantiene una constante capacitación para el personal que trabaja en los procesos de compras públicas. Además, dan a conocer que verificaron que no se aplican sanciones para el personal que no cumple con lo establecido en la ley, manual de funciones. Finalmente concluyen que los procedimientos no han sido aplicados correctamente por la falta de actualización de conocimientos sobre el manejo del INCOP.

**TEMA:** “AUDITORIA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PALORA CORRESPONDIENTE AL PERIODO ENERO DEL 2011 DICIEMBRE DEL 2012”

**AUTORES:** Montalván Castillo Flor María  
Cando Sánchez Jessica Maribel

**AÑO DE PUBLICACIÓN:** 2015

## **CONCLUSION:**

La entidad no dispone de una herramienta básica de planificación de actividades como la capacitación. Además, no dispone de procedimientos, indispensable para una adecuada selección del personal, permitiendo contar con personal que no tenga los conocimientos y habilidades para enfrentar amenazas y a la vez poniendo en riesgo los puestos debido a la falta de confianza en el personal operativo.

### **1.2. Fundamentación teórica**

#### **1.2.1. Auditor**

Según (Gook, 2000) indica: “Que es la persona capacitada y experimentada que se designa por una autoridad competente, para revisar, examinar y evaluar los resultados de la gestión administrativa y financiera de una entidad, con el propósito de informar o dictaminar acerca de ellas, realizando las observaciones y recomendaciones pertinentes para mejorar su eficacia y eficiencia en su desempeño.”

Para (De La Peña Gutiérrez , 2009) considera “que la independencia del auditor está completamente ligada a la ética profesional. Se puede decir que un auditor es independiente cuando sus juicios se fundan en elementos objetivos; y no es independiente cuando su juicio u opinión está influida por consideraciones de orden subjetivo. En la ejecución de su examen y en la preparación de sus informes, debe proceder con diligencia profesional.”

#### **1.2.2. Auditoría**

Según (Alvin A. Arens ; Randal J. Elder ; Mark S. Beasley, 2007) es la acumulación y evaluación basada en la información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La Auditoría debe realizar una persona independiente y competente.

##### **1.2.2.1. Objetivos de la auditoría**

según (AlvinA. Arens, Randal J. Elder, Mark S. Beasley, 2007)

- Dividir los Estados Financieros en ciclos.
- Conocer las afirmaciones de la administración relativas a las cuentas
- Conocer los objetivos generales de la auditoría relativos a clases de transacciones y cuentas.
- Conocer los objetivos específicos de la auditoría para clases de transacciones y cuentas.

### *1.2.2.2. Clasificación de auditoría*

Para (WHITTINTONG, 2007) la auditoría se clasifica con:

#### *1.2.2.2.1. Auditoría de estados financieros*

Una Auditoría de Estados Financieros abarca un examen de los estados de la entidad con el fin de expresar una opinión con respecto a si están o no presentados en forma razonable, de conformidad con los criterios establecidos, por lo común, conforme a principios de contabilidad generalmente aceptados.

#### *1.2.2.2.2. Auditoría de cumplimiento*

Comprende una revisión de ciertas actividades financieras u operativas de una entidad, con el fin de determinar si se encuentran de conformidad con condiciones, reglas o reglamentos especificados.

#### *1.2.2.2.3. Auditoría operativa*

Una Auditoría Operativa involucra el estudio sistemático de las actividades operativas de una organización en relación con objetivos específicos. También se le conoce como Auditoría Administrativa o Auditoría de Resultados.

### *1.2.3. Otra clasificación de la auditoría*

según (Gook, 2000) considera a las siguientes:

#### *1.2.3.1. Auditoría interna*

Este tipo de Auditoría es cuando la auditoría es llevada a cabo por empleados de la empresa cuyos procedimientos e informes están siendo revisados continuamente.

#### *1.2.3.2. Auditoría externa*

La mayoría de las organizaciones presentan en algún momento informes financieros a usuarios externos, tales como bancos, otros acreedores, propietarios y probables inversionistas.

### *1.2.4. Auditoría de gestión*

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

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

Dentro del campo de acción de la auditoría de gestión se pueden señalar como objetivos principales:

- 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.

#### 1.2.4.2. *Importancia de la auditoría de gestión.*

La importancia de realizar una Auditoría de Gestión, se resume en la necesidad de comprobar el cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa. Contar con los recursos personales y productivos necesarios para llevar a cabo una actividad empresarial no es suficiente.

#### 1.2.4.3. *Fases de la auditoría de gestión*

Para (Maldonado, 2011) considera que la Auditoría de Gestión debe contener las cinco fases que a continuación se detalla:

<b>Fase I</b>	Familiarización y revisión de legislación y normatividad
<b>Fase II</b>	Evaluación del sistema de control interno por el COSO I
<b>Fase III</b>	Desarrollo de hallazgos o examen profundo de áreas críticas
<b>Fase IV</b>	Comunicación de resultados e informes de auditoría
<b>Fase V</b>	Monitoreo estratégico de recomendaciones junto con la administración

Para (Alvin A. Arens ; Randal J. Elder ; Mark S. Beasley, 2007) indica que:

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAs) son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor.

En la actualidad las NAGAS, vigentes son 10, las mismas que constituyen los (10) diez mandamientos para el auditor; éstos se agrupan en tres grupos y son:

### **1.2.5. Normas generales o personales:**

Se refiere a la persona del contador público como auditor independiente; este debe ser:  
Experto en la materia siendo profesional a su actuación y observando siempre principios éticos.

#### **Entrenamiento y Capacidad Profesional**

"La Auditoria debe ser efectuada por personal que tiene el entrenamiento técnico y pericia como Auditor". Como se aprecia de esta norma, no sólo basta ser Contador Público para ejercer la función de Auditor, sino que además se requiere tener entrenamiento técnico adecuado y pericia como auditor. Es decir, además de los conocimientos técnicos obtenidos en los estudios universitarios, se requiere la aplicación práctica en el campo con una buena dirección y supervisión.

##### **1.2.5.1. Independencia**

"En todos los asuntos relacionados con la Auditoría, el auditor debe mantener independencia de criterio". La independencia puede concebirse como la libertad profesional que le asiste al auditor para expresar su opinión libre de presiones (políticas, religiosas, familiares, etc.) y subjetividades (sentimientos personales e intereses de grupo). Se requiere entonces objetividad imparcial en su actuación profesional.

##### **1.2.5.2. Cuidado y esmero Profesional**

"Debe ejercerse el esmero profesional en la ejecución de la auditoría y en la preparación del dictamen". El cuidado profesional, es aplicable para todas las profesiones, ya que cualquier servicio que se proporcione al público debe hacerse con toda la diligencia del caso, lo contrario es la negligencia, que es sancionable. Un profesional puede ser muy capaz, pero pierde totalmente su valor cuando actúa negligentemente.

### **1.2.6. Normas relativas a la ejecución del trabajo.**

Estas normas son más específicas y regulan la forma del trabajo del auditor durante el desarrollo de la auditoría en sus diferentes fases (planeamiento trabajo de campo y elaboración del informe). Tal vez el propósito principal de este grupo de normas se orienta a que el auditor obtenga la evidencia suficiente en sus papeles de trabajo para apoyar su opinión sobre la confiabilidad de los estados financieros, para lo cual, se requiere previamente un adecuado planeamiento estratégico y evaluación de los controles internos.

##### **1.2.6.1. Planeamiento y Supervisión**

Por la gran importancia que se le ha dado al planeamiento en los últimos años a nivel nacional e internacional, hoy se concibe al planeamiento estratégico como todo un



proceso de trabajo al que se pone mucho énfasis, utilizando el enfoque de "arriba hacia abajo", es decir, no deberá iniciarse revisando transacciones y saldos individuales, sino tomando conocimiento y analizando las características del negocio, la organización, financiamiento, sistemas de producción, funciones de las áreas básicas y problemas importantes, cuyo efectos económicos podrían repercutir en forma importante sobre los estados financieros materia de nuestro examen. Lógicamente, que el planeamiento termina con la elaboración del programa de auditoría.

#### 1.2.6.2. *Estudio y Evaluación del Control Interno*

"Debe estudiarse y evaluarse apropiadamente la estructura del control interno de la empresa cuyos estados financieros se encuentra sujetos a auditoría como base para establecer el grado de confianza que merece, y consecuentemente, para determinar la naturaleza, el alcance y la oportunidad de los procedimientos de auditoría". El estudio del control interno constituye la base para confiar o no en los registros contables y así poder determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos o pruebas de auditoría.

En la actualidad, se ha puesto mucho énfasis en los controles internos y su estudio y evaluación con lleva a todo un proceso que comienza con una comprensión, continúa con una evaluación preliminar, pruebas de cumplimiento, reevaluación de los controles, arribándose finalmente – de acuerdo a los resultados de su evaluación – a limitar o ampliar las pruebas sustantivas.

#### 1.2.6.3. *Evidencia Suficiente y Competente*

"Debe obtenerse evidencia competente y suficiente, mediante la inspección, observación, indagación y confirmación para proveer una base razonable que permita la expresión de una opinión sobre los estados financieros sujetos a la auditoría.

La evidencia es un conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes para sustentar una conclusión.

La evidencia será suficiente, cuando los resultados de una o varias pruebas aseguran la certeza moral de que los hechos a probar, o los criterios cuya corrección se está juzgando han quedado razonablemente comprobados. Los auditores también obtenemos la evidencia suficiente a través de la certeza absoluta, pero mayormente con la certeza moral.

Existen diferentes clases de EVIDENCIAS las cuales son:

- Evidencia física (Verificación directa del auditor)

- Evidencia documentaria (originada dentro y fuera de la entidad)
- Analítica (Análisis global en los papeles de trabajo)
- Evidencia Testimonial (declaraciones verbales realizadas y transcritas en un documento)

### ***1.2.7. Normas de preparación del informe***

Estas normas regulan la última fase del proceso de auditoría, es decir la elaboración del informe, para lo cual, el auditor habrá acumulado en grado suficiente las evidencias, debidamente respaldada en sus papeles de trabajo. Por tal motivo, este grupo de normas exige que el informe exponga de qué forma se presentan los estados financieros y el grado de responsabilidad que asume el auditor.

#### ***1.2.7.1. Aplicación de Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA)***

"El dictamen debe expresar si los estados financieros están presentados de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados".

Los principios de contabilidad generalmente aceptados son reglas generales, adoptadas como guías y como fundamento en lo relacionado a la contabilidad, aprobadas como buenas y prevalecientes, o también podríamos conceptualizarlos como leyes o verdades fundamentales aprobadas por la profesión contable. Sin embargo, merece aclarar que los PCGA, no son principios de naturaleza sino reglas de comportamiento profesional, por lo que no son inmutables y necesitan adecuarse para satisfacer las circunstancias cambiantes de la entidad donde se lleva la contabilidad. Los PCGA, garantizan la razonabilidad de la información expresada a través de los Estados Financieros y su observancia es de responsabilidad de la empresa examinada.

#### **Consistencia**

Para que la información financiera pueda ser comparable con ejercicios anteriores y posteriores es necesario que se considere el mismo criterio y las mismas bases de aplicación de los PCGA, en caso contrario el auditor debe expresar con toda claridad la naturaleza de los cambios habidos.

El informe especificara las circunstancias en que los principios no se observaron consistentemente en el periodo actual con respecto al periodo anterior.

▪ *Revelación Suficiente*

Al llevar a cabo una auditoría en la elaboración de los estados financieros el concepto de revelación suficiente constantemente debe tenerse en mente pues una revelación adecuada es la base para una información financiera adecuada.

La contabilidad controla las operaciones e informa a través de los estados financieros que son los documentos sobre los cuales el contador público va a opinar, la información que proporcione los estados financieros debe ser suficientes por lo que deben revelar toda información importante de acuerdo con el principio de revelación suficiente.

1.2.7.2. *Opinión Del Auditor*

"El dictamen debe contener la expresión de una opinión sobre los estados financieros tomados en su integridad, o la aseveración de que no puede expresarse una opinión. En este último caso, deben indicarse las razones que lo impiden. En todos los casos, en que el nombre de un auditor esté asociado con estados financieros el dictamen debe contener una indicación clara de la naturaleza de la auditoría, y el grado de responsabilidad que está tomando".

Recordemos que el propósito principal de la auditoría a estados financieros es la de emitir una opinión sobre si éstos presentan o no razonablemente la situación financiera y resultados de operaciones, pero puede presentarse el caso de que, a pesar de todos los esfuerzos realizados por el auditor, se ha visto imposibilitado de formarse una opinión, entonces se verá obligado a abstenerse de opinar.

