



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**  
**CARRERA FINANZAS**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA FINANCIERA EN LA  
FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO EN EL PERÍODO  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020.**

**Trabajo de Titulación**

**Tipo:** Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

**INGENIERA EN FINANZAS**

**AUTORA:** SANDRA JUDITH GREFA ANDI

**DIRECTOR:** ING. CARLOS FERNANDO VELOZ NAVARRETE

Riobamba – Ecuador

2022

© 2022, Sandra Judith Grefa Andi

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

Yo, Sandra Judith Grefa Andi, 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 noviembre de 2022



**Sandra Judith Grefa Andi**

**C.I. 150096480-2**

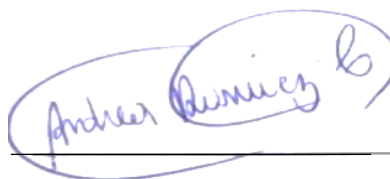
**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; tipo: Proyecto de Investigación, **AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA FINANCIERA EN LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO EN EL PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020**, realizado por la señorita: **SANDRA JUDITH GREFA ANDI**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

**FIRMA**

**FECHA**

Ing. Andrea del Pilar Ramírez Casco  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**



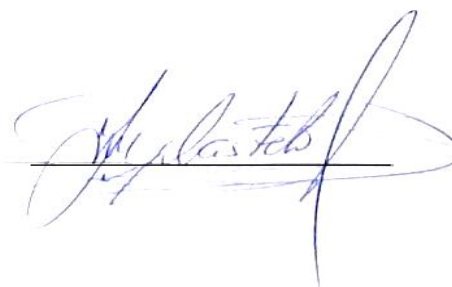
2022-11-18

Ing. Carlos Fernando Veloz Navarrete  
**DIRECTOR DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN**



2022-11-18

Ing. Ángel Gerardo Castelo Salazar  
**MIEMBRO DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN**



2022-11-18

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de tesis está dedicado en la memoria de mi hermano Edwin Lenin Grefa Andi quien en la mitad del camino se nos fue, habiendo pasado de grado y dejando esas ganas de seguir soñando en esta vida, fue un joven querido, amado , sencillo lo más importante quería ver a sus hermanos graduados y profesionales soñaba tanto ponerse la leva en la incorporación de quien en ese entonces iba a graduarse de la Universidad, cuando paso aquel día , desde ese entonces hasta ahora nada ha sido igual eh tenido que tomar la decisión de dejar de seguir estudiando, pero mi hermano Ninger fue la persona que me dijo, él estaría feliz verte graduar y ya culminado, fueron esas palabras que me motivaron a tomar fuerzas para continuar la etapa del estudio pasaba días encerrada en mi cuarto llorando sin muchas veces tomar rumbo alguno pero de día era otra persona en mascara que demostraba esa felicidad opacada en los demás, pero ahora ese día ha llegado, esperando del más allá me mires y estes orgulloso de mi hermano mío. A mis padres Margarita Andi, Marcos Grefa, hermanos Oscar Grefa, Ninger Grefa, Marco Grefa y Omar Grefa, hermana Gladys Grefa, de una y otra forma todos ellos aportaron e incidieron tanto en mi formación como persona y profesional valores, respeto y honradez, sin inmiscuir en los ayudas económicos, así mismo estuvieron en las alta y bajas apoyándome moral y psicológicamente cuando más los necesite, para culminar mis estudios.

Sandra

## **AGRADECIMIENTO**

Principalmente agradezco a dios por permitirme seguir con salud y a verme guiado dando fortaleza a mirar adelante a pesar de muchas trabas, obstáculos, pero siempre con fe, mi madre Margarita Andi la persona favorita, mi amuleto que eh tenido para fortalecer el camino y seguir cada paso. A los catedráticos de la ESPOCH a quienes tuvieron tolerancia y confiaron en mí, por quienes eh llegado a obtener los conocimientos necesarios para poder desarrollar la tesis, así mismo de manera especial al director de proyecto de investigación Ing., Carlos Veloz quien ha guiado con su paciencia y su rectitud como docente y el Ing. Ángel Castelo.

Sandra

## TABLA DE CONTENIDO

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

### CAPÍTULO I

<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1. Formulación del problema.....</b>	<b>2</b>
<b>1.2. Sistematización del problema.....</b>	<b>2</b>
<b>1.3. Objetivos.....</b>	<b>2</b>
<b>1.3.1. General.....</b>	<b>2</b>
<b>1.3.2. Específicos.....</b>	<b>3</b>
<b>1.4. Justificación.....</b>	<b>3</b>
<b>1.4.1. Justificación Teórico.....</b>	<b>3</b>
<b>1.4.2. Justificación Metodológico:.....</b>	<b>4</b>
<b>1.4.3. Justificación Práctica.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2. Antecedentes de investigación.....</b>	<b>5</b>
<b>1.3. Marco teórico.....</b>	<b>6</b>
<b>1.3.1. Auditoría.....</b>	<b>6</b>
<b>1.3.2. Definición de la auditoría.....</b>	<b>6</b>
<b>1.3.3. Clasificación de la auditoría por su lugar de origen y por su área de aplicación. ....</b>	<b>6</b>
<b>1.3.4. Tipo de auditoría.....</b>	<b>7</b>
<b>1.3.5. Por el área del objeto del examen:.....</b>	<b>7</b>
<b>1.3.6. Diferencia y semejanza con otras auditorías.....</b>	<b>8</b>
<b>1.3.7. Objetivos de la auditoría de gestión.....</b>	<b>9</b>
<b>1.3.8. Normas de la auditoría.....</b>	<b>10</b>
<b>1.3.8.1. Normas de auditoría Profesional para la ejecución de una auditoría.....</b>	<b>10</b>
<b>1.3.8.2. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en el desarrollo de una auditoría....</b>	<b>12</b>
<b>1.3.9. Código de ética profesional.....</b>	<b>14</b>
<b>1.3.10. Riesgo de auditoría.....</b>	<b>15</b>
<b>1.3.11. Pruebas de auditoría.....</b>	<b>16</b>

1.3.11.1.	<i>Tipos de prueba de auditoría</i> .....	16
<b>1.3.12.</b>	<b><i>Técnicas y Prácticas de Auditoría</i></b> .....	17
<b>1.3.13.</b>	<b><i>Hallazgos de auditoría</i></b> .....	19
1.3.13.1.	<i>Atributos del Hallazgo</i> .....	19
<b>1.3.14.</b>	<b><i>Evidencia de auditoría</i></b> .....	20
<b>1.3.15.</b>	<b><i>Papeles de trabajo</i></b> .....	21
<b>1.3.16.</b>	<b><i>La auditoría de gestión</i></b> .....	23
<b>1.3.17.</b>	<b><i>La gestión en la entidad</i></b> .....	23
<b>1.3.18.</b>	<b><i>Indicadores de Gestión</i></b> .....	25
1.3.18.1.	<i>Importancia de los indicadores</i> .....	26
<b>1.3.19.</b>	<b><i>Clasificación de Indicadores</i></b> .....	26
<b>1.3.20.</b>	<b><i>Las “E” de la auditoría</i></b> .....	27
<b>1.3.21.</b>	<b><i>Control Interno</i></b> .....	27
<b>1.3.22.</b>	<b><i>Medidas de indicadores de gestión</i></b> .....	29
<b>1.3.23.</b>	<b><i>Componentes del control Interno</i></b> .....	30
<b>1.3.24.</b>	<b><i>Componentes de la administración de riesgos – caso II ERM</i></b> .....	33
<b>1.3.25.</b>	<b><i>Diferencia entre caso I y II</i></b> .....	35
<b>1.3.26.</b>	<b><i>Fases de la auditoría de gestión</i></b> .....	37
1.3.26.1.	<i>Fase I: Conocimiento preliminar</i> .....	37
1.3.26.2.	<i>Fase II: Planificación</i> .....	37
1.3.26.3.	<i>Fase III: Ejecución</i> .....	37
1.3.26.4.	<i>Fase IV: Comunicación de Resultado</i> .....	38
1.3.26.5.	<i>Fase V: Seguimiento</i> .....	38
<b>1.3.27.</b>	<b><i>Marcas de auditoría</i></b> .....	38

## **CAPÍTULO II**

<b>2.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	40
<b>2.1.</b>	<b>Enfoque de investigación</b> .....	40
<b>2.2.</b>	<b>Nivel de investigación</b> .....	40
<b>2.3.</b>	<b>Diseño de investigación</b> .....	41
<b>2.4.</b>	<b>Tipo de estudio</b> .....	41
<b>2.5.</b>	<b>Oblación y muestra</b> .....	41
<b>2.6.</b>	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	42
<b>2.6.1.</b>	<b><i>Método</i></b> .....	42
<b>2.6.2.</b>	<b><i>Técnica</i></b> .....	43
<b>2.6.3.</b>	<b><i>Instrumentos de investigación</i></b> .....	43



### **CAPÍTULO III**

<b>3.</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>45</b>
<b>3.1.</b>	<b>Resultado y discusión de resultado.....</b>	<b>45</b>
<b>3.2.</b>	<b>Contenido de la propuesta .....</b>	<b>45</b>
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>159</b>
	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>160</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Clasificación de auditoría.....	7
<b>Tabla 2-1:</b>	Auditoría Operacional.....	8
<b>Tabla 3-1:</b>	Auditoría Financiera.....	9
<b>Tabla 4-1:</b>	Técnicas auditoría .....	17
<b>Tabla 5-1:</b>	Atributos de Hallazgos .....	20
<b>Tabla 6-1:</b>	Coso I y Coso II .....	36
<b>Tabla 7-1:</b>	Marcas de auditoría .....	39
<b>Tabla 1-2:</b>	Personal del Departamento Financiero.....	42

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-3:</b> Federación deportiva de Chimborazo.....	48
<b>Figura 2-3:</b> Ubicación .....	67

## ÍNDICE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-1:</b>	Proceso de auditoría.....	37
<b>Gráfico 1-3:</b>	Organigrama .....	63
<b>Gráfico 2-3:</b>	Misión .....	94
<b>Gráfico 3-3:</b>	Visión.....	96
<b>Gráfico 4-3:</b>	Otros Ingresos .....	130
<b>Gráfico 5-3:</b>	Monto.....	134

## RESUMEN

El presente Trabajo de Titulación tuvo como principal objetivo realizar una auditoría de gestión al departamento financiero de la Federación Deportiva de Chimborazo, la cual se estableció para el periodo 2020. Logrando a través de una metodología, de enfoque cualitativo de tipo descriptivo, a través de una revisión bibliográfica de las principales variables de estudio, y la aplicación de las diferentes técnicas de investigación como la observación, la entrevista y la encuesta, ejecutadas por medio de sus principales instrumentos y definidas para la información de cada componente de la auditoría como los cuestionarios de control, la observación de las principales cédulas presupuestarias, los manuales, los informes de actividades del departamento financiero y sus principales áreas. A través de los cuales se pudo determinar los principales hallazgos en la ejecución de las actividades, además se pudo definir las condiciones actuales del departamento dando así la posibilidad de mejorar sus procesos y el uso adecuado de sus recursos. Se diseñó también indicadores de gestión a la medida del departamento previniendo para futuros periodos pérdida de recursos administrativos financieros. Se llegó a concluir que el examen aplicado al departamento muestra un cumplimiento de actividades y procesos, sin embargo, no han logrado ser eficaces y eficientes en su totalidad, pero se podrá mejorar de aplicar los controles adecuados. Se recomienda hacer uso del informe final para identificar los principales hallazgos y actividades propuestas para mitigar incumplimientos en los procesos.

**Palabras clave:** <AUDITORÍA DE GESTIÓN>, <PROCESOS>, <FINANZAS>, <CUESTIONARIO DE CONTROL>, <CÉDULAS PRESUPUESTARIAS>.



24-11-2022

2216-DBRA-UTP-2022

## **ABSTRACT**

The main objective of this degree work was to conduct a management audit of the financial department of the Sports Federation of Chimborazo, which was established for the period 2020. Achieving through a methodology, of qualitative approach of descriptive type, through a literature review of the main variables of study, and the application of different research techniques such as observation, interview and survey, executed through its main instruments and defined for the information of each component of the audit as control questionnaires, observation of the main budget documents, manuals, reports of activities of the financial department and its main areas. These were used to determine the main findings in the execution of activities and to define the current conditions of the department, thus making it possible to improve its processes and the proper use of its resources. Management indicators tailored to the department were also designed, thus preventing the loss of administrative and financial resources for future periods. It was concluded that the review applied to the department shows compliance with activities and processes; however, they have not been effective and efficient in their entirety, but improvements can be made by applying the appropriate controls. It is recommended to make use of the final report to identify the main findings and proposed activities to mitigate non-compliances in the processes.

**Key words:** <MANAGEMENT AUDIT>, <PROCESSES>, <FINANCIALS>, <CONTROL QUESTIONNAIRE>, <BUDGET CHARTS>.



LIC.VIVIANA YANEZ MSC

**0201571411**

## **INTRODUCCIÓN**

En empresas públicas y privadas, la auditoría juega un rol importante ya que refleja su imagen contable, una labor que realiza un experto en auditoría, quien por medio de la recopilación de información contable verifica que la empresa cumpla con las normas contables en base a la actividad que la empresa desarrolla. Al finalizar el auditor debe redactar un informe de la auditoría realizada y con ello determinar el nivel de veracidad de la empresa.

A raíz de la pandemia, que presentó situaciones críticas en diversas empresas por el tema económico, el rol de los auditores ha ganado relevancia, debido a que los líderes buscan identificar los puntos críticos de la empresa y los riesgos emergentes, para establecer un control en tiempo real.

De esta manera, la auditoría de gestión logra a aceptar todas las sistematizaciones y procedimientos de la empresa y su oportunidad de mejora, enfocándose en la eficiencia, eficacia, economía, calidad de la información, y cumplimiento de leyes, procedimientos y políticas, tomando en cuenta que la eficacia ayuda a cumplir la meta propuesta, que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo y costo. Es fundamental que la organización cuente con una planificación detallada, con sistemas de información e instrumentos que permitan conocer en forma confiable y oportuna la situación en un determinado momento. La eficiencia está relacionada los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. Una operación eficiente produce el máximo de producto para la cantidad dada de insumos o requiere del mínimo de insumos para una calidad y cantidad de producto determinada y Economía, evalúa los resultados que se están obteniendo a los costos alternativos más bajos, en las cuales los entes adquieren recursos humanos y materiales.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

La Federación Deportiva de Chimborazo ubicada en el Cantón Riobamba Provincia de Chimborazo, afiliada a la Federación Nacional del Ecuador Fundada el 11 de noviembre de 1924, presenta las siguientes carencias de políticas y normas referente al área financiera, falta de estados financieros presupuestados, incumplimiento de delegación de funciones para el puesto de trabajo lo que ocasiona ineficiencia toma de decisiones y duplicidad de funciones, falta de comunicación de directivos, desconocimiento de indicadores de gestión, la inexistencia planes estratégicos y no existe un sistema contable para el correcto registro de las transacciones financieras y bienes institucionales.

#### 1.1. Formulación del problema.

¿Cómo la auditoría de gestión ayudará al área financiera en la Federación Deportiva de Chimborazo en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2020?

#### 1.2. Sistematización del problema.

¿De qué manera incidirá la gestión de auditoría en la toma de decisiones?

¿Qué medidas adopta el departamento financiero para el tratamiento con sus servidores y clientes?

¿Realiza el departamento financiero la evaluación continua del desempeño?

¿Es la limitada organización de programas de capacitación lo que ocasiona falencias en el desempeño laboral?

#### 1.3. Objetivos

##### 1.3.1. General

Formular y mejorar la metodología en base a los resultados obtenidos que les permita alcanzar los objetivos planteados en el área financiero en la Federación Deportivo de Chimborazo, en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2020.



### **1.3.2. Específicos**

- Definir el marco teórico que corresponda a las variables de estudio
- Realizar un diagnóstico institucional del área financiera de la Federación mediante la aplicación de técnica e instrumentos de investigación.
- Realizar una auditoría de gestión al área financiera en la Federación Deportiva de Chimborazo en el periodo de 01 de enero al 31 de diciembre 2020 mediante la aplicación de métodos de auditoría que permitan llegar a una solución que ayuden a mejorar la eficiencia del área financiera de la institución.

### **1.4. Justificación**

El presente trabajo de investigación está enfocado en la mejora continuo de la institución en el área financiero en la Federación Deportiva de Chimborazo, por lo que se pretende minimizar la ineficiencia y la ineficacia existente dentro de este departamento ya que se ha visto un incremento de descontento paulatino en sus funciones a más de ello porque esta nos permitirá esclarecer las estrategias que permitan cumplir sus objetivos.

Este estudio nos va a permitir conocer más de cerca la situación actual del mismo para que podamos surtir las falencias o estrategias inusuales que nos les permiten mirar de cerca o en su supuesto tal vez no estén claras sus funciones.

Por lo tanto, el propósito de este trabajo de investigación es entregar un informe que contenga comentarios conclusiones y recomendaciones de las operaciones realizadas mediante la **AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA FINANCIERA EN LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO EN EL PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020**, el mismo que servirá a las autoridades pertinentes tomar decisiones y adoptar correctivos con la finalidad de conseguir con éxito una estrategia.

#### **1.4.1. Justificación Teórico**

Para este trabajo de investigación se basará en la fundamentación teórico dado que es una investigación de apoyo que recurrentemente las citas bibliográficas serán parte de esta investigación. Según (Paz, 2017) Investigación teórica es el estudio de un problema, destinado exclusivamente a la búsqueda de conocimiento que pueda dar resultados inmediatos en las aplicaciones prácticas a la auditoría de gestión en el área financiera en la Federación Deportiva

de Chimborazo cuya investigación permita ser una guía para aquellos que se encuentren en similares situaciones.

#### ***1.4.2. Justificación Metodológico:***

El uso de métodos de investigación involucrará justificadamente en todos los aspectos desde aplicación de métodos, uso de técnicas e instrumentos, entrevistas y encuestas con la finalidad del desarrollo óptimo a la investigación. Según (Paz, 2017) la justificación metodológica es la “acción de respaldar o fundamentar una propuesta de un modo convincente”, dado que la indagación se basará en medir el clima organizacional y su entorno en la área financiera en la Institución en la que se pretende obtener información relevante, congruente y pertinente en el desarrollo de la auditoría de gestión en la área financiera que demuestre a conllevar una estrategia sólida y eficaz que permita mejorar en el tiempo.

#### ***1.4.3. Justificación Práctica***

El presente trabajo de investigación se basa en el mismo hecho de mejorar, subsanar y demostrar porque este estudio permitirá medir y resolver causas y efectos con la finalidad de sistematizar e interpretar el resultado para la institución. Según (Paz, 2017) La investigación práctica tiene como objeto el estudio de un problema destinado a la acción. La investigación práctica puede aportar hechos nuevos si proyectamos suficientemente bien nuestra investigación práctica, de modo que podamos confiar en los hechos puestos al descubierto, la nueva información puede ser útil y estimable para la teoría, mismo que esta investigación en la auditoría de gestión en el área financiera en la Federación Deportiva de Chimborazo, ciudad Riobamba, provincia de Chimborazo en el periodo del 01 de enero al 31 diciembre 2020 se justifica en la acción práctica (legal, ambiental, organizacional, revisión de documentación, análisis, cuestionario, entrevista específicamente financiero) con el propósito de poder llegar a una conclusión y recomendación claro y conciso en la aplicación de mejora continuó en el área financiera de esta institución.

Se determinará los antecedentes de la investigación en el campo de la auditoría de gestión

## **1.2. Antecedentes de investigación**

Para el presente trabajo de investigación se ha revisado y analizado diferentes archivos bibliográficos en el internet que contienen temas similares a la investigación que se está realizando, de esa manera contribuir a dar soluciones inmediatas al problema en estudio, por tanto, se toma en cuenta las siguientes investigaciones y que a continuación se cita. (Inca, 2013) En su investigación *“la Auditoría de Gestión en la Federación Deportiva de Chimborazo en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, periodo 2019”*, trabajo de grado de la carrera de contabilidad y auditoría CPA de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Riobamba-Ecuador.

Manifiesta que...

La deficiencia de planificación, la inapropiada de selección del personal en la Federación Deportiva de Chimborazo, sería el motivo por el cual no podría sobresalir en el rendimiento de los deportistas.

(AVEIGA, 2016) *“Auditoría de gestión de la empresa construnuyacu cía. Ltda. del cantón francisco de orellana, provincia de orellana, correspondiente al periodo 2013”*.

Trabajo de titulación en la carrera de contabilidad y auditoría Contador Público Autorizado Unidad de Educación a distancia ESPOCH.

Manifiesta que existen deficiencias en la realización de sus actividades como en el proceso de Gestión para la Contratación y Negociación de Proyecto, dualidad de funciones, escasez de personal técnico, insuficiencia de Estados Financieros, inexistencia de Reglamento Interno, inapropiado control de proveedores, carencia de comunicación entre directivos y las unidades administrativas, inadecuado control de pago de obligaciones laborales e inexistencia de un sistema de Control Interno.

(CERDA, 2015) *“Auditoría de gestión en la federación provincial de ligas barriales y parroquiales de napo, para evaluar la eficiencia y eficacia administrativa, periodo 2019”*

Trabajo de grado en la carrera de contabilidad y auditoría Contador Público Autorizado ESPOCH. Manifiesta que se han presentado diferentes dificultades dadas por el incumplimiento de los procesos, por ejemplo: del reclutamiento, selección e inducción del personal, evaluaciones al

desempeño del personal, distribución de las funciones, aplicación de los controles para determinar el nivel de cumplimiento de las metas y objetivos propuestos de la alta administración y aprobados por el Asamblea General de la Federación.

En base a temas mencionadas cabe señalar que la auditoría de gestión es una herramienta de control que permite diagnosticar y examinar la eficiencia, eficacia, economía, ecología y ética para de esta forma ser preventiva en las actividades y en la toma de decisiones de un determinado área, departamento, empresa o institución.

### **1.3. Marco teórico**

#### **1.3.1. Auditoría**

La auditoría es un examen sistemático y ordenado para identificar posibles errores que pudieran afectar las actividades dentro de la institución. La auditoría etimológicamente tiene su origen latino “audire” que quiere decir oír, donde los primeros auditores ejercían su función cumpliendo el rol de veracidad o no de los que les era dócil a su verificación y lo hacían fundamentalmente escuchando. (Finanzas, 2021)

Según (Académica, 2016) Auditoría de gestión es una técnica respectivamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas con el fin de alcanzar con éxito una estrategia. Uno de los motivos primordiales por el cual una empresa puede decidir emprender una auditoría de gestión es el cambio que se hace indispensable para readaptar la gestión o la organización de la misma.

#### **1.3.2. Definición de la auditoría**

La Auditoría de Gestión es la acción fiscalizadora encaminada a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando recursos humanos de carácter multidisciplinario, el ejercicio de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de establecer si dicho desempeño o ejecución, se está cumpliendo o se ha realizado, de acuerdo a los principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. (Zambrano & Armada, 2018)

#### **1.3.3. Clasificación de la auditoría por su lugar de origen y por su área de aplicación.**

La auditoría es entendida como un examen de los estados financieros, profesional e independiente, con el objetivo de emitir opinión técnica y profesional de los estados de acuerdo a los Principios

Generalmente Aceptados y el auditor de gestión definiéndose como un proceso de evaluación al control interno y de gestión.

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

Aspecto	Auditoría financiera	Auditoría de gestión
Estados financieros	Son un fin	Son un medio
Objetivos	Emitir una opinión acerca de la razonabilidad de los estados financieros.	Ayudar a la administración a aumentar su economía, su eficiencia y su eficacia.
Insumos	Emplea los estados financieros, y los principios y normas de contabilidad generalmente aceptados.	Emplea los planes estratégicos, los presupuestos.
El control interno	Está orientado a lograr estados financieros confiables en el marco legal.	Evalúa el control interno en forma integral, relacionado con el cumplimiento de metas y objetivos.
Las personas que la realizan	Participan fundamentalmente profesionales del área económica.	Participa un equipo multidisciplinario integrado por profesionales de las especialidades afines a la actividad que se audita.
Las recomendaciones se orientan a	Mejoras en el sistema contable.	Erradicar las causas de las desviaciones y al logro de las metas y los objetivos de la organización.

Realizado por: Grefa, S.,2022.

#### 1.3.4. Tipo de auditoría

##### **Interna**

Es la realización de un examen crítico, sistemático y detallado de un proceso de información en una unidad económica, realizado por un profesional con vínculos laborales de la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir informes, formular sugerencias para el mejoramiento del proceso (Ortiz, 2019).

##### **Externa**

Es cuando ejerce la Contraloría General del Estado es decir que no es aplicado por la unidad de auditoría interna de la Entidad. Se basa fundamentalmente del punto de vista de la fiscalización, que pueda realizar trabajos a los organismos de la entidad.

#### 1.3.5. Por el área del objeto del examen:

La auditoría se puede realizar o examinar por partes, departamentos, áreas, unidad en las que se denominará examen especial donde están inmersas todo el tiempo el control interno en las empresas.

**1.3.6. Diferencia y semejanza con otras auditorías.**

**Tabla 2-1:** Auditoría Operacional

<b>DIFERENCIAS Y SEMEJANZAS CON LA AUDITORÍA OPERACIONAL</b>		
<b>ELEMENTO</b>	<b>AUDITORÍA OPERACIONAL</b>	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>
<b>Objeto</b>	Evaluar las actividades y operaciones	Evaluar los objetivos y metas propuestas
<b>Alcance</b>	Examina a una entidad o parte de ella, en áreas críticas	Examina a una entidad o parte de ella, y se interesa por los componentes escogidos
<b>Interés</b>	En los elementos del proceso administrativo	En el análisis del proceso administrativo, la planificación estratégica, FODA y la rendición de cuentas
<b>Participante</b>	Equipo de auditores	Equipo multidisciplinario
<b>Fases</b>	Estudio preliminar; Revisión de la legislación; Evaluación del control interno; Comunicación de resultados	Conocimiento preliminar; Planificación; Ejecución; Comunicación de resultados; Seguimiento
<b>Indicadores de gestión</b>	No utiliza	Eficacia, Eficiencia, Efectividad, Ética, Ecología, Equidad y Economía
<b>Informe</b>	Se revelan las deficiencias encontradas	Se revelan los aspectos positivos y negativos encontrados

Fuente: Maldonado, (2019).

## Con la Auditoría financiera

Tabla 3-1: Auditoría Financiera

DIFERENCIAS Y SEMEJANZAS CON LA AUDITORÍA FINANCIERA		
ELEMENTO	AUDITORÍA FINANCIERA	AUDITORÍA DE GESTIÓN
<b>Objeto</b>	Determinar los estados financieros	Revisar y evaluar la utilización de los recursos
<b>Alcance</b>	Examina registros, documentos e informes	Evaluar la eficiencia, eficacia, efectividad, ética, ecología, equidad y economía en las operaciones
<b>Forma de trabajo</b>	Orientada a las operaciones realizadas en el pasado	Orientada a las operaciones efectuadas en el presente y futuro
<b>Informe</b>	Relacionado a la razonabilidad de los estados financieros	Relacionado a los hallazgos, conclusiones y recomendaciones encontradas en los componentes auditados

Fuente: Maldonado M (2019).

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

Según (Maldonado M. K., 2019) El objetivo primordial de la auditoría de gestión consiste en descubrir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa y apuntar sus probables remedios. La finalidad es ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz. Su intención es examinar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas. Los factores de la evaluación abarcan el panorama económico, la adecuada utilización de personal y equipo y los sistemas de funcionamiento satisfactorios.

#### **Los objetivos principales de la auditoría de gestión son los siguientes:**

- ✓ 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.

### **1.3.8. Normas de la auditoría**

Están basados en las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas “NAGA”, Norma Internacional de Auditoría “NIA” que están plasmadas en las Normas Ecuatorianas de Auditoría “NEA” las mismas que están orientadas a las actividades de control interno en base a los conceptos de control interno, auditoría interna y externa desarrollados por el profesional calificado.

Se define como los medios o criterios que determinen los parámetros fundamentales en la ejecución de una auditoría, la calidad técnica y profesional de dichas labores, el grado de cumplimiento de los principios de auditoría, la naturaleza y alcance de la información a ser obtenida a través de técnicas y procedimientos de auditoría. (INTOSAI, 2017).

Las técnicas de auditoría se les puede identificar en áreas como:

- ✓ Normas de Auditoría Profesional para la ejecución de una Auditoría
- ✓ Normas de Auditoría Generalmente Aceptados en el Desarrollo de una Auditoría

#### **1.3.8.1. Normas de auditoría Profesional para la ejecución de una auditoría**

##### **a) Normas generales o personal**

- ✓ Naturaleza confidencial del trabajo
- ✓ Labores compatibles
- ✓ Relaciones familiares que impidan o limitan la independencia
- ✓ Prohibición de recibir regalos o beneficios
- ✓ Abstención de participar en actividades políticas
- ✓ Evaluación de la eficiencia y economía
- ✓ Evaluación de logros de resultados de programas
- ✓ Exámenes especiales o limitados
- ✓ Organización de la unidad de la auditoría interna
- ✓ Requisitos específicos del personal de auditoría
- ✓ Planeamiento anual de las auditorías



**b) Normas de trabajo de campo**

- ✓ Planificación y reparación de la auditoría
- ✓ Participación de otros especialistas como miembros del equipo de auditoría
- ✓ Revisión de cumplimiento legal
- ✓ Trabajo obligatorio en las oficinas de la entidad auditada
- ✓ Elaboración del programa de auditoría
- ✓ Organización, referenciación y archivos de los papeles de trabajo
- ✓ Colaboración con el personal de la unidad auditada
- ✓ Uso de factor sorpresa

**c) Normas de informe**

- ✓ Comunicación inmediata verbal de conclusiones y recomendaciones
- ✓ Entrega de informes
- ✓ La conferencia final
- ✓ Informes oportunos
- ✓ Informes concisos, correctos, completos, equitativos y objetivos
- ✓ Apoyo en la evidencia de los papeles de trabajo
- ✓ Estilo de redacción
- ✓ Formato y contenido
- ✓ Método para incluir conclusiones y recomendaciones
- ✓ Método para divulgar las causas de los problemas encontrados
- ✓ Método para medir y prestar los efectos de las desviaciones
- ✓ Énfasis en mejoras futuras en lugar de críticas
- ✓ Reconocimiento de aspectos favorables
- ✓ Inclusión de información complementaria, anexos entre otros
- ✓ Redacción clara y sencilla
- ✓ Contenido organizado lógicamente
- ✓ Recomendaciones factibles y económicas
- ✓ Informes preliminares sobre aspectos que requieren acción urgente
- ✓ Control de la calidad del informe
- ✓ Seguimiento de las recomendaciones

Además, las normas profesionales pueden ser aplicadas en varias áreas como bancos y cajas, inventarios, activos fijos, pasivos corrientes, obligaciones tributarias, remuneraciones, gastos, ingresos, adquisiciones, administración del personal, obras en proceso etc.

### *1.3.8.2. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en el desarrollo de una auditoría*

#### **1. Objetivo de la auditoría**

- ✓ Generar recomendaciones y sugerencias para que la administración mejore su gestión y asegure la implementación de un control interno sólido y efectivo.
- ✓ Establecer el cumplimiento de las funciones asignadas y el debido descargo de las responsabilidades de cada empleo.
- ✓ Evaluar el logro de las metas fijadas en los planes y programas trazados por el organismo auditado.
- ✓ Determinar las desviaciones importantes en la ejecución de las actividades y de las metas programadas para sugerir las acciones que tiendan a corregir
- ✓ Garantizar la calidad de la información financiera, administrativa o de cualquier otro tipo, de modo que permita a la gerencia tomar decisiones sobre una base firme y segura.