Por consiguiente, el auditor tiene las siguientes alternativas de opinión para su dictamen; según las (STATEMENT ON AUDITING STANDARDS (SAS)) indica que existen los siguientes tipos de Opiniones:

a) **Opinión Favorable o sin Salvedades.**

Una opinión favorable, limpia, positiva o sin salvedades, expresa que el auditor ha quedado satisfecho, en todos los aspectos importantes, de que los estados financieros objeto de la auditoría reúnen los requisitos siguientes:

- Se han preparado de acuerdo con principios y criterios contables generalmente aceptados, que guardan uniformidad con los aplicados en el ejercicio anterior.
- Dan, en conjunto, una visión que concuerda con la información de que dispone el auditor sobre el negocio o actividades de la entidad.

b) **Opinión con Salvedades.**

Este tipo de opinión es aplicable cuando el auditor concluye que existen una o varias circunstancias en relación con las cuentas anuales tomadas en su conjunto, que pudieran ser significativas. Tratamiento distinto requieren aquellos casos en los que este tipo de circunstancias, por ser muy significativas, impiden que las cuentas anuales presenten la imagen fiel o no permitan al auditor formarse una opinión sobre las mismas.

c) **Opinión Desfavorable o Negativa.**

Una opinión desfavorable supone manifestarse en el sentido de que las cuentas anuales tomadas en su conjunto no presentan la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera, del resultado de las operaciones o de los cambios en la situación financiera de la entidad auditada, de conformidad con los principios y normas generalmente aceptados.

d) **Opinión Denegada o Abstención.**

Cuando el auditor no ha obtenido la evidencia necesaria para formarse una opinión sobre las cuentas anuales tomadas en su conjunto, debe manifestar en su informe que no le es posible expresar una opinión sobre las mismas.

La necesidad de denegar la opinión puede originarse exclusivamente por:

- Limitaciones al alcance de auditoría y/o
- Incertidumbres.

### **1.2.8. Hallazgos**

Para (Gook, 2000) el concepto de “hallazgo de la auditoría” implica que este tenga 4 atributos.

Se denomina hallazgo de auditoría al resultado de la comparación que se realiza entre un criterio y la situación actual encontrada durante el examen a un área, actividad u operación. Es toda información que a juicio del auditor le permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de recursos en la entidad o programa bajo examen que merecen ser comunicados en el informe. Sus elementos son: condición, criterio, causa y efecto.

#### **1.2.8.1. Atributos del hallazgo:**

- a) **Condición.** Lo que sucede o se dan en la realidad dentro de la entidad.

- b) **Criterio.** Parámetro de comparación por ser la situación ideal, el estándar, la norma, el principio administrativo apropiado o conveniente.
- c) **Causa.** Motivo, razón por el que se dio la desviación o se produjo el área crítica.
- d) **Efecto.** Daño, desperdicio, pérdida, recuerde que estos cuatro atributos constituyen los comentarios del informe.

### **1.2.9. Evidencia**

Según (Maldonado, 2011) Son registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.

#### **1.2.9.1. Clases de evidencia**

##### **1.2.9.1.1. Evidencia documental**

Puede ser de carácter física o electrónica, pueden ser externas o internas a la organización.

##### **1.2.9.1.2. Evidencia física**

Se obtiene mediante inspección y observación directa de las actividades, bienes o sucesos; esta evidencia puede presentarse en forma de documentos, fotografías, gráficos, cuadros, mapas o muestras materiales. Cuando la evidencia física es decisiva para lograr los objetivos de la auditoría Interna, debe ser confirmada adecuada y oportunamente por los auditores internos

#### **1.2.10. Evidencia testimonial**

Se obtiene de otras personas en formas de declaraciones hechas en el curso de investigaciones o entrevistas.

Surge del análisis y verificación de los datos. El análisis puede realizarse sobre cálculos, indicadores de rendimiento y tendencias reportadas en los informes financieros.

#### **1.2.11. Evidencia de informática**

Puede encontrarse en datos, sistemas de aplicaciones, instalaciones y soportes, tecnológicos y personal informático.

## **1.8 Control interno**

Un sistema de control interno consiste en políticas y procedimientos diseñados para proporcionar una seguridad razonable a la administración de que la compañía va a cumplir con sus objetivos y metas. A estas políticas y procedimientos a menudo se les denomina controles, y en conjunto estos comprenden el control interno de la entidad.

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

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

### ***1.8.1. Clasificación***

#### ***1.8.1.1. Control administrativo***

Los controles administrativos comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente con eficiencia en operaciones y adhesión a las políticas de la empresa y por lo general solamente tienen relación indirecta con los registros financieros. Incluyen más que todos controles tales como análisis estadísticos, estudios de moción y tiempo, reportes de operaciones, programas de entrenamientos de personal y controles de calidad.

En el Control Administrativo se involucran el plan de organización y los procedimientos y registros relativos a los procedimientos decisorios que orientan la autorización de transacciones por parte de la gerencia. Implica todas aquellas medidas relacionadas con la eficiencia operacional y la observación de políticas establecidas en todas las áreas de la organización.

El control administrativo incluye, pero no se limita al plan de organización, procedimientos y registros que se relacionan con los procesos de decisión que conducen a la autorización de operaciones por la administración. Esta autorización es una función de la administración asociada directamente con la responsabilidad de lograr los objetivos de la organización y es el punto de partida para establecer el control contable de las operaciones. [SAS, 1]

### *1.8.1.2. Control contable*

Los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como el sistema de autorizaciones y aprobaciones con registros y reportes contables de los deberes de operación y custodia de activos y auditoría interna.

## **1.9 Los riesgos en la auditoría**

Según <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3260/1/UPS-CT002529.pdf>; cita informática manifiesta que riesgo en la Auditoría:

Es aquel que existe en todo momento por lo cual genera la posibilidad de que un auditor emita una información errada por el hecho de no haber detectado errores o faltas significativas que podría modificar por completo la opinión dada en un informe.

La posibilidad de existencia de errores puede presentarse en distintos niveles, por lo tanto se debe analizar de la forma más apropiada para observar la implicación de cada nivel sobre las auditorías que vayan a ser realizadas.

Son distintas las situaciones o hechos que conllevan a trabajar de diferentes formas y que permiten determinar el nivel de riesgo por cada situación en particular.

Es importante en toda organización contar con una herramienta, que garantice la correcta evaluación de los riesgos a los cuales están sometidos los procesos y actividades de una entidad y por medio de procedimientos de control se pueda evaluar el desempeño de la misma.

Si consideramos entonces, que la Auditoría es "un proceso sistemático, practicado por los auditores de conformidad con normas y procedimientos técnicos establecidos, consistente en obtener y evaluar objetivamente las evidencias sobre las afirmaciones contenidas en los actos jurídicos o eventos de carácter técnico, económico, administrativo y otros, con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones, las disposiciones legales vigentes y los criterios establecidos." es aquella encargada de la valoración independiente de sus actividades.

### **1.9.1. Tipos de riesgos de auditoría**

Para (AlvinA. Arens, Randal J. Elder, Mark S. Beasley, 2007) considera que existen los siguientes tipos de riesgos:

#### **1-9.1.1. Riesgo Inherente (RI)**

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

El auditor debería obtener una comprensión de los procedimientos de control suficiente para desarrollar en plan de auditoría. Al obtener esta comprensión el auditor consideraría el conocimiento sobre la presencia o ausencia de procedimiento de control obtenido de la comprensión del ambiente de control y del sistema de contabilidad para determinar si es necesaria alguna comprensión adicional sobre los procedimientos de control.

#### **1.9.1.2. Riesgo de Control (RC)**

Es el riesgo de que un error significativo que podría existir en los estados financieros no sea detectado y evitado por el sistema de control interno de la entidad. Debido a las limitaciones de cualquier sistema de control interno, siempre existirá algún riesgo de control.

#### **1.9.1.3. Riesgo de Detección (RD)**

El riesgo de detección es el riesgo de que los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten errores o irregularidades existentes en los estados contables. Existe cuando el auditor no detecta un importante error existente en una afirmación que pueda realizarse al final del examen realizado a una empresa.

El Riesgo en Auditoría (RA) está determinado de la siguiente manera:

$$\mathbf{RA = RI + RC + RD}$$

### **1.10 Indicadores de gestión**

(Según la SECODAM- México) Son los que permiten determinar, cuantitativamente, el grado de cumplimiento de una meta en un periodo determinado o el ejercicio de los resultados en relación al presupuesto asignado, a saber:



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

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

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

En la eficacia Programática la cifra mayor a uno constituye un resultado positivo: cuando es menor a uno significa cumplimiento; en la eficacia presupuestal la cifra mayor a uno significa sobre ejercicio; cuando es menor puede indicar un uso más racional de los recursos.

#### **1.10.1. Indicadores de eficiencia**

Se aplica para medir la relación establecida entre las metas alcanzadas y los recursos ejercidos para tal fin y se determinan:

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Eficacia programatica}}{\text{Eficacia presupuestal}}$$

Eficiencia es el cumplimiento de los objetivos y metas programados con el mínimo de recursos disponibles.

La eficiencia presupone una clara definición del alcance de los resultados proyectados y la predeterminación de los costos unitarios a incurrir, con la finalidad de cada meta o proyectos se realice dentro de una acertada presupuestario. Presupone también la realización de una adecuada evaluación previa, que certifique la congruencia en la definición de metas y la correcta presupuestaria de recursos.

Partiendo del supuesto anterior, la eficiencia se logra cuando, habiéndose elaborado adecuadamente la programación y presupuestario, se cumplen las metas programadas, ejerciendo racionalmente el presupuesto autorizado; un programa o una acción será más eficiente cuando logre alcanzar sus propósitos con el menor costo o bien realizar más de lo comprometido con el presupuesto autorizado.

### ***1.10.2. Indicadores de Productividad***

Se utilizan 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 periodo determinado.

Para estimar la productividad en una tarea, actividad o meta, se deben identificar los recursos humanos que intervinieron en su realización y dividir entre estos las unidades obtenidas como producto final.

### ***1.10.3. 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 que se dirige, si 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.

## **1.11. Idea a defender**

La realización de una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda, de la ciudad de Tena, provincia de Napo del período 2018, incidirá en mejorar el desempeño del personal.

## **1.12. Variables**

### **Variable Independiente**

Auditoría de Gestión

### **Variable Dependiente**

Indicadores de Gestión

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO 2.1 Modalidad de la investigación

Para la presente investigación se aplicarán los métodos siguientes según: (Carrasco, 2013)

- **Método Histórico.**

Este método lo utilizamos para conocer la evolución, desarrollo, desenvolvimiento y las condiciones históricas de la empresa.

- **Método Hipotético – Deductivo.**

Este método lo he utilizado porque existe una hipótesis como consecuencia de sus inferencias del conjunto de datos empíricos, según el estudio se aplicó encuestas, entrevistas y el test de desempeño, para después crear la propuesta deducida de la investigación realizada.

- **Método Inductivo.**

Obtiene conclusiones a partir de ideas específicas, estudia, analiza hechos particulares permite a la formación de hipótesis, leyes científicas y demostraciones.

- **Exploración**

Cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no haya sido abordado antes.

### 2.2. Técnicas de investigación

Las técnicas utilizadas en el trabajo de investigación son: observación directa, observación documentada, la entrevista, la encuesta, el test de desempeño. (Carrasco, 2013)

- **Observación Directa.** La observación directa permitió observar los distintos procesos a realizarse en la empresa.

- **Investigación Documentada.** Se refirió principalmente a revisión, análisis y aplicación de todos los documentos como: libros, folletos, revistas, internet, etc.; para la descripción de las variables del estudio.
- **Encuesta:** Se toma un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos. En mi caso como investigadora seleccionare las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación y, sobre todo, considerando el nivel de educación de las personas que respondieron; las encuestas fueron enfocadas a los usuarios que fueron atendidos en la empresa.
- **Entrevista:** fue la acción y efecto de entrevistar o entrevistarse. Se trató de una conversación entre una o varias personas para un fin determinado, el mismo que fue realizado al Gerente de la empresa

### 2.3. Instrumentos

- Ficha de Observación
- Ficha Bibliográfica
- Cuestionario de Encuesta
- Test de evaluación del desempeño
- Cuestionario de Entrevista

### 2.4. Población:

Para este caso práctico de la auditoria la población está constituida por el número de 14 personas entre Directivo, ejecutivos y trabajadores conforman el universo de estudio de la Cooperativa, por lo que amerita determinar una muestra, puesto que la población de estudio es muy pequeña.

### 2.5. Muestra

En vista que el número de empleados 14 es un valor no tan representativo para determinar muestra, pero en caso de requerir se procedería a aplicar la siguiente formular de ser un universo mucho mayor.

$$n = \frac{N}{E^2(N-1)+1}$$

## **CAPÍTULO III**

### **3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **3.1. Título**

“AUDITORIA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO TENA LTDA. PERÍODO ENERO A DICIEMBRE DEL 2018.”

**3.2. Contenido de la propuesta**

**ARCHIVO  
PERMANENTE N° 1/2**

<b>CLIENTE:</b>	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO TENA LTDA.
<b>COMPONENTE:</b>	AUDITORÍA DE GESTION
<b>PERIODO DE AUDITORÍA:</b>	ENERO A DICIEMBRE DEL 2018.

**ARCHIVO PERMANENTE**

**ARCHIVO  
PERMANENTE N°  
2/2**

**ÍNDICE**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO TENA LTDA.**

<b>ARCHIVO PERMANENTE</b>	<b>AP</b>
<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	<b>AP1</b>
<b>HOJAS MARCAS Y REFERENCIAS</b>	<b>AP2</b>
<b>PROGRAMAS DE AUDITORÍA</b>	<b>AP3</b>
<b>ANEXO (FINAL DEL TRABAJO)</b>	

### Reseña Histórica

Indiscutiblemente, la gestora de la creación de la Cooperativa fue la Misión Josefina encabezada por Monseñor Maximiliano Spiller, que observó personalmente las bondades del cooperativismo y se propuso implementarlo en este vicariato, para lo cual contrató a un promotor en cooperativismo, que preparó el estatuto y en menos de año y medio todo estuvo listo.

Es así que la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Tena Ltda", fue fundada el 9 de enero del año 1964, con Acuerdo Ministerial N° 1714, y el 17 de abril del mismo año se legalizó en el Ministerio de Bienestar Social.

La Cooperativa Tena Ltda., empieza a funcionar en el interior del convento de la Misión Josefina con 22 socios inscritos y un capital inicial de 1,030 sucres.

Asume el nombre de Tena luego de varias reuniones, llegando finalmente al consenso de todos ya que es un nombre que abarca a toda la población que habita en esta localidad, que es el lugar hacia donde la institución quiere difundirse y además es familiar en cualquier región del país, no trae discriminación hacia ningún sector, lo cual permitirá expandirse hacia cualquier sector del país, en varios sectores desociales, que en muchos de los casos han sido marginados por diferentes factores, que han truncado varios proyectos que de una u otra manera vendrían a dinamizar la economía ecuatoriana.

#### Gráfico 1-3: Reseña Histórica

Fuente: COAC Tena Ltda.

Elaborado por: Delia Verónica Narváz Guevara (2020)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	VN	10-07-2019
Revisado por:	JA	10-07-2019



Al inicio fue complejo comenta el líder, se pensaba un nombre estratégico que englobe y se proyecte a nivel nacional, que se distinga en la Provincia y que sea llamativo a diferencia de las demás instituciones, que se identifique con los sectores, y apareció el idear el nombre de Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., una institución con identidad propia, entonces viene la constitución de la institución, con lo cual se da personería jurídica y se autoriza su operatividad, como institución financiera.

Con la documentación en regla se forma la directiva oficial, la misma que, por la constancia y la perseverancia que siempre se ha caracterizado para conseguir los objetivos propuestos, posteriormente a ello inicia una intensa gestión con una oficina en la ciudad de Tena, la operatividad misma obliga a adquirir equipos de computación, posterior a ello, la gerencia general es visionaria y ambiciosa, resolviendo rentar un local comercial con acceso a la calle.

Esta decisión escalo muy bien en los beneficiarios y socios de la entidad naciente, a tal punto que en unos cortos meses, hizo que las instalaciones sean multifuncionales, con la imaginación de una institución financiera.

Posteriormente, la administración, que siempre hay sido creativa, visionaria y emprendedora, y la gran aceptación, la confianza depositada por todos los socios, hizo que las instalaciones ya no sean adecuadas.

Por lo que se vieron obligados a readecuarse en unas instalaciones modernas y con ambientes funcionales para la práctica del movimiento financiero donde actualmente LOS socios están a gusto, en el clima propicio de una entidad financiera

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>VN</b>	<b>10-07-2019</b>
<b>Revisado por.</b>	<b>JA</b>	<b>10-07-2019</b>

## Misión

API<sup>3/5</sup>

La Cooperativa Tena Ltda., tiene como misión la satisfacción plena de las necesidades y expectativas de sus socios y clientes, mediante la prestación de servicios financieros de calidad, dentro de los principios y valores que rigen a la organización, buscando permanentemente el desarrollo integral y equitativo de su talento humano, para alcanzar mejores niveles de rentabilidad y productividad que le permitan la retribución justa a sus socios, clientes y a la colectividad en general.

## Visión

Ser referente local del cooperativismo reconocido por la calidad de servicios, cobertura y liderazgo con responsabilidad social.

## Objeto Social

La cooperativa tendrá como objeto social principal realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios.

## Valores de Marca

- **Honestidad.-** Manejo limpio de los recursos y cumplimos lo que ofrecemos.
- **Transparencia.-** Procesos claros e información disponible para todos.
- **Respeto.-** Aprecio a las personas y a su forma de pensar diferente.
- **Compromiso.-** Actitud coherente y leal con los valores institucionales.
- **Equidad.-** Equilibrada distribución de funciones y servicio igualitario.
- **Responsabilidad.-** Actuación ética que privilegie el servicio a sus socios y clientes; cumplimiento cabal de las obligaciones.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	VN	10/07/2019
Revisado por.	JA	10/07/2019

## PRODUCTOS Y SERVICIOS

API<sup>4/5</sup>

### Productos de captación

- Ahorros
- Inversiones a plazo fijo
- Mi cajita fuerte

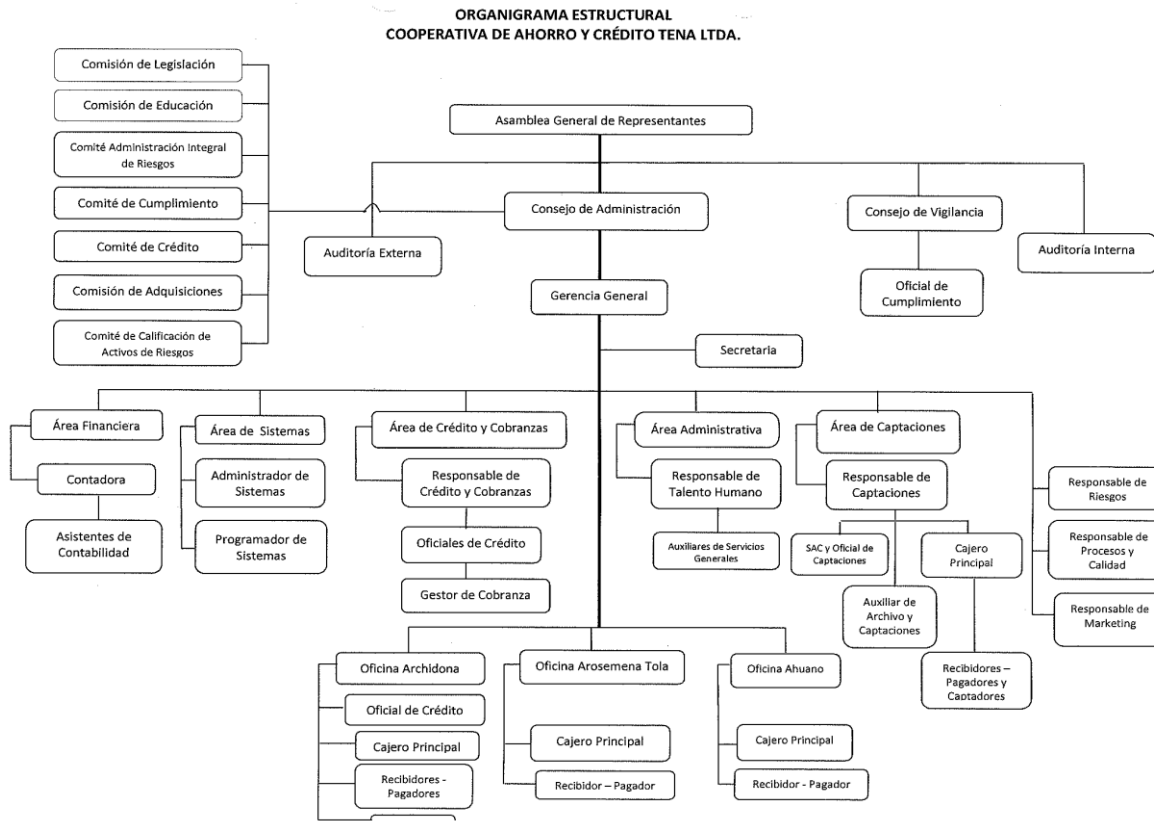
### Productos de colocación

- Créditos de Vivienda
- Microcrédito
- Créditos de Consumo
- Créditos Grupales

### Servicios

- Banca Virtual
- Simulador de Crédito
- Seguro de Vida
- El Sistema de Pagos Interbancarios
- Bono de Solidaridad
- Recaudaciones Tributarias y por Matriculación
- Giros internacionales
- Cajeros Automáticos y Tarjetas de Débito

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	M.M.	05/01/2014
Revisado por.	N.M	05/01/2014



**Gráfico 2-3:** Organigrama estructural

Fuente: COAC Tena Ltda.

Elaborado por: Delia Verónica Narváez Guevara (2020)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	VN	10-07-2019
Revisado por.	JA	10-07-2019

**HOJA DE MARCAS Y REFERENCIAS****AP2<sup>1/2</sup>****HOJA DE MARCAS**

MARCAS	SIGNIFICADO
Ⓞ	Documento en mal estado
✓	Revisado
Ĥ	Hallazgo
Û	Documentos sin firma
Ⓝ	Incumplimiento al proceso
¥	Inexistencia de manuales
®	No reúne requisitos
∅	No existe documentación
α	Expedientes desactualizados
Φ	Incumplimiento al proceso de crédito
Ω	Sustentado con evidencia
#	Datos incompletos
Ê	Evidencia

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>VN</b>	<b>10/07/2019</b>
Revisado por.	<b>JA</b>	<b>10/07/2019</b>

## HOJA DE REFERENCIAS

**AP2<sup>2</sup>/<sub>2</sub>**

<b>ABREVIATURAS</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
<b>AP</b>	Archivo permanente
<b>PA</b>	Programa de Auditoría
<b>ECI</b>	Evaluación del control interno
<b>HH</b>	Hoja de Hallazgos
<b>IAG</b>	Informe de Auditoría de Gestión
<b>ET</b>	Entrevista al Gerente
<b>AMC</b>	Ambiente de control
<b>ACC</b>	Actividades de control
<b>IC</b>	Información y comunicación
<b>SM</b>	Supervisión y monitoreo
<b>VD</b>	Verificación de documentos
<b>IG</b>	Indicadores de gestión
<b>CP</b>	Carta de presentación
<b>REO</b>	Revisión de la estructura orgánica
<b>VN</b>	Verónica Narváez
<b>JA</b>	Jorge Arias

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>VN</b>	<b>10/07/2019</b>
<b>Revisado por.</b>	<b>JA</b>	<b>10/07/2019</b>

## PROGRAMA DE AUDITORÍA

AP3<sup>1</sup>/<sub>3</sub>

**ENTIDAD:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría de gestión

**PERÍODO:** Enero a Diciembre 2018

### Objetivos:

- Conocer el entorno de la cooperativa, para determinar su estado situacional y poder planificar el trabajo.
- Evaluar el sistema de control interno existente en la Cooperativa Tena.
- Determinar y analizar los hallazgos más relevantes que se determinen en la evaluación del desempeño del personal de la Cooperativa.
- Preparar el informe de auditoría de gestión y presentar los resultados.