#### **2. Alcance de la auditoría**

Una auditoría puede cubrir toda actividad, operativa o programa que ejecuta una unidad, sea de carácter financiero, administrativo, operativo o de cualquier otro tipo , que se halla vinculados con los objetivos del examen específico de que se trate, sin embargo para una ejecución práctica más efectiva, es concerniente en la mayoría de casos, realizar un análisis en las áreas más críticas y que ofrecen mayor posibilidad de ser mejoradas o que presenten mayor riesgo y el periodo de tiempo de interés, lo que permitirá la ejecución del examen en forma rápida y efectiva.

#### **3. Idoneidad del personal**

Se trata de que el equipo encargado de ejecutar una auditoría, deben tener conocimiento, entrenamiento técnico, capacidad y experiencia para obtener la evidencia necesaria y formular las opiniones, conclusiones y recomendaciones que sean pertinentes.

#### **4. Independencia del auditor**

El auditor mantendrá una actitud objetiva y mental de absoluta independencia de la entidad que examine, de sus operaciones y de sus servidores.

## **5. Responsabilidad del auditor**

El auditor será responsable de las opiniones que emita en relación con sus exámenes, por el cumplimiento de las elevadas normas de ética y morales, por su propio desarrollo profesional y por mantener el debido cuidado profesional durante el examen y en preparación.

## **6. Planificación y supervisión**

Es un conjunto de acciones tomadas antes de ejecutar el examen, con el propósito de finar la línea de acción a seguirse, la que permite que las acciones sean ejecutadas de acuerdo a lo planificado, delegar funciones al personal asistente, lo que hace posible ejercer una adecuada supervisión en la ejecución de sus labores.

## **7. Evaluación del control interno**

Se basa en el estudio de la entidad en el control interno a efectos de formular recomendaciones conducentes a su fortalecimiento y mejora para establecer las áreas que requieren un examen más detallado que permita dar con el alcance y profundidad de las pruebas que serán necesarias aplicar mediante los procedimientos de auditoría.

## **8. Evidencia suficiente y competente**

Se basa en la acumulación necesaria y adecuado mediante la aplicación de técnicas de auditoría que posibilite la evidencia suficiente como a la vinculación de aspectos examinados.

## **9. Oportunidad en la comunicación de resultados**

Se basa en la determinación de los resultados significativos que se hayan obtenido en el transcurso de procesos de evaluación de auditoría la misma que será dado a conocer a la administración tan pronto como se haya llegado a las conclusiones firmes durante su ejecución junto con las recomendaciones que sean procedentes.

## **10. Informe de la auditoría**

Es aquella que se obtiene al final del examen donde el auditor debe presentar por escrito que hará constar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones, su opinión profesional o dictamen que fuere posible en relación de los aspectos examinados, conclusión de criterios encontrados,

opiniones obtenidas de parte de los interesados y cualquier otro aspecto que juzgue relevante para la comprensión completa del mismo. (Maldonado M. , 2012).

### **1.3.9. Código de ética profesional**

Es un requisito indispensable para el establecimiento y reconocimiento de una profesión es un código de ética donde:

- ✓ El auditor deberá ser honesto, objetivo, independiente y diligente al llevar a cabo sus deberes y responsabilidades.
- ✓ El auditor deberá observar las disposiciones legales, políticas y normas de auditoría expedidas por el Organismo de Control Superior y por Organismo Profesionales siempre procurando perfeccionar y mejorar su competencia y la calidad de sus servicios.
- ✓ El auditor deber demostrar lealtad en todo lo relacionado con la entidad donde está empleando.
- ✓ El auditor no deberá aceptar ningún dinero, regalo u otros beneficios de la entidad auditada.
- ✓ El auditor no deberá participar ni directa o indirecta en actividades ni en partidos políticos.
- ✓ El auditor deberá ser equitativo y justo con los servidores de la entidad auditada evitando cualquier daño personal hasta el máximo de su habilidad de acuerdo con su responsabilidad tendiente a salvaguardar los recursos.
- ✓ El auditor deberá guardar con reserva y utilizar la información obtenida durante el ejercicio de sus funciones.
- ✓ El auditor deberá cooperar y colaborar con otros auditores a todo nivel, de manera que promueva buenas relaciones en la profesión.
- ✓ El auditor, al elaborar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones resultantes de sus labores, deberá hacer todo lo posible por prestar suficiente evidencia que las respalde, revelando cualquier hecho que, de no ser revelado, podría distorsionar el informe o encubrir prácticas ilegales o impropias.
- ✓ El auditor no participará en la auditoría de una entidad pública o privada, en cual estuvieren empleados parientes suyos o íntimos amigos o donde hubiere sido empleado anteriormente en un puesto financiero o administrativo o cuando existiere algún factor que pudiese originar una situación de falta de independencia y objetividad o la apariencia de esta falta ante otros.
- ✓ El auditor no se dedica a negocios u ocupaciones que sean incompatibles o contradictorios con sus actividades profesionales de auditoría o que dañen su independencia.
- ✓ El auditor deberá mantenerse actualizado con las más modernas técnicas y métodos de auditoría, así como de gerencia, presupuesto, contabilidad y otras áreas relacionadas con sus

labores, a través de participación en cursos, semanarios, organismos profesionales y otras actividades de autodesarrollo profesional.

- ✓ El auditor al participar en cursos de capacitación o evaluaciones de habilidad técnica mantendrá una honestidad e integridad completa, evitando obtener o proporcionar a otros participantes información respecto a exámenes y evaluaciones realizadas.
- ✓ El auditor no participará en actos administrativos, ni firmará, autorizará o aprobará con anticipación documentos. Su informe profesional es el único documento que debe firmar con relación a las entidades y operaciones examinadas.
- ✓ El auditor respetará la disciplina impuesta por la entidad donde estuviere empleado.
- ✓ El auditor mantendrá una conducta tan que obtiene crédito y prestigio a su profesión y testimonio su voluntad de servir y su habilidad para hacerlo.
- ✓ El auditor deberá mantener un enfoque positivo en sus labores, poniendo énfasis en la formulación de recomendaciones para mejoras en las operaciones de la entidad y minimizando su papel como crítico y excitador de sanciones por las irregularidades encontradas.
- ✓ El auditor deberá procurar siempre buscar manera de aumentar la eficiencia, efectividad y economía de las operaciones y actividades de las entidades examinadas.
- ✓ El auditor debe ser ejemplar en todas las actividades oficiales y particulares, procurando demostrar en la práctica a los demás servidores y a los profesionales en general, un ejemplo a ser imitado. (Maldonado M. K., 2019)

#### **1.3.10. Riesgo de auditoría**

El riesgo de auditoría es lo opuesto a la seguridad de la auditoría, es decir, es el riesgo de que los estados financieros o área que se está examinando, contengan errores o irregularidades no detectadas, una vez que la auditoría ha sido completada. En una auditoría, donde se examinan las afirmaciones de la entidad, respecto a la existencia, integridad, valuación y presentación de los saldos, el riesgo de auditoría se compone de los siguientes factores. (Maldonado M. K., 2019).

##### **a) Riesgo inherente**

Es la posibilidad de errores o irregularidades en la información financiera, administrativa u operativa, antes de considerar la efectividad de los controles internos diseñados y aplicados por el ente.

**b) Riesgo de control**

Está asociado con la posibilidad de que los procedimientos de control interno, incluida la unidad de auditoría interna, no pueden prevenir o detectar los errores e irregularidades significativas de manera oportuna.

**c) Riesgo de detección**

Existe al aplicar los programas de auditoría, cuyos procedimientos no son suficientes para descubrir errores o irregularidades significativas

**1.3.11. Pruebas de auditoría**

Una prueba es la razón con que se demuestra una cosa, misma, es la justificación de la razonabilidad de cierta afirmación. Por medio de la aplicación de pruebas realizadas a las actividades, operaciones e informes, se puede comprobar la efectividad de los métodos utilizados por la entidad, al ejercer el control. (Maldonado M. K., 2019).

*1.3.11.1. Tipos de prueba de auditoría*

En atención a la naturaleza, objetivos, diferencias y correlación, a las pruebas en auditoría se clasifican en:

**a) Pruebas globales**

Son aquellos que instrumentan el mejor manejo de la entidad y sirven para identificar las áreas potencialmente críticas donde puede ser necesario un mayor análisis a consecuencia de existir variaciones significativas.

**b) Pruebas de cumplimiento**

Es donde tiende a confirmar el conocimiento que el auditor tiene acerca de los mecanismos de control de la entidad, obtenida en la etapa de evaluación de control interno, como a verificar su funcionamiento efectivo durante el periodo de permanencia en el campo. A estas pruebas se las conoce también como de los controles de funcionamiento de conformidad.

**c) Pruebas sustantivas**

Tienen como objetivo comprobar la validez de las operaciones y / o actividades realizadas y pueden referirse a un universo o parte del mismo, de una misma característica o naturaleza, para lo cual se aplicarán procedimientos de validación que se ocupen de comprobar:

- ✓ La existencia de las actividades y operaciones.
- ✓ La propiedad de las operaciones y hechos económicos.
- ✓ La correcta valoración de las actividades y operaciones.
- ✓ La adecuada presentación de toda la información.
- ✓ La totalidad de las actividades y operaciones, es decir, que ninguna haya sido omitida.
- ✓ Que todos los hechos económicos estén debidamente clasificados. (Maldonado M. K., 2019).

**1.3.12. Técnicas y Prácticas de Auditoría**

Según (Manuel, 2019) define como técnicas que tienen por objeto la determinación de los procedimientos de auditoría, pero no contemplan el desarrollo de programas de auditoría que dependen de las diferencias propias entre las sociedades, tanto por la naturaleza de la información que soporte las cuentas anuales, como por el grado de control interno.

Las técnicas de la auditoría constituyen los métodos prácticos de investigación y pruebas que emplean el auditor para obtener la evidencia o información adecuado y suficiente para fundamentar sus opiniones y conclusiones contenidas en el informe. Además, se convierte en las herramientas del auditor y su empleo se basa en su criterio o juicio según las

circunstancias; durante la fase de planeamiento y programación, el auditor determina cuales técnicas va a emplear, cuando debe hacerlo y de qué manera; las entidades seleccionadas para una auditoría especifican al ser aplicada se convierte en los procedimientos de auditoría.

**Tabla 4-1:** Técnicas auditoría

<b>TÉCNICAS DE AUDITORÍA</b>	
<b>VERIFICACIÓN</b>	<b>TÉCNICAS</b>
<b>OCULAR</b>	✓ <b>Comparación</b>
	✓ <b>Observación</b>
<b>VERBAL</b>	✓ <b>Indagación</b>
	✓ <b>Entrevista</b>
<b>ESCRITA</b>	✓ <b>Análisis</b>

	✓ <b>Conciliación</b>
	✓ <b>Confirmación</b>
	✓ <b>Tabulación</b>
<b>DOCUMENTAL</b>	✓ <b>Comprobación</b>
	✓ <b>Computación</b>
	✓ <b>Rastreo</b>
	✓ <b>Revisión Selectiva</b>
<b>FÍSICA</b>	✓ <b>Inspección</b>

Fuente: Maldonado M., (2019).

- ✓ **Comparación;** acto de observar la similitud o diferencia existente entre dos o más elementos. Dentro de la fase de la auditoría se efectúa la comparación de resultados contra criterios aceptables.
- ✓ **Observación;** examen ocular realizado para cerciorarse como se ejecutan las operaciones. Esta técnica es de utilidad en todas las fases de la auditoría, por cuyo intermedio el auditor se cerciora de ciertos hechos y circunstancias.
- ✓ **Indagación;** acto de obtener información verbal sobre un asunto mediante averiguaciones o conversaciones con los funcionarios responsables de la entidad.
- ✓ Entrevistas; Puede ser efectuadas al personal de la entidad auditada o personas beneficiarias de los programas o actividades a su cargo.
- ✓ **Análisis;** consiste en la separación y análisis crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso con el fin de establecer su naturaleza, su relación, su conformidad con los criterios de la normativa y técnicos existentes. Comparación de cantidades y porcentajes.
- ✓ **Conciliación;** Implica hacer que concuerde dos conjuntos de datos relacionados separados e independientes. por lo que consiste en analizar la información producida por diferentes unidades operativas o entidades respecto a una misma operación o actividad.
- ✓ **Confirmación;** técnica que permite comprobar la autenticidad de los registros y documentos analizados, a través de información directa y por escrito, otorgada por funcionarios que participan o realizan las operaciones sujetas a examen (confirmación interna) por lo que están en disposición de opinar e informar en forma valida y veraz sobre ellas.
- ✓ **Tabulación;** Consiste en agrupar los resultados obtenidos en áreas, segmentos o elementos examinados de manera que facilite la elaboración de conclusiones.
- ✓ **Comprobación;** Es la técnica que se aplica en el curso de un examen, con el objeto de verificar, la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones por una entidad, mediante la verificación de los documentos que las justifican.



- ✓ **Computación;** Es la técnica que se utiliza para verificar la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado.
- ✓ **Rastreo;** Es utilizado para dar seguimiento y controlar de manera progresiva, de un punto a otro de un proceso interno determinado o antes realizado por una unidad operativa estas pueden ser:
  - ✓ Rastreo progresivo, parte de una autorización para efectuar una operación hasta la culminación total o parcial de la misma.
  - ✓ Rastreo regresivo, parte de los resultados para llegar a la autorización inicial o viceversa.
- ✓ **Revisión selectiva;** se basa en un examen ocular pronta de los datos y partidas que conforman un universo homogéneo en ciertas áreas, actividades o documentos elaborados, con la finalidad de separar asuntos que nos son relacionados de esta manera poder minimizar el costo de la revisión profundo y amplia.
- ✓ **Inspección;** se define como un examen físico y ocular de activos (constatación de efectivos, valores, activos fijos y otros), obras, documentos y valores con el objeto de establecer su existencia y autenticidad (Maldonado M. K., 2019).

### **1.3.13. Hallazgos de auditoría**

Según (Maldonado M. , 2012) define como una recopilación y síntesis de información específica sobre una operación, actividad, organización, condición u otro asunto que se haya analizado y evaluado considerando de interés o utilidad para los funcionarios de la entidad.

#### **Los requisitos básicos de hallazgo en auditoría.**

- ✓ Importancia relativa que merezca su comunicación
- ✓ Basarse en hechos y evidencias precisas que configuran en los papeles de trabajo
- ✓ Objetivo
- ✓ Basados en una labor suficiente como para respaldar cualquier conclusión y recomendación resultante
- ✓ Convincente a una persona que no ha participado en la auditoría.

#### *1.3.13.1. Atributos del Hallazgo*

Son las condiciones, criterio, causa y efecto que por medio de ello podemos identificarlos y definirlos para evaluar adecuadamente por ende cumplen una tarea importante. (Maldonado M. , 2012).

**Tabla 5-1:** Atributos de Hallazgos

Condición	La situación actual encontrada	“lo que es”
Criterio	La unidad de medidas o normas- Aplicables	“lo que debe ser”
Causa	Las razones de desviación	“porque sucedió”
Efecto	La importancia relativa del asunto (preferible en términos monetarios)	“la diferencia entre lo que es y lo que debe ser”

Fuente: Maldonado M. , (2012).

### **1.3.14. Evidencia de auditoría**

Según (Maldonado M. K., 2019), Es el conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes que sustentan las conclusiones del auditor. Es la información específica obtenida durante la labor de auditoría a través de la inspección, entrevista y examen de riesgo.

#### **Clase de evidencias**

**1. Evidencia física;** se trata de una inspección u observación directa de:

- ✓ Actividades ejecutadas
- ✓ Documentos y registros
- ✓ Hechos relacionados con el objeto del examen

**2. Evidencia testimonial**

Es una evidencia obtenida de otras fuentes como carta, declaraciones verbales o escritas recibidas en respuestas a indagaciones o por medio de entrevistas.