No.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
<b>FASE I CONOCIMIENTO GENERAL DE LA COOPERATIVA</b>				
1	Elabore la Orden de Trabajo de Auditoría de Gestión	<b>OT</b>	<b>VN</b>	<b>10-07-2019</b>
2	Efectúe la Visita Preliminar	<b>VP</b>	<b>VN</b>	<b>10-07-2019</b>
3	Realice una entrevista al Gerente	<b>EG</b>	<b>VN</b>	<b>11-07-2019</b>
4	Realice el memorando de planificación	<b>MP</b>	<b>VN</b>	<b>12-07-2019</b>

No.	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
<b>FASE II EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>				
1	Evalué el sistema de control Interno mediante cuestionarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ambiente de control</li> <li>➤ Evaluación de riesgos</li> <li>➤ Actividades de control</li> <li>➤ Información y comunicación</li> <li>➤ Supervisión y monitoreo</li> </ul>	<b>ECI</b> <b>AMC</b> <b>ER</b> <b>ACC</b> <b>IC</b> <b>SM</b>	<b>VN</b>	<b>12-07-2019</b>
2	Elabore la hoja de los hallazgos	<b>HH</b>	<b>VN</b>	<b>12-07-2019</b>
<b>FASE III EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE PUNTOS CRÍTICOS</b>				
1	Efectúe la revisión de la estructura orgánica de la cooperativa.	<b>REO</b>	<b>VN</b>	<b>12-07-2019</b>
2	Evalué los procesos de la cooperativa.	<b>EV</b>	<b>VN</b>	<b>12-07-2019</b>
3	Verifique la documentación de una carpeta de un socio aleatoriamente.	<b>VD</b>	<b>VN</b>	<b>12-07-2019</b>



<b>Nº</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF. P/T</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FECHA</b>
4	Aplique indicadores de Gestión  Eficiencia Eficacia Economía	<b>IG</b>	<b>VN</b>	<b>12-07-2019</b>
5	Elabore la hoja de hallazgos.	<b>HA</b>	<b>VN</b>	<b>12-07-2019</b>
<b>FASE IV ELABORACIÓN EL INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>				
1	Carta de presentación	<b>CP</b>	<b>VN</b>	<b>12-07-2019</b>
2	Informe final de auditoría de gestión	<b>IA</b>	<b>VN</b>	<b>12-07-2019</b>

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>VN</b>	<b>10/07/2019</b>
<b>Revisado por.</b>	<b>JA</b>	<b>10/07/2019</b>

<b>CLIENTE:</b>	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO TENA LTDA.
<b>COMPONENTE:</b>	AUDITORÍA DE GESTIÓN
<b>PERÍODO DE AUDITORÍA:</b>	ENERO A DICIEMBRE DEL 2018.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>VN</b>	<b>10/07/2019</b>
<b>Revisado por.</b>	<b>JA</b>	<b>10/07/2019</b>

## ÍNDICE

## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO TENA LTDA.

<b>FASE I CONOCIMIENTO GENERAL DE LA COOPERATIVA</b>	
Elabore la Orden de Trabajo de Auditoría de Gestión	<b>OT</b>
Efectúe la Visita Preliminar	<b>VP</b>
Realice una entrevista al Gerente	<b>EG</b>
Realice el memorando de planificación	<b>MP</b>
<b>FASE II EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>	
Evaluación del control interno	<b>ECI</b>
Hoja de hallazgos	<b>HH</b>
<b>FASE III EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE PUNTOS CRÍTICOS</b>	
Revisión de la estructura orgánica de la cooperativa	<b>REO</b>
Evaluación de procesos	<b>EP</b>
Verificación de documentación	<b>VD</b>
Indicadores de gestión	<b>IG</b>
Hoja de hallazgos	<b>HH</b>
<b>FASE IV ELABORACIÓN EL INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	
Carta de presentación	<b>CP</b>
Informe de Auditoría de Gestión	<b>IAG</b>

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>VN</b>	<b>10/07/2019</b>
<b>Revisado por.</b>	<b>JA</b>	<b>10/07/2019</b>

## FASE I: CONOCIMIENTO GENERAL DE LA COOPERATIVA

### ORDEN DE TRABAJO

OT<sup>1</sup>/<sub>1</sub>

Tena, 9 de Julio del 2019

Ingeniero

Vicente Jácome Urbina

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA TENA Ltda.**

Ciudad.

De mi consideración:

La presente ORDEN DE TRABAJO tiene por objeto confirmar la participación del Equipo de Auditoría para llevar a cabo una auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., correspondiente al periodo enero a diciembre del 2018, con la finalidad de emitir un informe de auditoría de gestión; el mismo que se fundamentará en las normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y Normas Internacional de Auditoría, con las cuales se llevará a cabo el examen; además se aplicarán pruebas analíticas y de campo, revisión de documentos y análisis de los procesos a fin de obtener evidencias suficientes, competentes para sustentar el informe final de auditoría.

La responsabilidad estará a cargo de la señora, Verónica Narvárez Auditora Sénior e Ing. Jorge Arias como Supervisor, quienes realizarán la auditoría de gestión del período 2018.

A la vez que solicitó de la manera más comedida se brinde la colaboración y facilidades por parte del personal que labora en la cooperativa.

Atentamente,

Verónica Narvárez

**AUDITORA**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>VN.</b>	<b>10/07/2019</b>
Revisado por.	<b>JA</b>	<b>10/07/2019</b>

La visita inicial se realizó el día 10 de julio del año 2019, a la Cooperativa Tena Ltda., ubicada Calle Juan Díaz de Pineda - 168 y Av. 15 de Noviembre. Teléfono: (06)-2 886 760 - ext. 101/111. Donde el Ingeniero Vicente Jácome Ubidia Gerente General de la COAC Tena y la Auditora Sra. Verónica Narváez, realizamos la visita a las instalaciones que conforman la cooperativa y nos indicó cada uno de los procesos que realizan, enseñándonos a cada uno del personal administrativo que desarrolla dentro de la entidad. Además, nos manifestó que en la institución no habían realizado auditorías de gestión, únicamente inspecciones al cumplimiento de regulaciones legales, operaciones administrativas y financieras por parte de la SEPS. Se pudo verificar que, dentro de la cooperativa, la distribución de las instalaciones no es adecuada para el desarrollo de las actividades, no existe un sistema adecuado de información y que los documentos no se encuentran en un lugar óptimo donde no tengan riesgo de extraviarse o sufrir deterioros.

También se pudo constatar que existe un inapropiado proceso de archivo de documentos, ocasionando dificultades al momento de solicitar información de manera oportuna, inclusive retrasando un poco la auditoría previamente planificada.

Por otra parte, se conoció que existe una falta de personal responsable, ya que al momento que se realizó la visita preliminar no se encontraban en sus puestos de trabajo. La información general y financiera de la empresa se obtendrá de la Gerencia, la información Contable se solicitará al Contador y auxiliar contable de la empresa. La auditoría que se aplicará a la institución tendrá una duración de 150 horas las mismas que serán contabilizadas a partir de la fecha, y teniendo en cuenta que se trabajara 4 horas al día durante cinco días a la semana. Se ha acordado que el informe de auditoría se entregara en 90 días contando desde la fecha, y es importante recalcar que el periodo a auditarse será del 1 de enero al 31 de diciembre del 2018.

---

AUDITORA

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>VN</b>	<b>10/07/2019</b>
<b>Revisado por.</b>	<b>JA</b>	<b>10/07/2019</b>

**ASUNTO: CUESTIONARIO PARA LA ENTREVISTA AL GERENTE**

**EG<sup>1/3</sup>**

1. ¿Ha realizado auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena?
2. ¿Cuál es su cargo dentro de la compañía y cuál es su principal función?
3. ¿Han existido auditorías anteriores?
4. ¿Ha tenido algún problema, sea con los actores internos o los externos?
5. ¿Conoce usted cómo se maneja los procesos crediticios?
6. ¿Los sistemas de Control Interno que mantiene en la cooperativa están acorde con las necesidades y requerimientos actuales?
7. ¿Los empleados que laboran cumplen su trabajo de acuerdo con el manual de funciones?
8. ¿Cómo considera el desempeño del personal a su cargo desde el momento que fue electo gerente general?
9. ¿Se cumple el proceso administrativo de: planificación, organización, dirección y control en las actividades y proyectos que desarrolla la institución?
10. ¿La elección de los representantes de la entidad cada cuantos años son reelegidos?

Lic. Verónica Narváez

AUDITORA

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>VN</b>	<b>10/07/2019</b>
<b>Revisado por.</b>	<b>JA</b>	<b>10/07/2019</b>

**ASUNTO. ENTREVISTA AL GERENTE COAC TENA LTDA.**

**EG<sup>2</sup>/3**

**ENTREVISTADO:** Ing. Vicente Jácome Urbina

**CARGO:** Gerente

**ENTREVISTADOR:** Lic. Verónica Narváez

**FECHA:** Miércoles 10 de Julio del 2019

**HORA SOLICITADA:** 10:00 am.

**LUGAR:** Oficina del Gerente

### **GUÍA DE ENTREVISTA**

#### **Objetivo:**

• Conocer el ambiente de trabajo de la COAC TENA LTDA. y el manejo en la gestión de sus recursos para aplicarlos en sus diferentes actividades.

1. **¿Ha realizado auditoría de gestión a la COAC Tena?**

No se ha realizado este tipo de auditorías.

2. **¿Cuál es su cargo dentro de la compañía y cuál es su principal función?**

Mi cargo en la compañía es el de Gerente General y mi principal función es la de supervisar todas las actividades administrativas y operativas, además la de velar por los intereses de los ciudadanos, enmarcándonos en los parámetros de la ley.

3. **¿Han existido auditorías anteriores?**

No, en realidad no ha existido ninguna auditoría de gestión, pero creo que es necesario para seguir mejorando.

4. **¿Ha tenido algún problema, sea con los actores internos o los externos?**

La verdad si se ha presentado algunos problemas cuando llaman las personas porque no han cancelado un crédito, internamente se busca trabajar en armonía

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>VN</b>	<b>10/07/2019</b>
<b>Revisado por.</b>	<b>JA</b>	<b>10/07/2019</b>

5. **¿Conoce usted cómo se maneja los procesos crediticios?**

Al ser partícipe del comité de crédito desde luego se conoce y además al planificar el flujo de caja se programa en base a eso la concesión de créditos de diferentes tipos según las necesidades y requerimientos de los clientes.

6. **¿Los sistemas de Control Interno que mantiene en la cooperativa están acorde con las necesidades y requerimientos actuales?**

Desde luego que si al ser parte ejecutiva nacen los controles en la gerencia y hemos actualizado y en otros casos no hemos actualizado en el control interno existente.

7. **¿Los empleados que laboran cumplen su trabajo de acuerdo con el manual de funciones?**

Si, los empleados cumplen con sus funciones correctamente asignadas siguiendo el manual de funciones.

8. **¿Cómo considera el desempeño del personal a su cargo desde el momento que fue electo gerente general?**

El personal ha mejorado en cuanto a la ejecución de sus funciones el desempeño ha sido eficiente según lo requerido por la cooperativa.

9. **¿Se cumple el proceso administrativo de: planificación, organización, dirección y control en las actividades y proyectos que desarrolla la institución?**

Si, al establecer los procedimientos de cada uno de los procesos que están a nuestro cargo, ya estamos haciendo el proceso administrativo y bajo esos procedimientos se trabaja.

10. **¿La elección de los representantes de la entidad cada cuantos años son reelegidos?**

Los representantes durarán 2 años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos en forma inmediata, por una sola vez, se elegirán dos representantes suplentes por cada principal.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	VN	10/07/2019
Revisado por.	JA	10/07/2019



## MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN

MP<sup>1/2</sup>

**ENTIDAD:** Cooperativa de Ahorro y Crédito TENA Ltda.

**NATURALEZA DEL TRABAJO:** Auditoría de gestión

**PERÍODO:** Enero a diciembre 2018

### 1. Motivo de la auditoría

Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito TENA Ltda., del período enero a diciembre 2018, que se desarrollará en base a la Orden de Trabajo.

### 2. Objetivos de la auditoría

#### a. Objetivo general

Realizar una auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., del periodo enero a diciembre 2018, y su incidencia en el mejoramiento de los niveles de eficiencia, eficacia, economía y en los diferentes procesos que maneja la cooperativa.

#### b. Objetivo específico

1. Diagnosticar la situación de la cooperativa y evaluar el sistema de control interno para determinar el cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa.
2. Preparar los programas para la auditoría de gestión que permita trazar el camino a seguir para la medición del desempeño en los diferentes procesos.
3. Generar un informe de auditoría de gestión donde consten los hallazgos obtenidos durante el examen, que permita una mejor toma de decisiones por parte de los directivos y gerente.

### 4. Alcance

El período a examinar comprende del 1 de enero al 31 de Diciembre del 2018, período del cual se examinará los procesos más relevantes que desarrolla la cooperativa, para determinar la extensión y oportunidad de la aplicación de las pruebas de auditoría a través de técnicas suficientes de auditorías planteadas por los auditores.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	VN	12/07/2019
Revisado por.	JA	12/07/2019

La auditoría de gestión examinará de forma detallada cada uno de los aspectos operativos de la entidad por lo que debe considerarse el logro de los objetivos, la estructura organizacional y la participación de cada empleado dentro de la organización.

## 5. Personal encargado

Cargo	Nombre
Supervisor	Jorge Arias Esparza
Auditor	Verónica Narváez

## Tiempo Estimado

Tiempo estimado	Fecha de inicio	Fecha final
90 Días laborables	01/07/2019	30/11/2019

## Recursos necesarios para la auditoría

Recurso Tecnológico	1.400,00
Recursos materiales	500,00
Otros	<u>200,00</u>
<b>Total</b>	<b>2.100.00</b>

## 6. Metodología a utilizar

- Observación
- Narrativa
- Entrevista
- Cuestionario
- Método Coso I para realizar control interno
- Aplicación de técnicas de auditoría para determinar áreas críticas
- Analítica de cada uno de los procesos examinados.

Verónica Narváez

**AUDITORA**

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>VN</b>	<b>12/07/2019</b>
Revisado por.	<b>JA</b>	<b>12/07/2019</b>

**FASE II: EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

**CUESTIONARIO CONTROL INTERNO**

**ECI<sup>1</sup>/12**

**Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

**Naturaleza del Trabajo:** Auditoría de Gestión

**Período:** Enero a Diciembre del 2018

**Componente:** Ambiente de Control.

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIO
1	¿Tiene la cooperativa un organigrama o esquema de organización?	X			
2	¿Es la estructura orgánica es lógica acorde a la realidad?	X			
3	¿Se pueden efectuar cambios en la disposición orgánica para coordinar mejor las actividades?	X			
4	¿Las funciones del personal directivo y funcionarios principales de administración están delimitadas por los estatutos?	X			
5	¿Se aplica y divulga constantemente valores éticos de la Cooperativa?	X			
6	¿Posee la Cooperativa un manual de funciones?		X		⚠ No dispone de manual de funciones
7	¿Se delegan y se definen adecuadamente los deberes y responsabilidades?	X			
8	¿Se respetan las líneas de autoridad desde el punto de vista de control?	X			
9	¿Emite el Gerente las políticas de la Cooperativa?		X		No es de su competencia
10	¿Existen políticas para la contratación del personal?		X		⚠ No existen políticas para contratar a empleados
	<b>TOTAL</b>	<b>Σ</b>	<b>7√</b>	<b>3√</b>	

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>VN</b>	<b>15/07/2019</b>
<b>Revisado por.</b>	<b>JA</b>	<b>15/07/2019</b>

## MATRIZ DE PONDERACIÓN DE NIVEL DE CONFIANZA Y DEL RIESGO

### COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

**ECI<sup>2</sup>/12**

**Tabla 1-3:** Ambiente de control

PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	10	10
2	10	8
3	10	8
4	10	10
5	10	7
6	10	0
7	10	8
8	10	10
9	10	0
10	10	0
<b>TOTAL Σ</b>	<b>100</b>	<b>61</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

**Elaborado por:** Delia Verónica Narváz Guevara (2020)

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{CALIFICACIÓN}}{\text{PONDERACION TOTAL}} \times 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{61}{100} \times 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 61\%$$

$$\text{RIESGO PONDERADA} = 39\%$$

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
1% - 50%	BAJO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 100%	ALTO	ALTA

#### COMENTARIO:

Al evaluar el Sistema de Control Interno del componente AMBIENTE DE CONTROL, se determina que el nivel de confianza que presenta es del 61% el cuál es Moderado y además tiene un riesgo del 39% que representa un nivel bajo, pero creciente.

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>VN</b>	<b>15/07/2019</b>
<b>Revisado por.</b>	<b>JA</b>	<b>15/07/2019</b>

**Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

**ECF<sup>3</sup>/12**

**Naturaleza del Trabajo:** Auditoría de Gestión

**Período:** Enero a Diciembre del 2018

**Componente:** Evaluación de Riesgos

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIO
1	¿La misión y visión es conocida por los empleados de la cooperativa?	X			
2	¿Los objetivos concuerdan con la misión institucional?	X			
3	¿Tiene el Gerente General tiempo para planear constantemente actividades en base al cumplimiento de los objetivos?	X			
4	¿Se identifican los riesgos internos y externos que atenten contra el cumplimiento de objetivos?	X			
5	¿Existe un plan de contingencia para mitigar riesgos permanentes?		X		No existe un plan de contingencia
6	¿El Gerente supervisa las actividades de la Cooperativa para el cumplimiento de los objetivos?	X			
7	¿Se comunica a los empleados de los potenciales riesgos?	X			
8	¿Existe algún mecanismo para prever los cambios que afecten a la cooperativa?		X		⚠ No existe mecanismo que identifique riesgos
<b>TOTAL</b>					
	<b>Σ</b>	6√	2√		

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>VN</b>	<b>15/07/2019</b>
<b>Revisado por.</b>	<b>JA</b>	<b>15/07/2019</b>

## MATRIZ DE PONDERACIÓN DE NIVEL DE CONFIANZA Y DEL RIESGO

### COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS

ECT<sup>4</sup>/12

**Tabla 2-3:** Evaluación de riesgos

PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	10	10
2	10	9
3	10	8
4	10	6
5	10	0
6	10	5
7	10	7
8	10	0
<b>TOTAL Σ</b>	<b>80</b>	<b>45</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

Elaborado por: Delia Verónica Narváz Guevara (2020)

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{CALIFICACIÓN}}{\text{PONDERACION TOTAL}} \times 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{45}{80} \times 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 56\%$$

$$\text{RIESGO PONDERADA} = 44\%$$

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
1% - 50%	BAJO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 100%	ALTO	ALTA

#### COMENTARIO:

Al evaluar el Sistema de control Interno del componente EVALUACIÓN DE RIESGOS, se determina que el nivel de confianza moderada que presenta es del 56% y además tiene un riesgo del 44% que representan un nivel bajo tendiente a medio.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	VN	15/07/2019
Revisado por.	JA	15/07/2019

**Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

**ECI<sup>5</sup>/12**

**Naturaleza del Trabajo:** Auditoría de Gestión

**Período:** Enero a Diciembre 2018.

**Componente:** Actividades de Control

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIO
1	¿Se elabora un presupuesto anual?	X			
2	¿Se dispone de un plan estratégico?		X		Ĥ No existe un plan estratégico
3	¿Existe manual de procedimientos acorde a las necesidades de la cooperativa?		X		Ĥ No existe un manual de procedimientos
4	¿Los procedimientos son los adecuados para las operaciones de la cooperativa?	X			
5	¿La documentación sobre transacciones es completa y adecuada?	X			
6	¿Los procedimientos de los diferentes procesos son comprendidos por los empleados?	X			
7	¿La información fluye entre los diferentes departamentos?	X			
8	¿Las operaciones económicas de ingreso y salida de recursos se registran oportunamente?	X			
9	¿Se realizan periódicamente controles a los recursos y registros?	X			
10	¿Los diferentes departamentos cumplen con los reglamentos existentes?	X			
<b>TOTAL</b>		<b>Σ</b>	<b>8√</b>	<b>2√</b>	

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>VN</b>	<b>15/07/2019</b>
<b>Revisado por.</b>	<b>JA</b>	<b>15/07/2019</b>

## MATRIZ DE PONDERACIÓN DE NIVEL DE CONFIANZA Y DEL RIESGO

### COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

**ECI<sup>6</sup>/12**

**Tabla 3-3:** Actividades de control

PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	10	8
2	10	0
3	10	0
4	10	6
5	10	8
6	10	10
7	10	8
8	10	5
9	10	6
10	10	7
<b>TOTAL Σ</b>	<b>100</b>	<b>58</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

Elaborado por: Delia Verónica Narváez Guevara (2020)

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{CALIFICACIÓN}}{\text{PONDERACION TOTAL}} \times 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{58}{100} \times 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 58\%$$

$$\text{RIESGO PONDERADA} = 42\%$$

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
1% - 50%	BAJO	BAJO
51% - 75%	MEDIO	MODERADO
76% - 100%	ALTO	ALTO

### COMENTARIO:

Al evaluar el Sistema de Control Interno del componente ACTIVIDADES DE CONTROL, se determina que el nivel de confianza que presenta es del 58% el cuál es Moderado y además tiene un riesgo del 42% que representa un nivel bajo.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	VN	15/07/2019
Revisado por.	JA	15/07/2019



**Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

**ECT/12**

**Naturaleza del Trabajo:** Auditoría de Gestión

**Período:** Enero a Diciembre 2018

**Componente: Información y Comunicación**

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIO
1	¿La información interna y externa es revisada por los jefes inmediatos superiores?	X			
2	¿La información tiene un contenido adecuado para cada trámite?	X			
3	¿Se utilizan reportes para los diferentes niveles de la cooperativa?	X			
4	¿Dispone la cooperativa de programas informáticos para el manejo contable?	X			
5	¿Cuenta con las medidas de seguridad necesarias los sistemas informáticos?	X			
6	¿Es limitado el ingreso a los diferentes módulos del sistema?		X		Ĥ No todas las comunicaciones tienen sustento.
7	¿Se cuenta con un apropiado sistema de información objetiva para una adecuada toma de decisiones?		X		No se comunican las decisiones a todos los involucrados.
8	¿Se comunican aspectos relevantes de las decisiones adoptadas?	X			
9	¿Los empleados tienen información adecuada para cumplir con las responsabilidades de su trabajo?	X			
10	¿Existe un proceso para recopilar la información de los clientes, proveedores y otras partes externas?	X			
	<b>TOTAL</b> $\Sigma$	8√	2√		

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>VN</b>	<b>15/07/2019</b>
<b>Revisado por.</b>	<b>JA</b>	<b>15/07/2019</b>

## MATRIZ DE PONDERACIÓN DE NIVEL DE CONFIANZA Y DEL RIESGO

### COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

ECT<sup>8</sup>/<sub>12</sub>

**Tabla 4-3:** Información y comunicación

PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	10	8
2	10	8
3	10	7
4	10	10
5	10	9
6	10	9
7	10	2
8	10	2
9	10	8
10	10	7
<b>TOTAL Σ</b>	<b>100</b>	<b>70</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

Elaborado por: Delia Verónica Narváez Guevara (2020)

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{CALIFICACIÓN}}{\text{PONDERACION TOTAL}} \times 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{70}{100} \times 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 70\%$$

$$\text{RIESGO PONDERADA} = 30\%$$

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
1% - 50%	BAJO	BAJO
51% - 75%	MEDIO	MODERADO
76% - 100%	ALTO	ALTO

### COMENTARIO:

Al evaluar el Sistema de control Interno del componente Información y Comunicación, se determina que el nivel de confianza que presenta es del 70% el cuál es Moderado y además tiene un riesgo del 30% que representa un nivel bajo.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	VN	15/07/2019
Revisado por.	JA	15/07/2019

**Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

**ECI<sup>9</sup>/12**

**Naturaleza del Trabajo:** Auditoría de Gestión

**Período:** Enero a Diciembre 2018

**Componente:** Supervisión y Monitoreo

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIO
1	¿Con respecto a los informes de auditoría externa, son revisados por funcionarios superiores?	X			
2	¿Se toman las medidas necesarias para corregir las desviaciones?	X			
3	¿Evalúa el Gerente General los resultados por diferentes departamentos?	X			
4	¿Son reportadas las deficiencias al personal encargado?	X			
5	¿Son modificadas las políticas y procedimientos a medida que se van necesitando?	X			
6	¿Se realizan evaluaciones periódicas?	X			
7	¿Revisan y hacen cumplir las recomendaciones de los auditores?	X			
8	¿Las comunicaciones externas se justifican con las que constan en archivo?	X			
9	¿Se realizan capacitaciones para lograr una cultura de capacitación?	X			
10	¿Está el personal de la Cooperativa está consciente de la existencia del riesgo?	X			
	<b>TOTAL</b> <b>Σ</b>	<b>10√</b>	<b>0√</b>		

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	<b>VN</b>	<b>15/07/2019</b>
<b>Revisado por.</b>	<b>JA</b>	<b>15/07/2019</b>

## MATRIZ DE PONDERACIÓN DE NIVEL DE CONFIANZA Y DEL RIESGO

### COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO

ECI<sup>10/12</sup>

Tabla 5-3: Supervisión y monitoreo

PREGUNTA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	10	8
2	10	6
3	10	4
4	10	6
5	10	8
6	10	8
7	10	5
8	10	6
9	10	9
10	10	8
<b>TOTAL Σ</b>	<b>100</b>	<b>68</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

Elaborado por: Delia Verónica Narváez Guevara (2020)

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{CALIFICACIÓN}}{\text{PONDERACION TOTAL}} \times 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{68}{100} \times 100$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 68\%$$

$$\text{RIESGO PONDERADA} = 32\%$$

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
1% - 50%	BAJO	BAJO
51% - 75%	MEDIO	MODERADO
76% - 100%	ALTO	ALTO