**3. Evidencia documental**

Consiste en documentos clasificados como:

- ✓ Externos; aquello que se origina fuera de la entidad (facturas, correspondencias)
- ✓ Internos; Aquello que se origina dentro de la entidad auditada (registros contables, correspondencia, guías de recepción y comunicación interna)

#### 4. Evidencia analítica

Se determina a través de un análisis o verificación de información y se del resultado de:

- ✓ Computación
- ✓ Comparaciones con prescritas, operaciones anteriores, leyes y reglamentos, decisiones legales
- ✓ Raciocinio
- ✓ Análisis de la información dividida en sus componentes (Maldonado M. , 2012)

##### 1.3.15. Papeles de trabajo

Según (Maldonado M. , 2012), Se define como un conjunto de cédulas y documentos en los cuales el auditor registra los datos y la información obtenida, así como los resultados de las pruebas realizadas durante su examen.

**Los propósitos de los papeles de trabajo se resumen en:**

- ✓ Registrar las labores en forma detallada y sistemática.
- ✓ Registrar los resultados de la información y evidencia obtenida y desarrollada como respaldo de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones resultados de la auditoría.
- ✓ Respaldo el informe del auditor y plasmados en las opiniones, conclusiones y el contenido total del informe de auditoría.
- ✓ Indicar el grado de confianza del sistema del control interno
- ✓ Servir como fuente de información.
- ✓ Mejorar la calidad del informe.
- ✓ Facilitar la revisión y supervisión.
- ✓ Ayudar en el desarrollo profesional del personal de auditoría.
- ✓ Respaldo el informe de auditoría en los procesos judiciales.

**Los papeles de trabajo de trabajo incluyen toda la información relativa a la auditoría tales como:**

- Copia del borrador del informe
- Programa de auditoría
- Cuestionarios de evaluación del control interno
- Asientos de ajuste y reclasificación recomendadas por el auditor
- Conciliaciones

- Computaciones
- Copias de documentos importantes
- Análisis de cuentas
- Confirmaciones obtenidas por el auditor
- Notas y observaciones del auditor
- Otros documentos pertinentes de la auditoría(Maldonado M. , 2012).

**Los archivos de trabajo se clasifican en dos grupos.**

- ✓ Archivo corriente
- ✓ Archivo permanente

**Archivo corriente**

Según (Maldonado M. , 2012), Son documentos que no se constituyen de uso continuo tales como:

- ✓ Revisión del control interno
- ✓ análisis y otros papeles que respaldan el examen
- ✓ Memorándums
- ✓ Correspondencia corriente
- ✓ Programas de auditoría
- ✓ Papeles que respaldan los hallazgos
- ✓ Material y papeles que se van acumulando durante la preparación del informe.

**Archivos permanentes**

Según (Maldonado M. K., 2019), Es aquella información de interés o necesaria para las próximas auditorías, además los papeles de trabajo son de exclusiva responsabilidad y custodia del director de auditoría, jefe de auditoría y son de carácter confidencial, archivos corrientes son:

- ✓ Historial legislativo de la mitad, programas y actividades de la entidad auditada
- ✓ Leyes y reglamentos de aplicación específica de la entidad
- ✓ Políticas y procedimientos de la entidad
- ✓ Financiamiento
- ✓ Organización y personal
- ✓ Presupuestos, contabilidad e informes
- ✓ Evaluación del sistema de control interno
- ✓ Contratos
- ✓ Análisis de activos fijos

- ✓ Manuales contables
- ✓ Actas de directorios, comités o juntas.
- ✓ Otros documentos relevantes

### **1.3.16. *La auditoría de gestión***

Es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Uno de los motivos principales por el cual una empresa puede decidir emprender una auditoría de gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la organización de la misma. (Durán, 2021)

### **1.3.17. *La gestión en la entidad***

Es un proceso mediante el cual se asegure el cumplimiento de sus objetivos y metas a través del empleo adecuado de los recursos. (Pinos, 2017)

### **Elementos que se relacionan con la gestión**

Podemos manifestar que encuentran casi en todo momento en la entidad por el cual estos elementos se asemejan de la mejor manera.

1. **Rendimiento;** es la acción empleada por el responsable en la prestación de un servicio o la ejecución de las tareas asignadas.
2. **Calidad;** Aplicación de ciertas normas para el cumplimiento de los procesos.
3. **Resultado;** es el cumplimiento de los procesos de normas aplicados.
4. **Impacto;** Resultado de cumplimiento, normas o políticas a largo o media plazo en relación positiva o negativa.
5. **Control interno;** Es la aplicación de los principios del control interno y el sistema de COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATION (COSO)
6. **Excelencia Gerencial;** Aquel que se ejecuta en relación objetivo y metas planteados. (Pinos, 2017)

### **Instrumentos para evaluar la gestión**

- ✓ Indicadores Estándar
- ✓ Cuadros de mando

- ✓ Gráficos
- ✓ Análisis comparativo
- ✓ Control integral
- ✓ Flujogramas
- ✓ Presupuestos

### **Control de gestión**

Se define como una medición del desempeño individual y colectivo en los procesos de la unidad de la entidad, que serán relacionados con los objetivos y metas, para ello se recomienda analizar y verificar el cumplimiento de las normas y políticas, gestión operativa, gestión financiera y la gestión administrativa. (Pinos, 2017)

Para medir un evento o proceso es necesario establecer

- ✓ Que medir
- ✓ Donde medir
- ✓ Cuando medir
- ✓ Con que medir

### **Auditoría de gestión**

Se puede aplicar en los siguientes con la finalidad de reducir el costo, aumentar las utilidades y aprovechar de la mejor manera los recursos humanos, materiales y financieros.

- ✓ Los problemas administrativos y las dificultades operacionales pueden ser detectados antes de que sucedan, lo que le permite a la organización evitar mayores costos a cas de las deficiencias detectadas.
- ✓ Representa otra herramienta administrativa para ayudar a la organización con el cumplimiento de los objetivos deseados, ya que una de las causas del fracaso de los negocios se debe a una administración deficiente.
- ✓ Le permite a la empresa recomendar ciertas medidas para mejorar la situación actual y futura.
- ✓ Asegura la utilización de información en forma detallada y objetiva.
- ✓ Acostumbra a todos los empleados a trabajar mediante órdenes expresas, métodos establecidos y procesos confiables.
- ✓ Obliga a la empresa a replantear alternativas y situaciones en forma permanente y continua, posibilitando la generación de nuevas ideas y aplicaciones. (Maldonado M. , 2012).

### **Problemas detectables**

- ✓ Procesos operativos obsoletos.
- ✓ Recursos ociosos o faltantes.
- ✓ Deficiente calidad en los recursos empleados.
- ✓ Tareas faltantes, tendientes a mejorar procesos.
- ✓ Falta de estándares.
- ✓ Demoras o atrasos en procesos productivos.
- ✓ Deficientes sistemas de información.
- ✓ Deficiencia en el cumplimiento de los objetivos y metas.
- ✓ Sistemas de Control no eficientes

### **1.3.18. Indicadores de Gestión**

Según (Maldonado M. , 2012), Son mecanismos más oportunos para medir el desarrollo de las empresas e instituciones dentro del mismo mediante un buen sistema de información para poder comprobar el estado de diferentes áreas de una entidad.

Podemos definir de esta forma.

- ✓ Son medios, instrumentos o mecanismos, que nos permiten evaluar hasta qué punto o en qué medida se está logrando los objetivos estratégicos de la institución o empresa.
- ✓ Representan una unidad de medida gerencial, los que permiten evaluar el desempeño de una organización, en relación a su metas, objetivos y responsabilidad planteados en determinado periodo de tiempo.
- ✓ Brindan información que posibilite analizar el desempeño de determinada área de la empresa o entidad, verificando el cumplimiento de sus objetivos en términos de los resultados obtenidos.

### **Propósitos de los Indicadores**

- ✓ Permiten la medición de objetivos y metas de la organización.
- ✓ Crean una atmósfera de aprendizaje en la empresa
- ✓ Brindan información fundamental para la toma de decisiones
- ✓ Fomentan la rendición de cuentas y transparencia
- ✓ Elevan la motivación en los empleados
- ✓ Controlan la salud de la organización

- ✓ Miden el progreso en el tiempo.
- ✓ Analizan patrones a lo largo del tiempo. (Ayala, 2019)

#### *1.3.18.1. Importancia de los indicadores*

Los indicadores son importantes porque la globalización empresarial o institucional toman mayor competencia entre sí por ello los indicadores de gestión sirven como elemento motivador para los miembros de la organización, debido a que el logro de las metas y contribuir al mejoramiento continuo en cada área de la organización puede resultar una tarea retadora.

- ✓ Estimula y promueve el trabajo en equipo.
- ✓ Favorece el crecimiento profesional y personal de los miembros de la organización.
- ✓ Da origen a procesos de innovación y enriquece el trabajo diario.
- ✓ Incrementa la eficiencia, la eficacia y la productividad de las actividades en todas las áreas de la organización.
- ✓ Permiten determinar en tiempo real el grado de cumplimiento de los objetivos y metas propuestas en las organizaciones.
- ✓ A través de ellos es posible identificar áreas o actividades que requieren ser fortalecidas debido a su comportamiento.
- ✓ También es posible identificar las fortalezas que pueden ser utilizadas para posicionar a la organización.
- ✓ Proveen información que facilita la priorización de acuerdo con los factores críticos de éxito, las necesidades y las expectativas de los clientes de la organización.
- ✓ Establece un estilo administrativo basado en hechos para la toma de decisiones.
- ✓ Permite la reorientación de las políticas y estrategias, con respecto a la gestión de la organización. (Prieto, 2017)

#### *1.3.19. Clasificación de Indicadores*

Los indicadores que describen un proceso, actividad, plan o proyecto generalmente se clasifican en dos tipos:

- ✓ **Cuantitativos:** Se definen como los valores y cifras que se establecen periódicamente en los resultados encontrados en las distintas operaciones, por lo tanto, se en un instrumento básico para la auditoría.
- ✓ **Cualitativos:** Este instrumento permite tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional. (Pinos, 2017)



### **1.3.20. Las “E” de la auditoría**

**Economía:** Obtención de recursos de manera idónea y oportuna, y su utilización es de acuerdo a lo presupuestado. (Maldonado M. , 2012).

**Eficiencia:** Administración adecuada de recursos para brindar más servicios a menores costos. (Maldonado M. , 2012).

**Eficacia:** Cumplimiento de metas y objetivos, cuyo resultado le genera satisfacción al usuario. (Maldonado M. , 2012).

**Ecología:** Aplicación de normas y requisitos básicos que detengan el impacto ambiental. (Prieto, 2017).

**Equidad:** Distribución justa de los recursos. (Prieto, 2017).

**Ética:** Relacionada con ciertos valores; moral, disciplina y un sistema de conducta. (Prieto, 2017).

**Efectividad:** Cumplimiento del objetivo propuesto (Prieto, 2017).

### **1.3.21. Control Interno**

Es el control interno que comprende el conjunto de procedimientos, medidas y métodos coordinados, aplicados por la entidad pública o privada con la finalidad de verificar evaluar y dar fe sobre la situación administrativa y financiera. Los resultados de las operaciones, el cumplimiento de las disposiciones legales y el logro de las metas y objetivos programados con el máximo grado de eficiencia, efectividad y economía en la utilización y salvaguardia de los recursos humanos, materiales y financieros. Hace recomendaciones para mejorar las operaciones, actividades y transacciones que se consideren necesarias. (Pinos, 2017)

Los principales objetivos de control internos son:

- ✓ Medir los resultados obtenidos
- ✓ Comparar el rendimiento real con los objetivos
- ✓ Analizar las causas de diferencias
- ✓ Determinar la acción oportuna y adecuadas
- ✓ Evaluar en forma continua.

#### **Elementos del control interno**

- ✓ Un plan de organización que provee una separación apropiada de responsabilidades funcionales.

- ✓ Un sistema de automatización y procedimientos de registros adecuados para proveer u control financiero razonable sobre los activos, pasivos, ingreso y gastos.
- ✓ Prácticas sanas para seguirse en la ejecución de los deberes y funciones de cada unidad y servidor de la organización.
- ✓ Un grado de idoneidad del personal proporcional a sus responsabilidades.
- ✓ Una función afectiva de auditoría interna.

### **Principios del control interno**

Con la modificación del ISO en el año 2013 ahora cuenta con 17 principios actualmente.

Es un instrumento de control para asegurar el cumplimiento de los requisitos de control que deben seguir todas aquellas organizaciones para garantizar la consecución de sus objetivos estratégicos. (ISOTools, 2016)

#### **a) Entorno de control**

1. Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos
2. Ejerce responsabilidad de supervisión
3. Establece estructura, autoridad, y responsabilidad
4. Demuestra compromiso para la competencia
5. Hace cumplir con la responsabilidad

#### **b) Evaluación de riesgos**

1. Especifica objetivos relevantes
2. Identifica y analiza los riesgos
3. Evalúa el riesgo de fraude
4. Identifica y analiza cambios importantes

#### **c) Actividades de control**

1. Selecciona y desarrolla actividades de control
2. Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología
3. Se implementa a través de políticas y procedimientos
4. Usa información Relevante

#### **d) Sistemas de información**

1. Comunica internamente
2. Comunica externamente- Supervisión del sistema de control – Monitoreo

3. Conduce evaluaciones continuas y/o independientes
4. Evalúa y comunica deficiencias (S.A.S, 2016)

### **1.3.22. Medidas de indicadores de gestión**

Son instrumentos de medición de variables asociadas a las metas de una empresa, estos pueden ser de carácter cuantitativos o cualitativos. (Pirona, 2017) un indicador de gestión es "un tipo de indicador referidos a las mediciones relacionadas con la manera que un producto o servicio son generados por una organización, el valor del mismo es el resultado de la medición y constituye un punto de comparación referido a la desviación respecto a una meta asociada", sobre la cual deben tomarse acciones preventivas o correctivas según sea el caso. Los indicadores de gestión permiten establecer una comparación entre el resultado obtenido de determinado proceso y el esperado o planificado, por consiguiente, permite medir y cuantificar el mismo; todo esto con fines gerenciales para el control de la organización.

### **Indicadores de Eficiencia**

Es aquella que nos permite lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos humanos y financieros con la finalidad de medir la relación establecida entre las metas alcanzadas y los recursos ejercidos para tal fin. (Maldonado M. K., 2019)

Eficiencia:      Eficacia programada  
                         Eficacia presupuestal

### **Indicadores de eficacia**

Nos muestra el grado óptimo y racional con la que se utilizan los recursos humanos, financieros, tecnológicos, materiales y el tiempo por lo que permite determinar cuantitativamente el grado de cumplimiento de una meta en un periodo determinado o el ejercicio de los resultados en relación al presupuesto asignado. (Maldonado M. K., 2019)

Eficacia Programática = Metas Alcanzadas  
   Metas Programadas  
Eficacia presupuestal = Presupuesto ejercido  
   Presupuesto asignado

## **Indicadores de economía**

Se define como los términos y condiciones bajo los cuales el administrado debería adquirir los insumos del proceso productivo como recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos. Además, economía significa obtener la cantidad y calidad de los recursos, en el tiempo, lugar y costo justo. (Maldonado M. K., 2019)

Siglo de la economía:

- ✓ Necesidad del bien o servicio
- ✓ Requerimiento
- ✓ Método de adquisición del servicio
- ✓ Mantenimiento del bien o contrato de servicios
- ✓ Desecho del bien o finiquito del contrato de servicio.

$$\text{Economía} = \frac{\text{Inversión Recuperada}}{\text{Inversión total}}$$

### **1.3.23. Componentes del control Interno**

Son conjunto de normas que son utilizados para medir el control interno y de esta manera determinar su efectividad.

#### **Ambiente de control**

Establece el tono de la institución, para influenciar la conciencia de control de su gente. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente del control incluyen la integridad los valores éticos y la competencia del equipo de la entidad, así mismo influye la filosofía de los administradores, el estilo de la operación de tal manera como la administración asigne autoridad y responsabilidad además es como organiza y desarrolla a su gente en relación atención y dirección que le presta el consejo de directores. (Maldonado M. , 2012)

#### **Elementos del ambiente de control**

- ✓ Integridad y valores éticos
- ✓ Autoridad y responsabilidad

- ✓ Estructura organizacional
- ✓ Políticas de personal

### **Evaluación de riesgo**

Se define como la probabilidad de un evento o acción afecte adversamente a la entidad, porque cada entidad enfrenta una sin número de riesgos derivados de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse, además la valoración de riesgos tiene una condición previa al establecimiento de objetivos, alcanzados en niveles diferentes y consistentes internamente. (Maldonado M. K., 2019)

### **Sus elementos son**

- ✓ Los objetivos deben ser establecidos y comunicados.
- ✓ Identificación de los riesgos internos y externos.
- ✓ Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento
- ✓ Evaluación del medio ambiente.

### **Actividad del control**

Se define como las políticas y procedimientos que ayudan a verificar que se están llevando a cabo los objetivos. Así tales actividades que aseguren tomen las acciones óptimas para manejar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Además, las actividades del control se dan a lo largo y ancho de actividades tan diversas como aprobación, autorización, verificación, reconciliación, revisión del desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de responsabilidad. (Maldonado M. K., 2019)

### **Para lo cual tenemos algunos elementos de actividad.**

- ✓ Políticas para el logro de objetivos.
- ✓ Coordinación entre las dependencias de la entidad.
- ✓ Diseño de las actividades de control.

### **Información y comunicación**

Podemos definir las como una forma de identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y oportunidad que facilite a la gente cumplir sus responsabilidades. Este

sistema de información produce documentos que contiene información operacional financiera y relacionada con el cumplimiento que hace posible operar y controlar el negocio. Además, se relaciona con los datos internos, con la información sobre los sucesos, actividades y condiciones externas, necesaria para la toma de decisiones y la información externa de negocios. (Maldonado M. K., 2019)

**De igual manera se cita sus elementos respectivos del sistema de información.**

- ✓ Identificación de información suficiente.
- ✓ Información suficiente y relevante debe ser identificada y comunicada en forma oportuna que permita al personal ejecutar sus responsabilidades asignadas.
- ✓ Revisión de los sistemas de información.
- ✓ Las necesidades de información y los sistemas de información deben ser revisados cuando existan cambios de los objetivos o cuando se producen deficiencias significativas en los procesos de formulación de información.

**Supervisión y Monitoreo**

Según (Maldonado M. K., 2019) define como el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Debe orientarse a la identificación de controles débiles, insuficientes o necesarios para promover su reforzamiento. El monitoreo se lleva a cabo de tres formas: durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad; de manera separada, por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades incluidas las de control mediante la combinación de ambas modalidades.

**En la actividad de monitores se conforman los siguientes elementos:**

- ✓ Monitoreo de rendimiento.
- ✓ Revisión de los supuestos que soportan los objetivos del control interno.
- ✓ Aplicación de procedimiento de seguimientos.
- ✓ Evaluación de la calidad del control interno.

### **1.3.24. Componentes de la administración de riesgos – caso II ERM**

#### **1. Ambiente interno**

El ambiente interno abarca el tono de una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía de administración de riesgo y el riesgo aceptado, la integridad, valores éticos y el ambiente en el cual ellos operan. (Maldonado M. K., 2019)

Los factores que contemplan son:

- ✓ Filosofía de la administración de riesgos
- ✓ Apetito al riesgo
- ✓ Integridad y valores éticos
- ✓ Visión del Directorio
- ✓ Compromiso de competencia profesional
- ✓ Estructura organizativa
- ✓ Asignación de autoridad y responsabilidad
- ✓ Políticas y prácticas de recursos humanos

#### **2. Establecimiento de objetivos**

Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten su consecución. La administración de riesgos corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y están en línea con ella, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado (Maldonado M. K., 2019).

#### **3. Identificación de riesgos**

Los eventos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben estar identificados, diferenciando entre riesgos y oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la dirección o los procesos para fijar objetivos.

Técnicas e identificación de riesgos (Maldonado M. K., 2019).

- Existen técnicas focalizadas en el pasado y otras en el futuro

- Existen técnicas de diverso grado de sofisticación
- Análisis PEST (Factores políticos o gubernamentales, económicos, tecnológicos y sociales).
- Análisis DOFA (Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas)

Ejemplos:

- ✓ Inventarios de eventos
- ✓ Análisis de información histórica (de la empresa/sector)
- ✓ Indicadores de excepción
- ✓ Entrevistas y cesiones grupales guiadas por facilitadores
- ✓ Análisis de flujos de procesos

#### 4. Evaluación de riesgos

Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados. Según (Maldonado M. , 2012), Los riesgos son evaluados sobre una base inherente y residual bajo las perspectivas de probabilidad (posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia), con base en datos pasados internos (pueden considerarse de carácter subjetivo) y externos (más objetivos).

#### 5. Respuesta al riesgo

La dirección selecciona las posibles respuestas - evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos - desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad.

Las categorías respuesta al riesgo son.

- ✓ **Evitarlo:** Se toman acciones de modo de discontinuar las actividades que generan riesgo.
- ✓ **Reducirlo:** Se toman acciones de modo de reducir el impacto, la probabilidad de ocurrencia del riesgo o ambos.
- ✓ **Compartirlo:** Se toman acciones de modo de reducir el impacto o la probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir una porción del riesgo.
- ✓ **Aceptarlo:** No se toman acciones que afecten el impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo.

En cuanto a la visión del portafolio de riesgos en la respuesta a los mismos, ERM establece:



- ✓ ERM propone que el riesgo sea considerado desde una perspectiva de la entidad en su de riesgos.
- ✓ Permite desarrollar una visión de portafolio de riesgos tanto a nivel de unidades de negocio como a nivel de la entidad.
- ✓ Permite determinar si el perfil de riesgo residual de In entidad está acorde con su apetito de riesgo global. (Maldonado M. K., 2019).

## **6. Actividades de control**

Las políticas y procedimientos se siguieron e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo efectivamente.

## **7. Información y comunicación**

La información relevante se identifica, captura y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades, Una comunicación efectiva debe producirse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a través, y hacia arriba de la entidad (Pinos, 2017).

## **8. Monitoreo**

La totalidad de la administración de riesgo corporativo es monitoreada y se efectúan las modificaciones necesarias.

Este monitoreo se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez La administración de riesgos corporativos no constituye estrictamente un proceso en serie, donde cada componente afecta sólo al siguiente, sino un proceso, multidireccional e iterativo en el cual casi cualquier componente puede e influye en otro. (Pinos, 2017).

### **1.3.25. Diferencia entre coso I y II**

El Informe COSO es un documento que su contenido está dirigido a la implantación y gestión del Sistema del Control Interno, ha sido de gran aceptación desde su primera publicación en 1992. El Informe COSO se ha convertido en la mejor práctica y el estándar de referencia para todo tipo de empresas públicas y privadas. (Hernandez, 2017).

## ¿Qué es COSO?

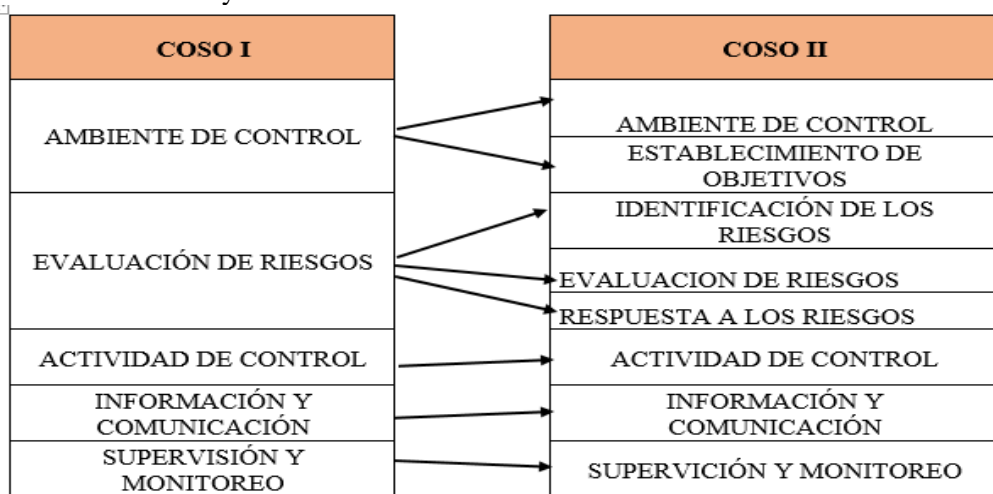
Es una comisión que fue formada por cinco organizaciones de contadores y auditores de los Estados Unidos, que se llamó Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway), siendo estas organizaciones:

- ✓ La Asociación Americana de Contabilidad (AAA)
- ✓ El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA)
- ✓ El Instituto de Auditores Internos (IIA)
- ✓ El Instituto de Contadores Gestión (IMA).
- ✓ Instituto de Ejecutivos Financieros (FEI)

Los aportes que ha realizado la organización COSO son:

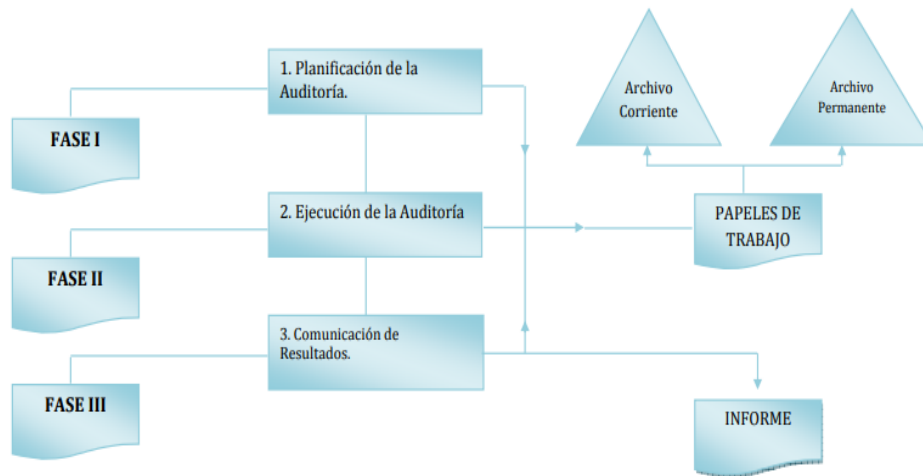
- ✓ Ayuda en la implementación del control interno.
- ✓ Sirve de ayuda en la optimización de recursos y los hace más rentables.
- ✓ Ayuda en la implementación de una adecuada gestión de riesgos en todos los niveles de la organización.
- ✓ Sirve de herramienta en la integración de sistemas de gestión de riesgos que se tengan implementados la organización.
- ✓ Es de mucha utilidad para la comunicación dentro de la organización.
- ✓ Lo que diferencia el Coso 2013 con Coso 1992, son los 17 principios que están relacionados con componentes y que sirve para el establecimiento de un sistema de control interno efectivo que debe implementarse en toda la organización:

**Tabla 6-1:** Coso I y Coso II



Fuente: (Ayala, 2019)

## Proceso de auditoría



**Gráfico 1-1:** Proceso de auditoría  
Fuente: Maldonado M. , (2015).

### 1.3.26. Fases de la auditoría de gestión

#### 1.3.26.1. Fase I: Conocimiento preliminar

En esta fase se trata de un conocimiento general previo a la identificación que conllevará a una revisión y evaluación de la magnitud de la empresa u entidad. (Maldonado M. , 2012).

#### 1.3.26.2. Fase II: Planificación

Esta fase permite orientar al auditor hacia los objetivos y de esta manera establecer los pasos a seguir en la presente fase, en la siguiente, siendo estas las actividades y procedimientos a desarrollar en cada una de ellas. La planificación debe ser clara en cuanto a los objetivos específicos y el alcance del trabajo a desarrollar, fundamentada a los programas y responsabilidades de la ejecución del examen. (Maldonado M. , 2012).

#### 1.3.26.3. Fase III: Ejecución

En esta etapa se ejecuta la auditoría, es donde se aplican los instrumentos, se encuentran los hallazgos y se obtiene toda la evidencia necesaria en la entidad teniendo la calidad apropiada, suficiente, competente y relevante, basado en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa con la finalidad de sustentar las conclusiones y recomendaciones del informe de auditoría. (Maldonado M. , 2012).

#### *1.3.26.4. Fase IV: Comunicación de Resultado*

Durante la ejecución se debe dar a conocer de manera oportuna las novedades encontradas, para que se pueda esclarecer las situaciones u hechos con el fin de que los resultados sean analizados y valorados por la entidad: así como también se realiza la redacción de todos los hallazgos encontrados y que ameriten incluirse en el informe final (Maldonado M. K., 2019).

#### *1.3.26.5. Fase V: Seguimiento*

En esta etapa final es necesario que se realice el seguimiento a las recomendaciones emitidas con anterioridad para conocer si las mismas han sido implementadas y puestas en práctica. Además de ello se debe consensuar con los funcionarios de la entidad en plan de implementación de las nuevas recomendaciones, las actividades a cumplir, los funcionarios a ejecutar, los plazos de aplicación y las firmas de los responsables del cumplimiento. (Maldonado M. K., 2019).

#### **1.3.27. Marcas de auditoría**

Según (Maldonado M. , 2012) define como símbolos o signos empleados por el auditor para indicar las acciones o procedimientos de auditoría efectuados, dichos símbolos se registran en cada uno de los documentos, comprobantes, registros contables examinados y demás papeles de trabajo elaborados, para resaltar algo muy significativo y dejar evidencia del tipo de revisión y prueba realizados por el auditor. Con el objeto de dar mayor objetividad el análisis realizado, las marcas de auditoría al igual que su equivalencia constaran en las cédulas sumarias o de resumen.

#### **Requisitos**

- ✓ Las marcas deben ir acompañadas de explicaciones; lo suficientemente específicas, concretas y sobre todo claras.
- ✓ Los procedimientos de auditoría que se realicen y que no cuenten con la respectiva marca deben necesariamente documentarse a graves de análisis o explicaciones narrativas.

#### **Clases**

- ✓ Las marcas de auditoría con significado uniforme son aquellas que se utilizan con frecuencia en el trabajo de auditoría.
- ✓ Las marcas con significado a criterio del auditor son aquellas que se emplean describiendo su significado en la respectiva cédula.

**Tabla 7-1:** Marcas de auditoría

✓	=	Cálculo verificado correcto
✗	=	Cálculo verificado incorrecto
Σ	=	Sumatoria
⊙	=	Confirmación, respuesta afirmativa
⊗	=	Confirmación, respuesta negativa
@	=	Analizado
Ⓒ	=	Conciliado
↔	=	Comparado
⊕	=	Inspección física
∞	=	Confrontado con documentación probatoria
⊛	=	Incluir en informe
Ⓜ	=	Cotejado con documentos

**Fuente:** Ayala, (2015)

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1. Enfoque de investigación

Para el presente trabajo de investigación se utilizó el enfoque cuantitativo y cualitativo porque permitió la revisión de información numérica, datos de la situación institucional y se pudo conocer factores de hechos asociados en la gestión organizacional durante el tiempo evaluado.

**Enfoque cuantitativo:** Se usa para recolección de datos, probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento.

A través del patrón del comportamiento del análisis numérico nos da una idea como determinar el proceso encaminado al resultado para ser representado y demostrado al final.

**Enfoque cualitativo:** Es la utilización de recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación y puede o no probar hipótesis en su proceso de interpretación como el cuestionario, observación y entrevista.

La identificación de esta información fue un proceso aleatorio que permitió determinar la interpretación en cuestión de descubrir y resolver la inquietud del estudio.

#### 2.2. Nivel de investigación

##### **Descriptiva**

Esta investigación se utilizó para conocer los procesos y administración del departamento en el uso de la aplicación de manuales de funciones que rigen la política institucional y si son integrados en su totalidad.

### **2.3. Diseño de investigación**

#### **No experimental**

Se aplicó el diseño no experimental porque no conlleva el uso de laboratorios, este proyecto de investigación se va enfocado en el análisis de causa -efecto que incurra en la realización de auditoría de gestión.

### **2.4. Tipo de estudio**

#### **De Campo**

Por medio de esta indagación se pudieron analizar los hechos desde el lugar del suceso, permitiendo valorar la condición institucional en el Área Financiera en la Federación Deportiva de Chimborazo.