#### COMENTARIO:

Al evaluar el Sistema de control Interno del componente Monitoreo, se determina que el nivel de confianza que presenta es del 64% el cuál es Moderado y además tiene un riesgo del 36% que representa un nivel bajo.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	VN	15/07/2019
Revisado por.	JA	15/07/2019

**MATRIZ RESUMEN DE PONDERACIÓN DE NIVEL DE  
CONFIANZA Y DEL RIESGO DEL CONTROL INTERNO  
DE LA COOPERATIVA**

**ECI<sup>11/12</sup>**

**Tabla 6-3:** Matriz resumen de ponderación

N.	COMPONENTE	CONFIANZA	RIESGO
1	AMBIENTE DE CONTROL	61	39
2	EVALUACIÓN DE RIESGOS	56	44
3	ACTIVIDADES DE CONTROL	58	42
4	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	70	30
5	SUPERVISION Y MONITOREO	68	32
	<b>TOTAL <math>\Sigma</math></b>	<b>313</b>	<b>187</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

Elaborado por: Delia Verónica Narváez Guevara (2020)

$$\text{CONFIANZA PROMEDIO} = \frac{313}{5} = 62.60\%$$

$$\text{RIESGO PROMEDIO} = \frac{187}{5} = 37,40 \%$$

RANGO	RIESGO	CONFIANZA
1% - 50%	BAJO	BAJO
51% - 75%	MEDIO	MODERADO
76% - 100%	ALTO	ALTO

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	<b>VN</b>	<b>15/07/2019</b>
Revisado por.	<b>JA</b>	<b>15/07/2019</b>

## ANALISIS GENERAL DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

**ECI<sup>12</sup>/12**

El resultado al evaluar el Sistema de control Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda. de todos los componentes del COSO I, al promediar los porcentajes obtenidos se determina que el nivel de confianza que presenta es del 62.60% el cuál es Moderado y además tiene un riesgo del 37.40% que representa un nivel bajo.

Teniendo mayor relevancia el componente información y comunicación al tener el más alto porcentaje.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>VN</b>	<b>15/07/2019</b>
<b>Revisado por.</b>	<b>JA</b>	<b>15/07/2019</b>

**REFERENCIA P/T: ECI 1/8**

**CONDICIÓN:** La COAC “TENA LTDA.” no ha elaborado un manual de funciones que especifique las tareas a realizar por los miembros de la organización.

**CRITERIO:** El manual de funciones debe constituirse en una herramienta administrativa primordial para el desarrollo de las funciones tal y como fueron planificadas.

**CAUSA:** No se ha elaborado por no considerarse de importancia fundamental, pues cuando se induce al personal se le comunica de sus tareas y responsabilidades dentro del área.

**EFECTO:** En algunos casos se han generado confusiones en la ejecución de tareas por lo que se pierde tiempo en algunos procesos que no permiten brindar un buen servicio a los clientes.

**CONCLUSIÓN:** La COAC “TENA LTDA.” no ha elaborado un manual de funciones que especifique las tareas a realizar por los miembros de la organización por no considerarse de importancia fundamental, pues cuando se induce al personal se le comunica de sus tareas y responsabilidades dentro del área, y esto en algunos casos ha generado confusiones en la ejecución de tareas por lo que se pierde tiempo en algunos procesos que no permiten brindar un buen servicio a los clientes

**RECOMENDACIÓN:**

- Al Jefe de Recursos Humanos se recomienda elaborar el Manual de Funciones en donde se plasme formalmente todas las responsabilidades y actividades de cada miembro de la organización.
- Al Gerente se recomienda socializar con todo el personal este Manual de Funciones para que puedan consultar todas sus dudas y confusiones en este documento, con el fin de que las operaciones se realicen de manera efectiva.

**NO EXISTEN POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA CONTRATACIÓN DE  
PERSONAL.**

**HH<sup>2</sup>/6**

**REFERENCIA P/T: ECI 1/12**

**CONDICIÓN:** En la COAC “TENA LTDA” la mayoría de los casos de contratación solamente se los hace mediante la evaluación de personal recomendado.

**CRITERIO:** En el proceso de contratación del personal de la entidad se debe seguir un proceso en donde se establezcan como mínimo procedimientos para la: convocatoria, reclusión, selección y contratación del personal.

**CAUSA:** El Gerente autoriza al Departamento de Recursos Humanos la evaluación de ciertos aspirantes para algunos cargos por motivo de recomendaciones externas.

**EFECTO:** En los casos, en que los aspirantes recomendados no han obtenido una evaluación positiva, se pierde tiempo en solamente evaluarlos a ellos en lugar de convocar y reclutar a otros que tienen el perfil solicitado.

**CONCLUSIÓN:** La COAC “TENA LTDA.” no tiene un sistema de contratación de personal definido, en la mayoría de los casos solamente se la hace mediante la recomendación de personal, lo que ha provocado que en algunos casos se pierda tiempo en solamente evaluarlos a ellos en lugar de convocar y reclutar a otros que tienen el perfil solicitado.

**RECOMENDACIÓN:**

- Al Jefe de Recursos Humano se recomienda elaborar políticas que se incluya como mínimo procedimientos tales como: la convocatoria por medios de comunicación (especificando el perfil del puesto), recepción de carpetas de varias aspirantes, pruebas, selección de aspirantes y contratación del personal.
- Además al gerente se recomienda que independientemente de aceptar evaluar a personal recomendado, se siga con los procesos que han de ser definidos por el Departamento de Recursos Humanos para la contratación de personal.



## NO SE IDENTIFICAN LAS POSIBLES CAUSAS DE LOS RIESGOS

HH<sup>3</sup>/6

**REFERENCIA P/T:** EC 3/12

**CONDICIÓN:** El área de riesgos de la COAC “TENA LTDA.” no analiza las posibles causas de los riesgos en cuanto a la concesión de créditos.

**CRITERIO:** Se debe realizar una evaluación integral de los riesgos de la entidad, esto incluye los motivos por los que pueden ser generados, para poder crear herramientas de mitigación más efectivas.

**CAUSA:** Hasta ahora solamente se ha venido evaluando los riesgos y nunca se ha presentado la necesidad de analizar las causas.

**EFFECTO:** Por el momento no se han presentado inconvenientes pero, al presentarse los riesgos no sabrían que herramientas de mitigación efectivas utilizar pues no se conocen las causas.

**CONCLUSIÓN:** El área de riesgos de la COAC “TENA LTDA.” no analiza las posibles causas de los riesgos en cuanto a la concesión de créditos, esto porque hasta ahora solamente se ha venido evaluando los riesgos y nunca se ha presentado la necesidad de analizar las causas, sin embargo, si siguen con esta práctica, al presentarse los riesgos no sabrían que herramientas de mitigación efectivas utilizar pues no se conocen las causas

### **RECOMENDACIÓN:**

- Al Personal del Área de Riesgos se le recomienda que evalúe las causas por las que se genera el riesgo con el fin de que se puedan planificar herramientas de mitigación efectivas utilizar.
- Al Gerente se recomienda que se socialicen las posibles causas a todo el personal con el objetivo de que todos las conozcan y puedan detectarse rápidamente o a su vez combatir las con las herramientas de mitigación apropiadas.

**NO CUENTA CON UN PLAN ESTRATÉGICO**

**HH<sup>4</sup>/6**

**REFERENCIA P/T: EC 5/12**

**CONDICIÓN:** La COAC “TENA LTDA.” no cuenta con un plan estratégico específico para la entidad, eso indican los empleados.

**CRITERIO: ESTATUTO SOCIAL DE LA COAC AMAZONAS** indica que la entidad debe disponer de un plan estratégico pero carece.

**CAUSA:** Solo se sustenta en el plan estratégico general, y no realiza uno para la cooperativa .

**EFECTO** No les permite identificar las estrategias a seguir de acuerdo a su localidad, que les permita lograr las aspiraciones propuestas por la institución. .

**CONCLUSIÓN:** La COAC “TENA LTDA.” no cuenta un documento de suma importancia para su mejor direccionamiento.

**RECOMENDACIÓN:**

A la administración de la COAC “TENA LTDA.” se recomienda realizar un plan estratégico específico, que les permita conocer la realidad en la cual opera y las condiciones

## NO CUENTA CON UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO

HH<sup>5</sup>/6

**REFERENCIA P/T:** EC 5/12

**CONDICIÓN:** La COAC “TENA LTDA.” no cuenta con un Manual de Procedimientos de créditos.

**CRITERIO: ESTATUTO SOCIAL DE LA COAC TENA LTDA.** indica que la entidad debe disponer de un manual para la concesión de créditos, pero carece la cooperativa.

**CAUSA:** Solo se sustenta en disposiciones y políticas emanadas por los consejos y la gerencia, pero no existe un manual específico que direcciona todos los parámetros para la entrega de préstamos y no realiza uno para la cooperativa

**EFECTO** No les permite identificar las estrategias y procedimientos a seguir de para la concesión de créditos de los diferentes sectores que oferta la cooperativa.

**CONCLUSIÓN:** La COAC “TENA LTDA.” no cuenta un documento de suma importancia para su mejor operación y efectividad en la atención a los socios de la entidad.

### **RECOMENDACIÓN:**

A la administración de la COAC “TENA LTDA.” se recomienda realizar un manual específico para la concesión de créditos, que les permita conocer la realidad en la cual opera y las condiciones.

## NO TODAS LAS COMUNICACIONES SE MANEJAN POR REPORTE

HH/6

**REFERENCIA P/T:** ECI 7/12

**CONDICIÓN:** En la COAC “AMAZONAS”, solamente algunas comunicaciones son manejadas por medio de reportes escritos, la mayoría son verbales.

**CRITERIO:** La norma de principio de control interno instrucciones por escrito manifiesta que: “las comunicaciones internas deben hacerse por escrito con el fin de que no se preste a olvidos o malinterpretaciones”

**CAUSA:** Optimización de tiempos.

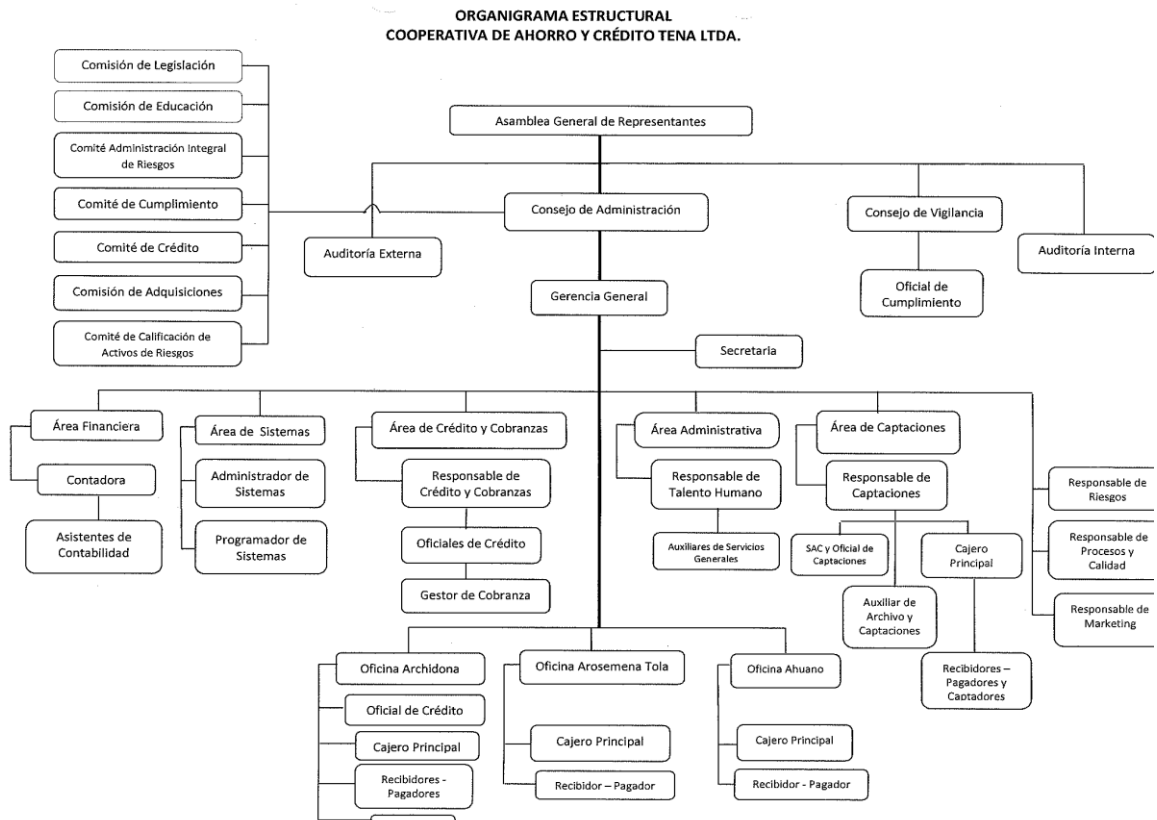
**EFECTO:** Han existido mal interpretaciones e incluso olvido de algunas comunicaciones recibidas verbalmente que ha provocado problemas internos.