#### **Documental**

Se obtuvo esta información a través de recopilación y verificación de documentación, libros, sitio web, archivo permanente que permitió desarrollar los conocimientos respecto al tema de investigación.

### **2.5. Población y muestra**

Según (Tamayo, 2011) Se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.

En cuanto a la población puedo manifestar que siendo esta un departamento que posee la unidad de personal cambiaria no será permanente misma que los datos de información pueden ser cambiantes.

**Tabla 1-2:** Personal del Departamento Financiero

<b>Personal de departamento financiero</b>	<b>Cargo que desempeñan</b>
Ing. Susana del Rocío Núñez Moncayo	Directora Financiera
Licdo. Néstor Augusto Donoso Parra	Contador
Ing. Mayra Patricia Moreno Chávez	Tesorera
Ing. María Angela Moreno Pallares	Guarda almacén

**Fuente:** Departamento Financiero. FDCH. 2022.

**Realizado por:** Grefa,S. 2022.

## **2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### **2.6.1. Método**

El método de investigación es la línea prominente que nos permite recabar información relevante, pertinente para obtener conocimientos sólidos.

Según (Martínez, 1990) define como un “*procedimiento racional e inteligente de dar respuesta a una serie de incógnitas, entendiendo su origen, su esencia y su relación con uno o varios efectos*”.

#### **Método analítico**

Se trata de la descripción general de una realidad para llegar a la realidad descrita como distinción, conocimiento y clasificación de sus elementos esenciales en relación entre sí.

Por medio de este método se logró definir el estado actual del Área Financiera de la Federación Deportiva de Chimborazo, e interpretar de manera preciso los sucesos que forman parte de la información adquirida.

#### **Método sistemático**

Este método trata de descubrir la complementariedad entre las contradicciones que pudieran oponerse entre los diversos elementos esenciales o básicos que lleven a la realidad investigada o causales que determinen el hecho real para de esta manera poder deducir las posibilidades u originalidad que podrían haber llevado a un cambio u otra que en base a diferentes fases de la auditoría de gestión lleve a la comunicación de los resultados.



### **2.6.2. Técnica**

Mediante esta técnica se pudo recolectar la información que nos guie para llegar a identificar, analizar, sintetizar y determinar posibles factores que podrían involucrar en el proceso a investigar.

Según (Garcés, 2021), define como el conjunto de herramientas, procedimientos e instrumentos utilizados para obtener información y conocimiento.

#### **Verificación física**

A través de técnica de verificación física se logró constatar la documentación inmersa en los procesos de administración financiera en el área financiera de la entidad.

#### **Indagación**

Esta técnica permitió conocer como realizaron las operaciones, información que se adquirirá por cada personal a cargo dentro del área financiera.

#### **Encuesta**

Por medio de la encuesta se logró determinar la valoración de los funcionarios del área financiero con relación al método de procedimientos de administración financiera de la Federación Deportiva de Chimborazo FDCH.

#### **Entrevista**

Se llevó a cabo en base a un cuestionario de preguntas a la directora del área financiera con relación a los procesos de dirección financiera para conocer de manera más certera los procesos de las actividades.

### **2.6.3. Instrumentos de investigación**

#### **Guía de entrevista**

Se formuló un banco de preguntas sencillas, para conocer el interés y la visión de la institución

### **Cuestionario**

Este instrumento permitió recabar información amplia debido a la aplicación del método de COSO I y sus componentes

### **Registro de observación**

Por otra parte, el uso de registro de observación ayudó a efectuar información financiera para posterior evaluar los procesos.

## CAPÍTULO III

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

#### 3.1. Resultado y discusión de resultado

El trabajo se desarrolló cumpliendo las fases de la auditoría de gestión, el cual se encuentra sustentado tanto archivo permanente y archivo corriente.

#### 3.2. Contenido de la propuesta

AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA FINANCIERA EN LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO EN EL PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020.



**-Fundada el 11 de Noviembre de 1924-**

**Fuente:** Federación Deportiva de Chimborazo

**Realizado por:** Grefa, S. 2022.





ARCHIVO PERMANENTE  
FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO  
PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

AP

# ARCHIVO PERMANENTE

Realizado por: <b>S.J.G.A</b>	Fecha: <b>06/12/2021</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha:

	<b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO</b> <b>PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE</b> <b>2020</b>	<b>HM/R</b>  <b>1/2</b>
<b>NOMBRE DE LA CÉDULA</b>	<b>TIPO DE CÉDULA</b>	<b>ÍNDICE ALFABETICO DOBLE NUMÉRICO</b>
Antecedentes Históricos	Cedula Analítica	<b>A H / 1/1</b>
Misión y Visión	Cedula Analítica	<b>M.V. / 1/1</b>
Objetivo General	Cedula Analítica	<b>OB G / 1/1</b>
Base Legal	Cedula Analítica	<b>B. L / 2/2</b>
Manual de Funciones	Cédula Analítica	<b>M.F/ 1/7</b>
Patrimonio y Renta	Cédula Analítica	<b>P.R/ 1/1</b>
Logotipo y Simbología	Cédula Analítica	<b>L.S/ 1/1</b>
Análisis FODA	Cédula Analítica	<b>A F / 2/2</b>
Personal Área financiero	Cédula Analítica	<b>P.F/ 1/1</b>
Ubicación	Cédula Analítica	<b>U / 1/1</b>
RUC	Cédula Analítica	<b>R / 1/1</b>
Estructura Organizacional	Cédula Analítica	<b>E O / 1/1</b>
Notificaciones	Cédula Analítica	<b>N/1/1</b>
Hoja de Abreviatura	Cédula Analítica	<b>H.A / 1/1</b>
Hoja de Marcas	Cedula Analítica	<b>H.M / 1/1</b>
Realizado por: <b>S.J.G.A</b>		Fecha: <b>06/12/2021</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>		Fecha:

	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE</b> <b>2020</b>	<b>A H /</b> <b>1/1</b>
---	--	----------------------------

**ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

La Federación Deportiva de Chimborazo fue constituida jurídicamente el 11 de noviembre de 1924.

Es una Institución Deportiva con personería jurídica, de derecho privado sin fines de lucro y de servicio social, que goza de autonomía administrativa, técnica y económica, cuya sede es la ciudad de Riobamba.

Su finalidad es planificar, fomentar, controlar, desarrollar y supervisar las actividades de los organismos deportivos de su jurisdicción, con sujeción a la Constitución de la República del Ecuador; la Reglamento General; La ley de cultura Física, Deportes y Recreación y a su Reglamento General al Estatuto de la Federación Deportiva Nacional del Ecuador; al Estatuto de la FDCH, Reglamentos Generales y Especiales y demás leyes de la República.


Actualmente controla y dirige 26 disciplinas deportivas las mismas que se encuentran conformadas en 9 asociaciones y 18 comités; además de 9 ligas deportivas cantonales.




**Figura 1-3:** Federación deportiva de Chimborazo


**Fuente:** Federación Deportiva de Chimborazo,2022


Realizado por: <b>S.J.G.A</b>	Fecha: <b>13/12/2021</b>
Revisado por: <b>C.F.V. N</b>	Fecha:


	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE</b> <b>2020</b>	<b>M. V. /</b> <b>1/1</b>
<p><b>MISIÓN</b></p> <p>Emprender, promover , indagar, establecer, regular, divulgar, el favorable adelanto del deporte, en todas sus expresiones y manifestaciones de acuerdo con las políticas sugeridas por el Ministerio del Deporte y en correspondencia con el Plan Nacional de Desarrollo, que busca alcanzar los Objetivos del Buen Vivir establecidos en la Constitución Política del Estado como factores fundamentales de realización individual superación física e intelectual, cohesión familiar e integral social que contribuyen a elevar la calidad de vida de la población, la formación como individuos y el nivel competitivo del deporte Chimboracense.</p> <p><b>VISIÓN</b></p> <p>Difundir las diversas disciplinas deportivas en todas sus manifestaciones a nivel formativo y otros para conducir al deporte chimboracense hacia el perfeccionamiento, la élite nacional y el alto rendimiento internacional creando un hecho de características muy sugestivas para la práctica masiva de la actividad física en la población contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de nuestra población en todos los aspectos.</p>		
<b>Realizado por: S.J.G.A</b>		<b>Fecha: 13/12/2021</b>
<b>Revisado por: C.F.V. N</b>		<b>Fecha:</b>


	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE</b> <b>2020</b>	<b>O.F /</b> <b>1/1</b>
<p><b>OBJETIVO</b></p> <p>Elevar el nivel de preparación de sus deportistas y formar hábitos de práctica deportiva en la población mediante la ejecución de actividades físicas que permitan la incorporación masiva de sus habitantes, de una manera sistemática y consciente, contribuyendo con ello al mejoramiento de la salud y a la correcta utilización del tiempo libre, logrando que el deporte se constituya en una de las actividades sociales más importantes, tratando de alcanzar al mismo tiempo un lugar estelar en el sistema competitivo nacional en cooperación con todos sus organismos filiales.</p>		
<b>Realizado por: S.J.G.A</b>		<b>Fecha: 13/12/2021</b>
<b>Revisado por: C.F.V. N</b>		<b>Fecha:</b>





	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE</b> <b>2020</b>	<b>B.L /</b> <b>1/2</b>
<p><b>BASE LEGAL</b></p> <p>Art. 3.- De acuerdo con lo previsto en el art. 381 de la Constitución de la República, el Estado protegerá, promoverá y coordinará la cultura física que comprende el deporte, la educación física y la recreación, como actividades que contribuyen a la salud, formación y desarrollo integral de las personas; impulsará el acceso masivo al deporte y a las actividades deportivas, auspiciará la preparación y participación de los deportistas en competencias nacionales e internacionales, y fomentará la participación de las personas con discapacidad.</p> <p>Art. 4- El Estado garantizará los recursos y la infraestructura necesaria para estas actividades. Los recursos se sujetarán al control estatal, rendición de cuentas y deberán distribuirse de forma equitativa, de conformidad con el inciso segundo del art. 381 de la Constitución de la República.</p> <p>Art. 5.- Se reconoce la autonomía de las organizaciones deportivas y de la administración de los escenarios deportivos y demás instalaciones destinadas a la práctica del deporte, de acuerdo con el Art. 382 de la Constitución de la República.</p> <p>Art. 6.- De conformidad con el artículo 33, inciso primero de la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, Federación Deportiva de Chimborazo, dentro de su jurisdicción, es el organismo que planifica, fomenta, controla, y coordina las actividades de las Asociaciones Deportivas Provinciales y Ligas Deportivas Cantonales, quienes conformarán la Asamblea General.</p> <p>Art. 7.- La Federación Deportiva de Chimborazo a más de lo que establece el art. 34 de la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, tiene las siguientes atribuciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Dirigir y desarrollar, de conformidad con las disposiciones de la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, los procesos de planificación, iniciación, masificación y selección de talentos, mediante la aplicación de planes y programas orientados al perfeccionamiento deportivo.</li> <li>b. Representar al deporte provincial ante los organismos públicos y ante los organismos deportivos provinciales, nacionales e internacionales.</li> <li>c. Administrar en forma general la actividad deportiva provincial como autoridad máxima, respetando y haciendo respetar las relaciones con los organismos provinciales y nacionales.</li> <li>d. Coordinar con los organismos deportivos filiales el desarrollo de sus específicas actividades, supervisar su buen funcionamiento y dotarles de los recursos disponibles para su mejor desenvolvimiento.</li> <li>e. Intervenir, juzgar y rectificar actos y resoluciones de sus filiales, cuando se comprobare trasgresiones a las normas legales, estatutarias y reglamentarias en vigencia; y servir de organismo de apelación de acuerdo con las normas establecidas.</li> </ol>		
<b>Realizado por: S.J.G.A</b>		<b>Fecha: 13/12/2021</b>
<b>Revisado por: C.F.V.N</b>		<b>Fecha:</b>


	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE</b> <b>2020</b>	<b>B.L /</b> <b>2/2</b>
<p>f. Organizar y auspiciar competencias y actividades deportivas provinciales, nacionales o internacionales con sujeción a la Ley.</p> <p>g. Conceder el permiso para el desplazamiento de las delegaciones deportivas de cada una de sus filiales para su participación en eventos nacionales e internacionales, y solicitar los permisos que sean del caso a los organismos correspondientes.</p> <p>h. Apoyar las acciones orientadas a promover la masificación deportiva.</p> <p>i. Planificar, fomentar, controlar, desarrollar y supervisar las actividades de los organismos deportivos dentro de su jurisdicción.</p> <p>j. Administrar el patrimonio, rentas, fondos y pertenencias que por ley le correspondan.</p> <p>k. Administrar y mantener las instalaciones deportivas bajo su responsabilidad, así como facilitar el uso de las mismas de manera eficiente y solidaria.</p> <p>l. Garantizar el uso de las instalaciones para las Asociaciones Deportivas Provinciales, Federaciones Ecuatorianas, deportistas de selecciones nacionales y organizaciones barriales y parroquiales, urbanas y rurales, en función de la planificación aprobada por el Ministerio Sectorial.</p> <p>m. Inscribir y registrar sus deportistas a nivel provincial.</p> <p>n. En aplicación del Régimen de Democratización y Participación a través de su departamento técnico metodológico coadyuvará al desarrollo de los deportes a cargo de las asociaciones deportivas provinciales y ligas deportivas cantonales, respetando la normativa técnica dictada por las Federaciones Ecuatorianas por Deporte y el Ministerio Sectorial. En los casos pertinentes de acuerdo a sus objetivos, coordinarán con las organizaciones barriales y parroquiales, urbanas y rurales, sus actividades de acuerdo a la planificación aprobada por el Ministerio Sectorial.</p> <p>o. Conformar y auspiciar las selecciones provinciales con las y los deportistas que cumplan con los criterios técnicos para su participación en eventos deportivos nacionales sin discriminación alguna.</p> <p>p. Hacer seguimiento al trabajo de las Asociaciones, Ligas Cantonales, Comités y demás estamentos deportivos; y,</p> <p>q. Las demás establecidas en la Ley, el Reglamento, el presente estatuto, reglamentos y demás normas aplicables.</p>		
<b>Realizado por: S.J.G.A</b>		<b>Fecha: 13/12/2021</b>
<b>Revisado por: C.F.V.N</b>		<b>Fecha:</b>


	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE</b> <b>2020</b>	<b>E.O /</b> <b>1/1</b>
<p><b>ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN</b></p> <p><b>Art. 37.-</b> Federación Deportiva de Chimborazo está constituida por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Las Asociaciones Provinciales por deporte y /o Comités Deportivos Provinciales</li> <li>b. Las Ligas Deportivas Cantonales;</li> </ul> <p><b>Art. 38.-</b> La Estructura Administrativa de F.D.CH. Está conformado: por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Administración General</li> <li>b. Secretaría General – Jefatura de Recursos Humanos;</li> <li>c. Dirección Financiera; d) Dirección Jurídica;</li> <li>d. Dirección Técnica Metodológica;</li> <li>e. Dirección de Relaciones Públicas; y</li> <li>f. Auditoría Interna. Sus funciones y atribuciones estarán determinadas en el manual orgánico funcional.</li> </ul>		
<b>Realizado por: S.J.G.A</b>		<b>Fecha: 13/12/2021</b>
<b>Revisado por: C.F.V.N</b>		<b>Fecha:</b>

	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE</b> <b>2020</b>	<b>M.F /</b> <b>1/7</b>
<p><b>MANUAL DE FUNCIONES DEL DIRECTOR FINANCIERO</b></p> <p><b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b></p> <p>El director financiero deberá ser un profesional en la rama administrativa que dirija, planifique y supervise las labores económicas en la Federación Deportiva de Chimborazo.</p> <p><b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades financieras de la entidad deportiva;</li> <li>b) Someter a consideraciones del Director, los planes y programas de actividades financieras para su aprobación;</li> <li>c) Asesorar a la Asamblea, el Directorio, al Presidente y a las demás unidades administrativas, sobre los aspectos del orden financiero;</li> <li>d) Diseñar y someter a la aprobación e implementar procedimientos que contemplen los controles previos y concurrentes indispensables;</li> <li>e) Verificar la legalidad, procedencia y oportunidad de los pagos;</li> <li>f) Velar que se observen las disposiciones relacionadas con la determinación y recaudación de los ingresos y supervisar que dichas recaudaciones sean depositadas en forma intacta e inmediata.</li> <li>g) Suscribir los cheques conjuntamente con el Presidente, quienes serán responsables de verificar que el proceso de control interno previo al desembolso haya sido cumplido y que la documentación sea completa;</li> <li>h) Entregar a la Presidencia, hasta el 15 de marzo de cada año, los Estados Financieros, anexos y la correspondiente liquidación presupuestaria para su conocimiento, legalización y aprobación;</li> <li>i) Analizar los informes relacionados con la evaluación presupuestaria;</li> <li>j) Proponer a Directorio, alternativas para la inversión de recursos financieros que temporalmente no se requieran, mediante su inversión a corto plazo;</li> <li>k) Recomendar créditos internos o externos para financiar operaciones o proyectos específicos;</li> <li>l) Conjuntamente con el Contador elaborar el anteproyecto del presupuesto anual de la Institución.</li> </ul>		
<b>Realizado por: S.J.G.A</b>		<b>Fecha: 13/12/2021</b>
<b>Revisado por: C.F.V.N</b>		<b>Fecha:</b>


	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE</b> <b>2020</b>	<b>M.F /</b> <b>2/7</b>
<p>m) Participar en la elaboración y entrega oportuna de la proforma presupuestaria para la aprobación interna respectiva y su remisión al Directorio, así como los proyectos de reforma al presupuesto;</p> <p>n) Velar por el cumplimiento del Manual Especializado de Contabilidad y de las normas contables vigentes;</p> <p>o) Controlar la correcta administración de los fondos rotativos, cajas chicas y autorizar su reposición y liquidación;</p> <p>p) Presentar informes mensuales ante el Directorio de la Federación.</p> <p>q) Participar en avalúos, remates, bajas, transferencias y entregas – recepciones de los bienes de la entidad;</p> <p>r) Participar en el proceso de contratación para la adquisición de bienes y servicios;</p> <p>s) Propender a que los procesos de producción de información financiera se apoyen en medios autorizados modernos.</p> <p>t) Diseñar, implantar y mantener actualizado el sistema específico de tesorería;</p> <p>u) Participar en las entregas – recepciones respectivas por el cambio de la recaudación o del personal que tenga a su cargo la custodia del efectivo o de otros valores y bienes propiedad de la entidad;</p> <p>v) Vigilar que se lleve con puntualidad y por sistemas modernos la contabilidad de la Federación;</p> <p>w) Firmar con el contador el Balance General y el Estado de Pérdidas y Ganancias;</p> <p>x) Presentar anualmente un informe económico financiero de la Federación;</p> <p>y) Mantener actualizado el inventario de Activos Fijos;</p> <p>z) Asistir a las sesiones con voz informativa;</p> <p>aa) Participar en bajas de especies valoradas, otros valores y bienes de la información;</p> <p>bb) Los demás que se desprendan del contenido del Estatuto.</p>		
<b>Realizado por: S.J.G.A</b>		<b>Fecha: 13/12/2021</b>
<b>Revisado por: E.F.V. N</b>		<b>Fecha:</b>


	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE</b> <b>2020</b>	<b>M.F /</b> <b>3/7</b>
<p><b>DE LA TESORERÍA</b></p> <p><b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b></p> <p><b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Recaudar oportunamente los fondos que les corresponda de conformidad a la ley, reglamentos y contratos.</li> <li>b) Presentar un reporte diario de recaudación al departamento de contabilidad, adjuntando las respectivas notas de depósito para su registro.</li> <li>c) Entregar los cheques directamente a los beneficiarios, previa la verificación de la propiedad, legalidad, veracidad y conformidad de la documentación sustentaría y del cumplimiento de las disposiciones legales, a fin de facilitar su identificación y revisión posterior.</li> <li>d) Depositar los valores recaudados en forma intacta e inmediata en los depositarios oficiales, de conformidad a lo dispuesto en la ley.</li> <li>e) Establecer salvaguardas físicas para proteger los recursos financieros y de demás documentos bajo su custodia;</li> <li>f) Prepara oportunamente informes sobre las garantías que se encuentran próximas a su vencimiento;</li> <li>g) Mantener el registro y la custodia de las cauciones presentadas por los servidores de la entidad.</li> <li>h) Enviar periódicamente al departamento de contabilidad, un detalle de ellos cheques pendientes de entrega a los beneficiarios;</li> <li>i) Efectuar la recaudación y liquidación de las especies valoradas;</li> <li>j) Cuidar bajo su responsabilidad los fondos y valores de la Federación;</li> <li>k) Llevar libros y registros del movimiento bancario.</li> <li>l) Realizar conciliaciones bancarias.</li> <li>m) Realizar pagos a empleados y obreros de la institución</li> </ul>		
<b>Realizado por: S.J.G.A</b>		<b>Fecha: 13/12/2021</b>
<b>Revisado por: C.F.V.N</b>		<b>Fecha:</b>


	<p style="text-align: center;"><b>INFORMACIÓN GENERAL</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE</b></p> <p style="text-align: center;"><b>2020</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>M.F /</b></p> <p style="text-align: center;"><b>4/7</b></p>
<p>n) Controlar y supervisar el movimiento económico, ingresos, egresos, transferencias.</p> <p>o) Preparar planillas para el pago de aportes al IESS.</p> <p>p) Elaboración de informe sobre retención del IVA e impuesto a la Renta para su declaración en el SRI, y</p> <p>q) Organizar y mantener actualizado el archivo de documentos relacionados con las operaciones del Departamento; y,</p> <p>r) Demás funciones emitidas por el director Financiero.</p>		
<p><b>Realizado por: S.J.G.A</b></p>		<p><b>Fecha: 13/12/2021</b></p>
<p><b>Revisado por: C.F.V. N</b></p>		<p><b>Fecha:</b></p>


	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE</b> <b>2020</b>	<b>M.F /</b> <b>5/7</b>
<p><b>DE CONTADOR</b></p> <p><b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b></p> <p><b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b></p> <p>a) Programas, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las actividades contables de acuerdo a los Manuales, Sistema, Método, Normas Técnicas, Procedimientos y Disposiciones Legales y Reglamentos vigentes;</p> <p>b) Asesorar a los diversos niveles sobre aspectos contables;</p> <p>c) Implantar y mantener actualizado el subsistema de Contabilidad descrito en Manual especializado y las demás normas relacionadas con esta materia, cuidando que exista una adecuada separación de funciones;</p> <p>d) Aplicar en forma privativa el control previo sobre los gastos en las etapas de compromiso, obligación y desembolso,</p> <p>e) Presentar al Presidente, al titular Financiero un informe semanal de las disposiciones presupuestaria de cada partida,</p> <p>f) Asegurar la implantación de un adecuado control interno como parte del sistema contabilidad;</p> <p>g) Elaborar los informes y Estados Financieros requeridos internamente y someterlos a conocimiento y aprobación del Presidente y Titular Financiero dentro de los plazos establecidos;</p> <p>h) Elaborar los análisis financieros que sean requeridos por los niveles superiores;</p> <p>i) Realizar los registros contables de las transacciones económicas de la entidad cuidando de que cada una de ellas tenga los documentos de respaldo correspondiente para garantizar su legalidad;</p>		
<b>Realizado por: S.J.G.A</b>		<b>Fecha: 13/12/2021</b>
<b>Revisado por: C.F.V. N</b>		<b>Fecha:</b>




	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE</b> <b>2020</b>	<b>M.F /</b> <b>6/7</b>
<p>j) Formular proyectos de procedimientos instructivos y otras normas específicas relacionadas con el desenvolvimiento de las actividades contables, especialmente basándose en procesos automatizados y someterlos a conocimiento de los niveles jerárquicamente superiores;</p> <p>k) Mantener ordenados y actualizados los archivos de la documentación contable;</p> <p>l) Actualizar y mantener las debidas correcciones de los archivos.</p> <p>m) Participar en la elaboración anual de adquisiciones;</p> <p>n) Realizar conciliaciones mensuales de las cuentas contables que sean necesarias;</p> <p>o) Verificar la información relacionada con el cálculo de las remuneraciones a favor de los funcionarios, empleados y trabajadores de la entidad para efectos de la elaboración del rol correspondiente;</p> <p>p) Establecer los descuentos y deducciones que deberán incluirse en los roles de pago y que serán entregados a los correspondientes beneficiarios;</p> <p>q) Verificar la información de los roles de remuneraciones a base de los datos suministrados por la unidad corresponsable de la administración de los Recursos Humanos;</p> <p>r) Elaborar los roles de pago para el personal estable y ocasional;</p> <p>s) Mantener actualizados el sistema de remuneraciones con las variaciones establecidas en leyes, decretos, acuerdos, resoluciones, etc.;</p> <p>t) Liquidar los haberes del personal que labora bajo la modalidad de contrato u honorarios; y,</p> <p>u) Las demás funciones establecidas por el Director Financiero.</p>		
<b>Realizado por: S.J.G.A</b>		<b>Fecha: 13/12/2021</b>
<b>Revisado por: C.F.V. N</b>		<b>Fecha:</b>

	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE</b> <b>2020</b>	<b>M.F /</b>  <b>7/7</b>
<p><b>DE GUARDA ALMACEN</b></p> <p><b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b></p> <p>Cumplirá con las siguientes obligaciones de recepción, custodia y entrega de bienes de Federación Deportiva de Chimborazo.</p> <p><b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Tener en orden y actualizado el Kardex de todos los bienes de la institución.</li> <li>b) Mantener saldos actualizados de los stocks del inventario de consumo internos.</li> <li>c) Efectuar la recepción de los bienes previa verificación de cantidad, calidad y características de conformidad con lo detallado en la factura de compra.</li> <li>d) Entregar los bienes solicitados previas autorizados de Presidencia;</li> <li>e) Informar oportunamente al Presidente y Director Financiero sobre los bienes en mal estado para proceder a dar de baja;</li> <li>f) Responder por los bienes de la Institución que están bajo su custodia.</li> <li>g) Informar inmediatamente al Presidente y Director Financiero toda novedad que se presente dentro de su área de trabajo;</li> <li>h) Elaborar solicitudes de compra de bienes cuando el nivel de existencia de los mismos se encuentre en un stock mínimo;</li> <li>i) Colaboración con la preparación del Presupuesto de Adquisición;</li> <li>j) Mantener un control de niveles máximos y mínimos de bienes.</li> <li>k) Ejecutar un sistema de mantenimiento y conservación de los bienes a su cargo.</li> <li>l) Informar mensualmente a la Dirección Financiero sobre el consumo de útiles de Aseo, Oficina e implemente deportivos. y,</li> <li>m) Demás funciones emitidas por el Director Financiero.</li> </ul>		
<b>Realizado por: S.J.G.A</b>		<b>Fecha: 13/12/2021</b>
<b>Revisado por: C.F.V. N</b>		<b>Fecha:</b>

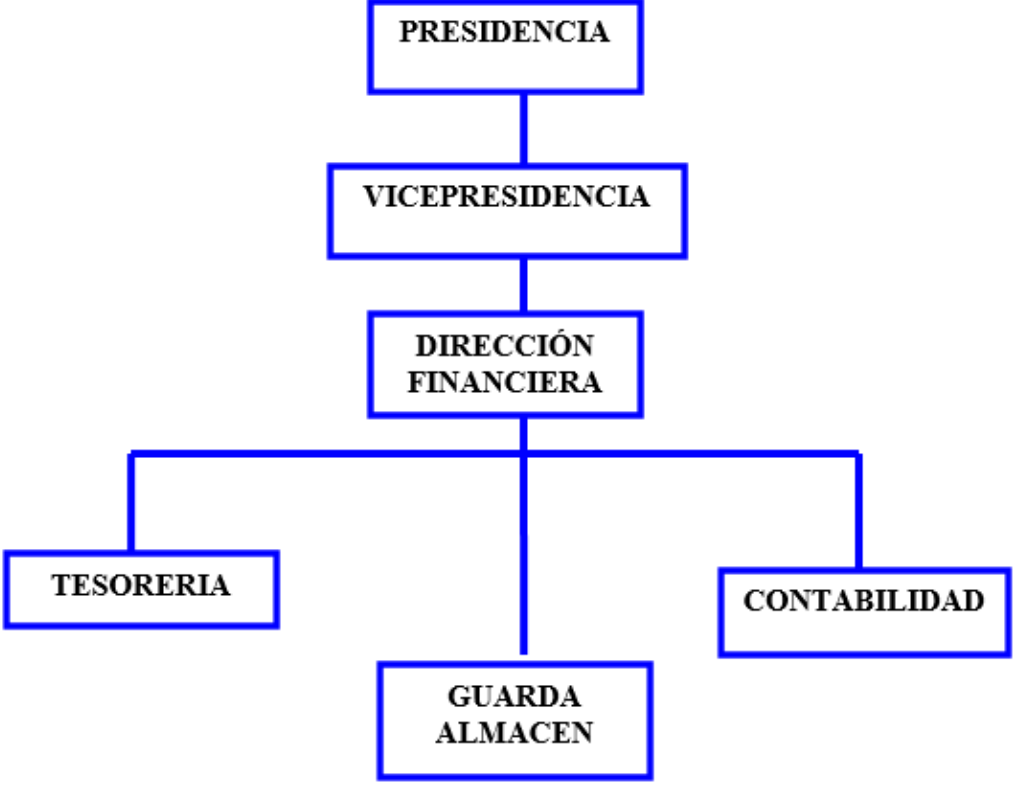
	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE</b> <b>2020</b>	<b>P.R /</b> <b>1/1</b>
<p><b>DE PATRIMONIO Y RENTA</b></p> <p><b>RECURSOS Y PERTENENCIAS</b></p> <p><b>Art. 70.-</b> Son recursos de F.D.CH,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Las asignaciones por parte del Estado, y en general de todos los aportes de las entidades públicas y/o privadas;</li> <li>b. El producto de los espectáculos realizados exclusivamente por la Institución;</li> <li>c. Las herencias, legados, donaciones con beneficio de inventario o cualquier otro ingreso conforme a la Ley;</li> <li>d. El producto de arrendamiento de escenarios deportivos, de los locales, venta de publicidad u otros; y,</li> <li>e. Los impuestos o tasas existentes, o aquellas que se crearen en su beneficio.</li> </ul> <p><b>Art. 71.-</b> Son pertenencias de F.D.CH. Todos los bienes muebles e inmuebles, instalaciones o campos destinados al deporte que hayan sido construidos por el Estado o por los gobiernos autónomos descentralizados, o con recursos propios, a excepción de aquellos que pertenecen a los planteles educativos; los activos que actualmente posee y todos los que en el futuro adquiera por compra, donación, herencia, o por cualquiera otra forma de adquirir el dominio conforme a Ley.</p> <p><b>Art. 72.-</b> Se prohíbe a F.D.CH. donar a terceros o exonerar sus porcentajes que determine la Ley.</p>		
Realizado por: <b>S.J.G.A</b>		Fecha: <b>13/12/2021</b>
Revisado por: <b>C.F.V. N</b>		Fecha:

	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE</b> <b>2020</b>	<b>L.S /</b> <b>1/1</b>
<p><b>LOGOTIPO Y SIMBOLOGÍA</b></p> <p>Art. 83.- La Federación Deportiva de Chimborazo, tendrá como distintivo oficial o emblema, el perfil del escudo de la ciudad de Riobamba con las iniciales de F.D.CH. en el centro y en su contorno la inscripción: “Federación Deportiva de Chimborazo” La Bandera de la Federación Deportiva de Chimborazo, se compondrá de dos cuarteles iguales, el superior de la derecha será azul y el inferior de la izquierda será rojo. En el centro lucirá el escudo de F.D.CH, el que será de color amarillo.</p>		
<b>Realizado por: S.J.G.A</b>		<b>Fecha: 13/12/2021</b>
<b>Revisado por: C.F.N.N</b>		<b>Fecha:</b>