**CONCLUSIÓN:** En la COAC “AMAZONAS”, solamente algunas comunicaciones son manejadas por medio de reportes escritos, la mayoría son verbales; esto según empleados por optimización de tiempos, sin embargo, por esto han existido mal interpretaciones e incluso olvido de algunas comunicaciones recibidas verbalmente.

### **RECOMENDACIÓN:**

- A todos los miembros de la entidad se recomienda que cualquier comunicación interna que tenga cierto grado de importancia, o que tenga que ver directamente con la realización de sus funciones deben ser realizadas de forma escrita con el fin de que no existan olvidos ni malinterpretaciones de la información u órdenes recibidas, además por la consciencia con el medio ambiente estas comunicaciones pueden ser elaboradas en papel reciclado.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>VN</b>	<b>05/08/2019</b>
<b>Revisado por.</b>	<b>JA</b>	<b>05/08/2019</b>



**Gráfico 3-3:** Organigrama estructural

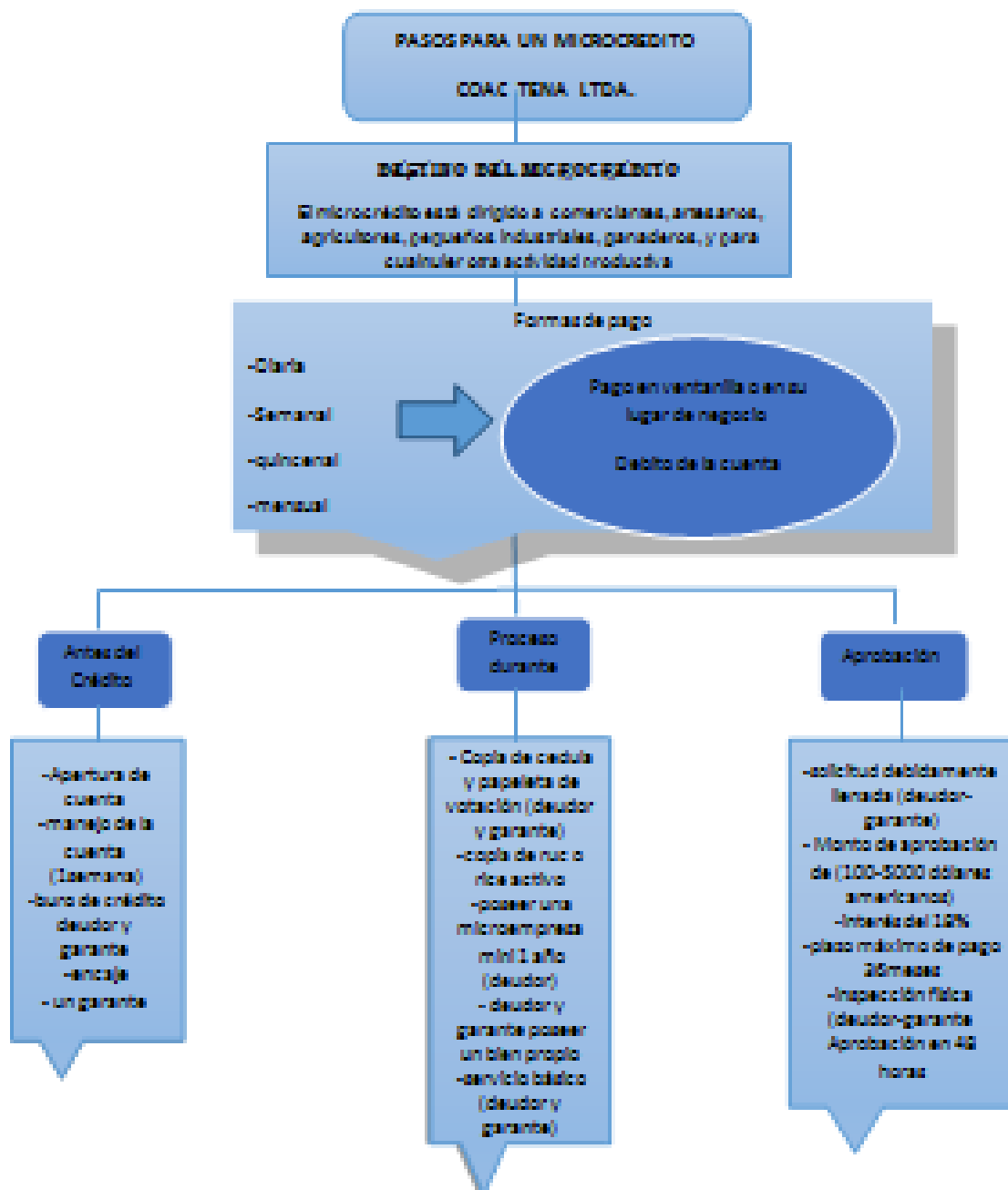
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

Elaborado por: Delia Verónica Narváez Guevara (2020)

**# Datos completos**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda. cuenta con un organigrama estructural acorde a lo determina su estatuto en base a la normativa legal vigente por la SEPS.

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	VN	12/08/2019
Revisado por.	JA	12/08/2019

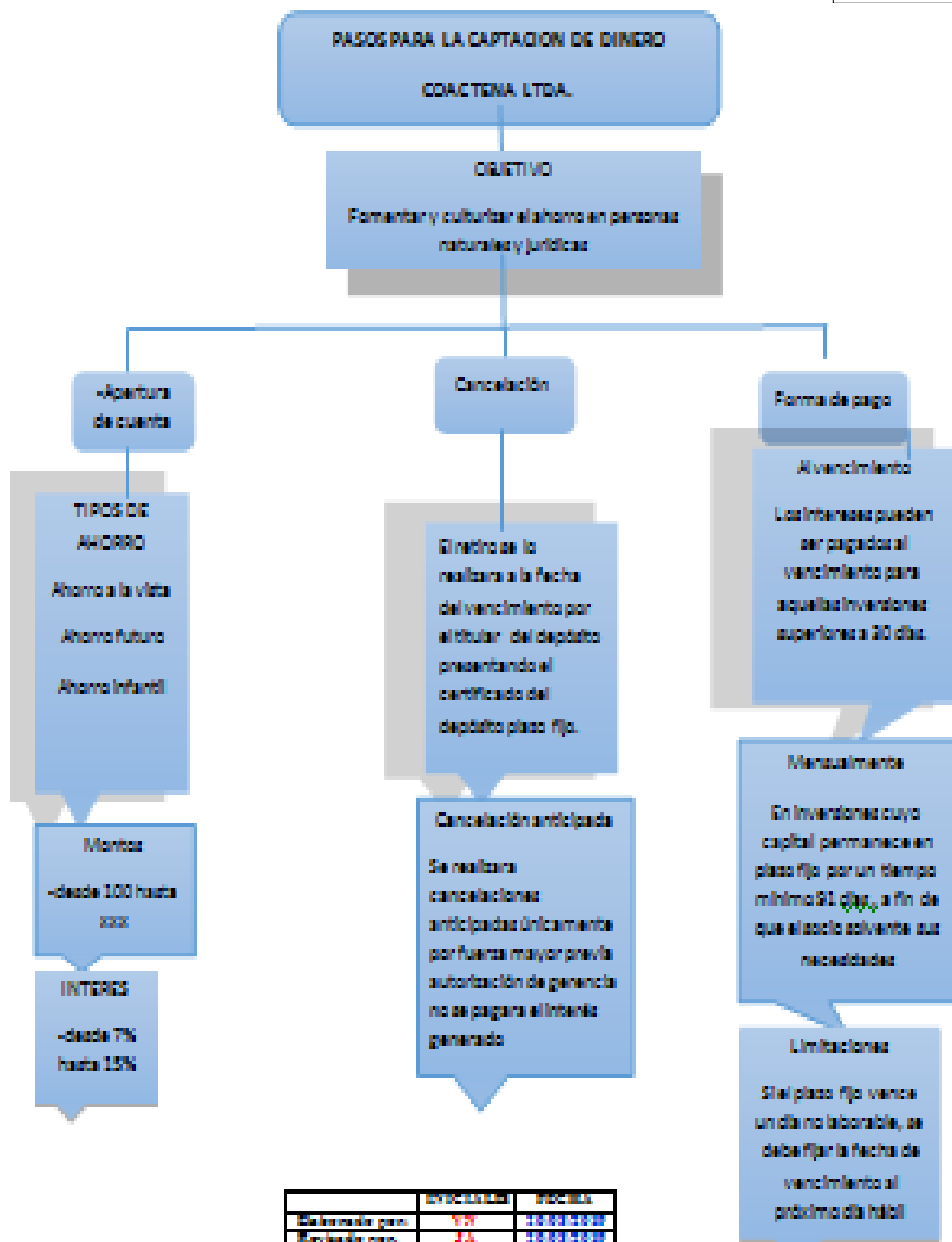


**Gráfico 4-3: Pasos para un microcrédito**

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

Elaborado por: Delia Verónica Narváez Guevara (2020)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	VN	04/09/2019
Revisado por.	JA	04/09/2019



	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	VN	20/08/2019
Revisado por:	JA	20/08/2019

**Gráfico 5-3:** Pasos para la captación de dinero  
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.  
Elaborado por: Delia Verónica Narváez Guevara (2020)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	VN	20/08/2019
Revisado por:	JA	20/08/2019

## INDICADORES DE GESTIÓN:

## Eficiencia

UR = Utilización de recursos

CP = Cumplimiento de procedimientos

No.	INDICADOR	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN
1	Utilización de recursos (Equipo de cómputo) en unidades	$UR = \frac{\text{Unid. Utilizadas}}{\text{Unid. Disponibles}} * 100$ $UR = \frac{20}{20}$ $UR = 100\%$	Existe un 100% de eficiencia en el uso de los recursos donde se debería aprovechar al máximo el uso del mismo.
2	Cumplimiento de procedimientos (Departamento de créditos)	$CP = \frac{\text{Personas que Cumplen}}{\text{Total Personal}} * 100$ $CP = \frac{12}{12}$ $CP = 100\%$	Un 100 % de trabajadores representado por 12 personas de los 12, cumplen con los procedimientos de crédito

## Economía

PC= Personal capacitado

No.	INDICADOR	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN
3	Capacitación del Personal en relación a atención al cliente	$PC = \left( \frac{\text{Total de Personal Capacitado}}{\text{Total de Personal}} \right) * 100$ $PC = \frac{12}{12} * 100$ $PC = 100\%$	La institución proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades y así desempeñarse con éxito en su función, por tanto se ha aprovechado al máximo su recurso económico invertido.

## Gráfico 6-3: Indicadores de gestión

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

Elaborado por: Delia Verónica Narváz Guevara (2020)



## EFICACIA

IG<sup>2</sup>/3

**PDPF**= Proyección de depósito a plazo fijo

**PM**= Proyección de morosidad

**CC**= Colocación de cartera

**Tabla 7-3:** Indicadores de eficacia

No.	INDICADOR	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN
4	Eficacia en proyección al DPF (Depósito a plazo fijo)	$PDPF = \frac{Captación\ de\ DPF\ Real}{Captación\ Proyectada\ de\ DPF}$ $PDPF = \frac{3'469.053,90}{2'899.090,98} * 100$ $PDPF = 100\% - 119,6600563\ \%$ $PDPF = 19,6600563\ \%$	Existe un eficaz desarrollo en los procesos para la captación de inversiones (Depósito a plazo fijo).
5	Eficacia en proyección de (Morosidad)	$PM = Morocidad\ Alcanzada - Morocidad\ Proyectada$ $PM = 5,88 - 6,51$ $PM = -0,63\%$ $PM = \frac{5,88}{6,51} * 100$ $PM = 90,33 - 100$ $PM = -9,67\%$	Se ha determinado una mayor eficacia en la recuperación de cartera dando como resultado en un -9,67% menor a lo proyectado.
6	Eficacia en proyección de la (Colocación de cartera)	$CC = \frac{Colocación\ de\ Cartera\ Real}{Colocación\ de\ cartera\ Proyectada}$ $CC = \frac{8'667.313,00}{9'099.797,80} * 100$ $CC = 95,25\ \%$	El 95,25% de proyección fueron cumplidos y esto demuestra que el departamento está siendo eficiente en sus actividades encomendadas.