	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE</b> <b>2020</b>	<b>O.E /</b> <b>1/1</b>
---	--	----------------------------


**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEPARTAMENTO FINANCIERO**

**DEPARTAMENTO FINANCIERO**



**Gráfico 1-3: Organigrama**  
Fuente: Federación Deportiva de Chimborazo, 2022.

Realizado por: <b>S.J.G.A</b>	Fecha: <b>13/12/2021</b>
Revisado por: <b>C.F.V. N</b>	Fecha:


	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE</b> <b>2020</b>	<b>A.F /</b> <b>1/2</b>
---	--	----------------------------


## ANÁLISIS FODA

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplio número de deportistas federados que practican las diferentes disciplinas deportivas, aproximadamente 4500.</li> <li>• Diversidad de edades de los deportistas de Federación Deportivas de Chimborazo (Desde los 9 hasta mayores de 19 años).</li> <li>• Área médica que atiende a los deportistas en las diferentes especialidades a tiempo completo.</li> <li>• Atención a niñas y niños discapacitados, así como al adulto mayor como inclusión social.</li> <li>• Existencia de una reglamentación y normativa jurídica del deporte, a través de un amplio abanico de normas específicas.</li> <li>• Extensa vida institucional, que ha servido de mucha experiencia profesional y posicionamiento en la mente de los deportistas de la Provincia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal técnico no posee conocimientos especializados en el deporte que adiestran.</li> <li>• Limitados conocimientos en cuanto a la planificación deportiva, componentes de las cargas, definición de objetivos medibles, calentamiento general y especial, ondulación de las cargas.</li> <li>• Falta de un control psicológico y nutricional a los deportistas.</li> <li>• Poca gestión, interés y seguimiento de dirigentes de comités, asociaciones y ligas cantonales.</li> <li>• Inexistencia de datos estadísticos de resultados deportivos, expedientes, proyecciones a corto, mediano y largo plazo.</li> <li>• Limitado el trabajo de las ligas cantonales en cuanto a:</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con campeones nacionales de diferentes edades y disciplinas para el cumplimiento de los diversos procesos.</li> <li>• Tiene un buen colectivo de trabajadores dentro del DTM que coadyuva al buen desenvolvimiento de las diferentes tareas.</li> <li>• Cuenta con deportistas con buen somatotipo para la práctica de deportes de resistencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escaso el trabajo de los diferentes clubes que están vinculados con el deporte en la provincia en cuanto a:             <ul style="list-style-type: none"> <li>a. No presentan planificación acorde a los intereses del desarrollo de la Federación.</li> <li>b. Deportes a practicar.</li> <li>c. Poco aporte de deportistas a las selecciones provinciales</li> </ul> </li> <li>b) Falta de apoyo de la Federación Estudiantil, en cuanto al aporte de deportistas a las diferentes selecciones, así como de sus escenarios.</li> <li>• Falta de un plan de superación que cubra las necesidades, falencias de los entrenadores en busca de mejorar los conocimientos.</li> <li>• Violación de los principios del entrenamiento deportivo en la mayoría de los deportes.</li> <li>• Demora en la entrega de requerimiento de implementos y demás necesidades de los diferentes cuerpos técnicos, con miras al cumplimiento de sus objetivos.</li> <li>• Demora por parte de los técnicos, y dirigentes en la entrega de información al DTM.</li> <li>• No contar con la fuerza técnica necesaria para desarrollar el deporte según sus exigencias, por edades, sexo, categorías, etc.</li> </ul>

**Fuente:** Federación Deportiva de Chimborazo, 2022.

Realizado por: <b>S.J.G.A</b>	Fecha: <b>16/12/2021</b>
Revisado por: <b>C.F.V. N</b>	Fecha:

	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE</b> <b>2020</b>	<b>A.F /</b>  <b>2/2</b>
<b>ANÁLISIS FODA</b>		
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>		
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenios con diferentes Instituciones educativas.</li> <li>• Ingresos económicos por publicidad en los escenarios.</li> <li>• Buenas relaciones con representantes de Cuba deportes.</li> <li>• Apoyo del municipio para la construcción de escenarios.</li> <li>• Convenio de becas universitarias para los deportistas de alto rendimiento.</li> <li>• Infinidad de espacios naturales en la provincia existentes para la práctica deportiva.</li> <li>• Apoyo de padres de familia para que sus hijos asistan sistemáticamente a los entrenamientos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca cultura deportiva en la ciudad sobre la actividad física.</li> <li>• Falta de patrocinio privado en los niveles deportivos para el deporte en Chimborazo.</li> <li>• Falta de vinculación de la colectividad en actividades físicas recreativas.</li> <li>• Nuevos escenarios de ocio y entretenimiento para los niños y jóvenes.</li> <li>• Poco apoyo de los diferentes medios de comunicación hacia las diferentes actividades deportivas que realiza la FDCH.</li> <li>• No contar con una planificación conjunta con la Federación Deportiva Estudiantil que responda los intereses del deporte a nivel provincial.</li> </ul>	
<b>Fuente:</b> Federación Deportiva de Chimborazo, 2022.		
<b>Realizado por:</b> S.J.G.A		<b>Fecha:</b> 16/12/2021
<b>Revisado por:</b> C.F.V. N		<b>Fecha:</b>

	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE</b> <b>2020</b>	<b>P.F /</b> <b>1/1</b>
---	--	----------------------------

**PERSONAL DEL ÁREA FINANCIERO**

N°	NÓMINA	CARGO	TÍTULO
1	Susana del Rocío Núñez Moncayo	Directora Financiera	Ingeniera
2	Néstor Augusto Donoso Parra	Contador	Licenciado
3	Mayra Patricia Moreno Chávez	Tesorera	Ingeniera
4	María Angela Moreno Pallares	Guarda Almacén	Ingeniera

Realizado por: <b>S.J.G.A</b>	Fecha: <b>16/12/2021</b>
Revisado por: <b>C.F.V. N</b>	Fecha:

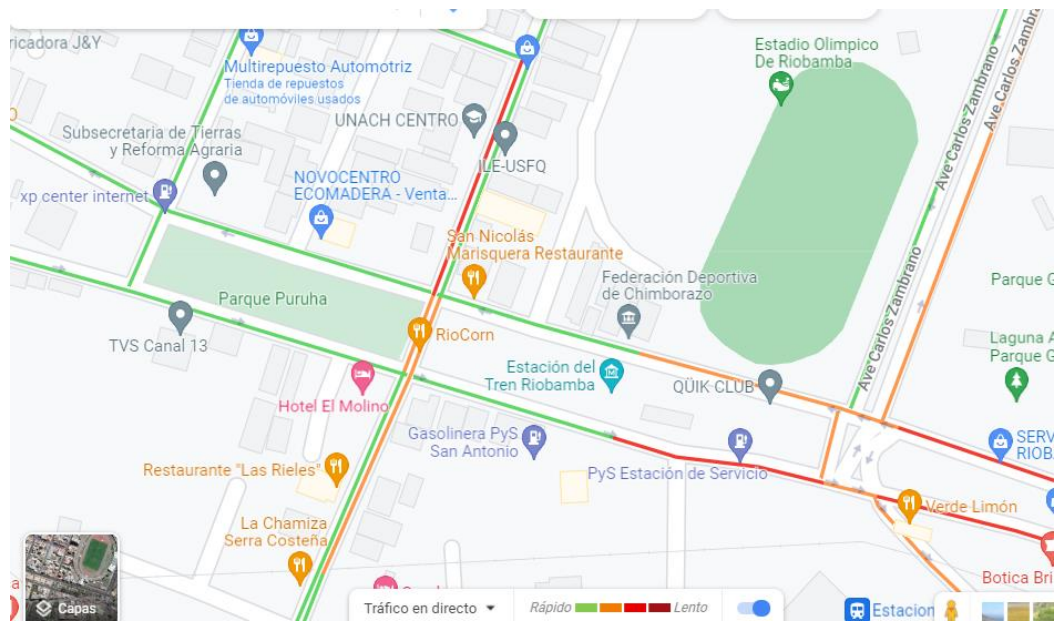




**INFORMACIÓN GENERAL**  
**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE**  
**2020**

**U /**  
**1/1**


**UBICACIÓN**



**Figura 2-3: Ubicación**

**Fuente:** <https://www.federacionchimborazo.com/maps>, 2022.

<b>Realizado por: S.J.G.A</b>	<b>Fecha: 16/12/2021</b>
<b>Revisado por: C.F.V.N</b>	<b>Fecha:</b>

	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE</b> <b>2020</b>	<b>R /</b>  <b>1/1</b>
---	--	------------------------------

**RUC**

<b>RUC</b> 0691709051001	<b>Razón social</b> FEDERACION DEPORTIVA DE CHIMBORAZO						
<b>Estado contribuyente en el RUC</b> <b>ACTIVO</b>	<b>Nombre comercial</b>						
<table border="1"> <tr> <td colspan="2"><b>Representante legal</b></td> </tr> <tr> <td><b>Nombre:</b></td> <td>CAJO ESCUDERO FERNANDO RAFAEL</td> </tr> <tr> <td><b>Cédula/RUC:</b></td> <td>0602328031</td> </tr> </table>		<b>Representante legal</b>		<b>Nombre:</b>	CAJO ESCUDERO FERNANDO RAFAEL	<b>Cédula/RUC:</b>	0602328031
<b>Representante legal</b>							
<b>Nombre:</b>	CAJO ESCUDERO FERNANDO RAFAEL						
<b>Cédula/RUC:</b>	0602328031						
<b>Actividad económica principal</b>	ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE COMPETENCIAS DEPORTIVAS AL AIRE LIBRE O BAJO TECHO CON PARTICIPACIÓN DE DEPORTISTAS PROFESIONALES O AFICIONADOS, POR PARTE DE ORGANIZACIONES CON INSTALACIONES PROPIAS. SE INCLUYEN LA GESTIÓN DE ESAS INSTALACIONES Y LA DOTACIÓN DEL PERSONAL NECESARIO PARA SU FUNCIONAMIENTO.						
<b>Tipo contribuyente</b>	<b>Subtipo contribuyente</b>						
SOCIEDAD	SOCIEDADES Y ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES SIN FINES DE LUCRO						
<b>Clase contribuyente</b>	<b>Obligado a llevar contabilidad</b>						
OTROS	SI						
<b>Fecha inicio actividades</b>	<b>Fecha actualización</b>	<b>Fecha cese actividades</b>					
16/10/1979	03/09/2019						
<b>Agente de retención</b>							
SI							

**Fuente:** <https://srienlinea.sri.gob.ec/sri-linea/SriRucWeb/ConsultaRuc/Consultas/consultaRuc>

<b>Realizado por: S.J.G.A</b>	<b>Fecha: 16/12/2021</b>
<b>Revisado por: C.F.V. N</b>	<b>Fecha:</b>



## INFORMACIÓN GENERAL

FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO  
PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE  
2020

**H.A /**

**1/1**

### ABREVIATURAS

#### HOJA DE ABREVIATURAS

AP	ARCHIVO PERMANENTE
AC	ARCHIVO CORRIENTE
LC	LEGAJO DE CIRCULACIÓN
PA	PROGRAMA DE AUDITORÍA
CCI	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
MP	MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN
MPCR	MATRÍZ DE PONDERACIÓN DE CONFIANZA Y RIESGO
IG	INDICADORES DE GESTIÓN
MAC	MATRIZ DE ÁREAS CRÍTICAS
HH	HOJA DE HALLAZGO

Realizado por: **S.J.G.A**

Fecha: **20/06/2018**

Revisado por: **C.F.V. N**

Fecha: **25/06/2018**



**INFORMACIÓN GENERAL**  
**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE**  
**2020**

**H.M /**  
**1/1**

**HOJA DE MARCAS**

✓	=	Cálculo verificado correcto
✗	=	Cálculo verificado incorrecto
Σ	=	Sumatoria
Ⓢ	=	Confirmación, respuesta afirmativa
Ⓣ	=	Confirmación, respuesta negativa
@	=	Analizado
Ⓒ	=	Conciliado
↔	=	Comparado
⊖	=	Inspección física
∞	=	Confrontado con documentación probatoria
⊛	=	Incluir en informe
Ⓜ	=	Cotejado con documentos

Fuente: Ayala, (2015).

Realizado por: <b>S.J.G.A</b>	Fecha: <b>16/12/2021</b>
Revisado por: <b>C.F.V. N</b>	Fecha:



**ARCHIVO CORRIENTE**  
**FEDEARACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**AC**

# ARCHIVO CORRIENTE

Realizado por: **S.J.G.A**

Fecha: **12/01/2022**

Revisado por: **C.F.V.N**

Fecha:



**ARCHIVO CORRIENTE**  
**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE**  
**2020**

**AC**

**ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO**

<b>FASE I: FAMILIARIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN</b>	
<b>PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	
Programa de auditoría	<b>PA</b>
Requerimiento de información	<b>RI</b>
Memorando de planificación	<b>MP</b>
Carta de presentación	<b>CP</b>
Carta de compromiso	<b>CP</b>
Visita preliminar	<b>VP</b>
Entrevista	<b>ET</b>
<b>PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>	
Evaluación de la misión y visión	<b>M.V</b>

Realizado por: <b>S.J.G.A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha:



**ARCHIVO CORRIENTE**  
**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**AC**

# **FASE I:**


  

# **FAMILIARIZACIÓN Y**

# **PLANIFICACIÓN**

Realizado por: <b>S.J.G.A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha:

	<b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL</b> <b>2020</b>	<b>AC</b>
---	---	-----------


**PROGRAMA DE AUDITORÍA**


**OBJETIVO:** Familiarizar con el ambiente de la Institución para obtener una visión generalizada que permita elaborar la planificación para el desarrollo de la auditoría.

N°	PROCEDIMIENTOS	REF – PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Suscriba el contrato para la prestación de servicios de auditoría de gestión.	1	Sandra Grefa	09/11/2021
2	Solicite información requerida.	1	Sandra Grefa	09/11/2021
3	Reciba la autorización para el inicio de la auditoría.	1	Sandra Grefa	09/11/2021
4	Realice carta de presentación.	1	Sandra Grefa	09/11/2021
5	Emita la carta de compromiso.	1	Sandra Grefa	09/11/2021
6	Elabore Memorándum de planificación.	1	Sandra Grefa	09/11/2021
7	Visite las instalaciones de la entidad.	1	Sandra Grefa	09/11/2021
8	Realice la entrevista a la máxima autoridad.	1	Sandra Grefa	09/11/2021

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V. N</b>	Fecha:



	<b>CONTRATO DE AUDITORÍA</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020</b>	<b>CA</b>  <b>1/4</b>
<p style="text-align: center;"><b>CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIO DE AUDITORÍA</b></p> <p>Contrato de prestación de servicios que celebran, por una parte de la Entidad FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO FDCH, con RUC # 0602328031001, domiciliado en la Av. Unidad Nacional Riobamba y Av. Carlos Zambrano junto al estadio Olímpico Riobamba – Ecuador a quien en lo sucesivo se lo denominará “Contratante”, representado por Sr. Fernando Rafael Cajo Escudero en su carácter de Representante Legal, y, por otra parte la empresa Auditora ” AUDITORES VAUDIT” con RUC # 1500964802001, domiciliado en Orozco y Teniente Latus, a quien en lo sucesivo se lo denominará “Auditora”, de conformidad con las siguientes Antecedentes y clausuras:</p> <p><b>ANTECEDENTES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. AUDITORES VAUDIT, Es una empresa legalmente constituida mediante escritura número 1598 pasada ante la fe de la Dra. Isabel Mancheno notaría pública No. 4 del Cantón Riobamba.</li> <li>2. AUDITORES VAUDIT, Acepta celebrar este contrato con el fin de cumplir con los requerimientos de la Superintendencia de Compañías, y a través de la implantación de las recomendaciones de Auditoría fortalecer los controles y aprovechar eficientemente los recursos.</li> <li>3. Las partes, libre y voluntariamente, han convenido celebrar el presente contrato al tenor de las siguientes cláusulas.</li> </ol