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

**Elaborado por:** Delia Verónica Narváez Guevara (2020)

	INICIALES	FECHA
<b>Elaborado por:</b>	VN	04/99/2019
<b>Revisado por.</b>	JA	04/09/2019

||||

**Tabla 8-3:** Eficacia de los trabajadores

No.	INDICADOR	FÓRMULA	DESCRIPCIÓN
7	Eficacia de los trabajadores	$ET = \frac{\text{Total Trabajadores con Experiencia}}{\text{Total trabajadores}} * 100$ $ET = \frac{11}{12} * 100$ $ET = 92\%$	El 92% de los trabajadores tienen experiencia laboral mientras que el 8% de los trabajadores ingresaron sin experiencia.

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

**Elaborado por:** Delia Verónica Narváz Guevara (2020)

	INICIALES	FECHA
Elaborado por:	VN	04/09/2019
Revisado por.	JA	04/09/2019

**FASE IV**  
**CARTA DE PRESENTACIÓN**

**CP<sup>1</sup>/1**

Tena, septiembre 20 del 2019

Ingeniero

Vicente Jácome Urbina

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA TENA Ltda.**

Ciudad.

De mi consideración

Se ha revisado la Gestión de la COAC TENA Ltda. Matriz Tena, correspondiente al período de gestión Enero a Diciembre del 2018, el trabajo fue realizado en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

De acuerdo a la naturaleza del informe y del trabajo realizado, los resultados obtenidos de la Auditoría de Gestión a la COAC se presentan en el siguiente informe expresando conclusiones y recomendaciones que de seguro serán en beneficio de la entidad.

Hago propicia la oportunidad para reiterarle mi agradecimiento.

Atentamente,

**Verónica Narváez**

**AUDITORA**

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>VN</b>	<b>30/09/2019</b>
<b>Revisado por.</b>	<b>JA</b>	<b>30/09/2019</b>

## INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

IA 1/1

Tena, septiembre 30 del 2019

Ingeniero

Vicente Jácome Urbina

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA TENA Ltda.**

Ciudad.

De mi consideración:

En la ciudad de Tena provincia de Napo, a los treinta días del mes de septiembre del dos mil diecinueve, suscribe la señora Verónica Narváez en calidad de auditora, en la sala de sesiones de la institución, con el objeto de dar constancia de la lectura del informe de auditoría de gestión realizada a la COAC TENA Ltda. del período enero a diciembre 2018, que fue realizada en conformidad a las normativas vigentes.

A continuación se cita las respectivas debilidades encontradas con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Reitero mi agradecimiento.

Atentamente,

**Sra. Verónica Narváez**

**AUDITORA**

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>VN</b>	<b>30/09/2019</b>
<b>Revisado por.</b>	<b>JA</b>	<b>30/09/2019</b>

## INTRODUCCIÓN

IA<sup>1</sup>/<sub>6</sub>

Con la finalidad entregar una comunicación fluida para lograr que las recomendaciones se implanten con los beneficios que de ella se deriven a continuación se presenta los diferentes hallazgos encontrados durante la auditoría.

### 1. NO DISPONE DE UN MANUAL DE FUNCIONES

#### CONCLUSIÓN:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “TENA Ltda.” no ha elaborado un manual de funciones que especifique las tareas a realizar por los miembros de la organización por no considerarse de importancia fundamental, pues cuando se induce al personal se le comunica de sus tareas y responsabilidades dentro del área, y esto en algunos casos ha generado confusiones en la ejecución de tareas por lo que se pierde tiempo en algunos procesos que no permiten brindar un buen servicio a los clientes

#### RECOMENDACIÓN:

- Al Jefe de Recursos Humanos se recomienda elaborar el Manual de Funciones en donde se plasme formalmente todas las responsabilidades y actividades de cada miembro de la organización.
- Al Gerente se recomienda socializar con todo el personal este Manual de Funciones para que puedan consultar todas sus dudas y confusiones en este documento, con el fin de que las operaciones se realicen de manera efectiva.

2. **No existen Políticas y Procedimientos para la Contratación de Personal.**

IA<sup>2</sup>/6

**CONCLUSIÓN:**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “TENA Ltda.” no tiene un sistema de contratación de personal definido, en la mayoría de los casos solamente se la hace mediante la recomendación de personal, lo que ha provocado que en algunos casos se pierda tiempo en solamente evaluarlos a ellos en lugar de convocar y reclutar a otros que tienen el perfil solicitado.

**RECOMENDACIÓN:**

- Al Jefe de Recursos Humano se recomienda elaborar políticas que se incluya como mínimo procedimientos tales como: la convocatoria por medios de comunicación (especificando el perfil del puesto), recepción de carpetas de varias aspirantes, pruebas, selección de aspirantes y contratación del personal.
- Además al gerente se recomienda que independientemente de aceptar evaluar a personal recomendado, se siga con los procesos que han de ser definidos por el Departamento de Recursos Humanos para la contratación de personal.

3. **NO SE IDENTIFICAN LAS POSIBLES CAUSAS DE LOS RIESGOS**

IA<sup>3</sup>/6

**CONCLUSIÓN:**

El área de riesgos de la COAC “TENA Ltda.” no analiza las posibles causas de los riesgos en cuanto a la concesión de créditos, esto porque hasta ahora solamente se ha venido evaluando los riesgos y nunca se ha presentado la necesidad de analizar las causas, sin embargo si siguen con esta práctica, al presentarse los riesgos no sabrían que herramientas de mitigación efectivas utilizar pues no se conocen las causas

**RECOMENDACIÓN:**

- Al Personal del Área de Riesgos se le recomienda que evalúe las causas por las que se genera el riesgo con el fin de que se puedan planificar herramientas de mitigación efectivas utilizar.
- Al Gerente se recomienda que se socialicen las posibles causas a todo el personal con el objetivo de que todos las conozcan y puedan detectarse rápidamente o a su vez combatirlas con las herramientas de mitigación apropiadas.

4. **NO CUENTA CON UN PLAN ESTRATÉGICO**

IA<sup>4</sup>/6

**CONCLUSIÓN:**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “TENA Ltda.” no cuenta un documento de suma importancia para su mejor direccionamiento.

**RECOMENDACIÓN:**

A la administración de la COAC “TENA Ltda.” se recomienda realizar un plan estratégico específico, que les permita conocer la realidad en la cual opera y las condiciones



5. **NO CUENTA CON UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO**

IA<sup>5</sup>/6

**CONCLUSIÓN:**

La COAC “TENA Ltda.” no cuenta un documento de suma importancia para su mejor operación y efectividad en la atención a los socios de la entidad.

**RECOMENDACIÓN:**

A la administración de la COAC “TENA Ltda.” se recomienda realizar un manual específico para la concesión de créditos, que les permita conocer la realidad en la cual opera y las condiciones.

## 6. NO TODAS LAS COMUNICACIONES SE MANEJAN POR REPORTE

IA<sup>6</sup>/6

### **CONCLUSIÓN:**

En la COAC “TENA Ltda.”, solamente algunas comunicaciones son manejadas por medio de reportes escritos, la mayoría son verbales; esto según empleados por optimización de tiempos, sin embargo por esto han existido mal interpretaciones e incluso olvido de algunas comunicaciones recibidas verbalmente.

### **RECOMENDACIÓN:**

A todos los miembros de la entidad se recomienda que cualquier comunicación interna que tenga cierto grado de importancia, o que tenga que ver directamente con la realización de sus funciones deben ser realizadas de forma escrita con el fin de que no existan olvidos ni malinterpretaciones de la información u órdenes recibidas, además por la consciencia con el medio ambiente estas comunicaciones pueden ser elaboradas en papel reciclado.

## CONCLUSIONES

- La auditoría de gestión constituye una herramienta de gran utilidad para la adecuada toma de decisiones, debido a que directivos e inversionistas basan sus estrategias en la evaluación del desempeño del personal y de la cooperativa en su contexto.
- Se determinó que la evaluación a los procesos se presentada se halla razonablemente bien; salvo el caso de las desviaciones detectadas en la evaluación practicada en cada una de las áreas revisadas.
- Por medio de la auditoría de gestión financiera aplicada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "TENA Ltda." hemos determinado que existen ciertas debilidades con respecto al control interno y manejo de herramientas administrativas.
- En el Departamento de Crédito y Cobranzas por estar conformado por personal ha hecho que los controles que deberían hacerse sean ineficientes debido a la falta de personal sin perfil profesional para su adecuada ejecución.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda diseñar e implementar herramientas administrativas como planes y manuales para un mejor funcionamiento administrativo y operativo.
- En los procesos de intermediación y operaciones es necesario tener documentación que justifique la legalidad y existencia del movimiento, por cada contrato realizado debe existir los documentos en los archivos de la cooperativa.
- Se recomienda implementar un sistema de control interno que regule las diferentes áreas de la cooperativa, para de esta manera delimitar acciones y efectuar un mejor manejo de las áreas.
- Se recomienda realizar concursos méritos y oposición para la selección del personal acorde al manual de Funciones y según los perfiles requeridos para los diferentes cargos.

## GLOSARIO

**Auditoria.** - La auditoría juega un papel muy importante en una empresa: refleja su imagen contable. <https://debitoor.es/glosario/definicion-auditoria>

**Auditoria de Gestión.** - es el examen que se realiza a una organización con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el ente. <https://www.isotools.org/2017/06/21/caracteristicas-auditoria-de-gestion/#:~:text=La%20auditor%C3%ADa%20de%20gesti%C3%B3n%20es,objetivos%20previstos%20por%20el%20ente>

**Control interno.** - es un conjunto de áreas funcionales en una empresa y de acciones especializadas en la comunicación y el control en el interior de la empresa. [https://es.m.wikipedia.org/wiki/Control\\_interno](https://es.m.wikipedia.org/wiki/Control_interno)

**Coso.** - es una comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado en Estados Unidos, para proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados: la gestión del riesgo empresarial (ERM), el control interno y la disuasión del fraude. <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso#:~:text=COSO%20>

**Dictamen.** - opinión o juicio técnico o pericial que se forma o emite sobre algo. <https://dle.rae.es/dictamen>

**Dictamen del auditor.** - es el documento formal que suscribe el profesional conforme a las normas de su profesión, relativo a la naturaleza, alcance y resultados del examen realizado sobre los estados financieros de ente. <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/2157-el-dictamen-resultado-de-la-auditoria-que-no-admite-equivocaciones>

**Indicador de gestión.** - es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso. <https://reliabilityweb.com/sp/articles/entry/los-indicadores-de-gestion#:~:text=Un%20indicador%20de%20gesti%C3%B3n%20es,o%20preventivas%20seg%C3%BAn%20el%20caso.>

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2007). *Auditoria un enfoque integral*. Mexico: Pearson Educacion.
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la investigación científica*. 2ª ed. Perú: San Marcos.
- De la Peña, A. (2009). *Auditoría un enfoque práctico*. Madrid: Paraninfo
- Gook, J. (2000). *Auditoría*. México: McGraw-Hill.
- Blanco , L. (2012). *Auditoría integral, normas y procedimientos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Maldonado, E. (2011). *Auditoria de gestion* 4ª ed.. Quito: Abya Yala
- Whittintong, R. (2007). *Principios de auditoría*. México: McGraw Hill

## ANEXOS

### ANEXOS A. COAC TENA LTDA



## ANEXOS B. RECONOCIMIENTO DEL MIES

**La Dirección Provincial del Ministerio de  
Inclusión Económica y Social de Napo**

**CONSIDERANDO:**

**QUE:** En el mes de Julio celebramos el Día Internacional del Cooperativismo.

**QUE:** Es deber de la Dirección Provincial de Napo, rendir un justo homenaje de plétesía a las cooperativas de la provincia, que constituyen un aporte importante en el desarrollo cantonal, provincial y regional.

**ACUERDA:**

1. Exaltar el nombre y las importantes acciones que realizan los socios y socias de las cooperativas, al servicio de nuestra ciudadanía.
2. Reconocer y apoyar la labor noble y significativa que realiza la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.
3. Entregar el presente acuerdo en manos del representante legal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

Dado y firmado en el despacho Provincial del Ministerio de Inclusión Económica y Social de Napo, a los dos días del mes de Julio del dos mil diez.

CHARLES GARCÍA V.  
Director Provincial de Napo  
MINISTERIO DE INCLUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL

MÓNICA MARCALLA  
Secretaría Provincial Napo  
MINISTERIO DE INCLUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL

**TENA**  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO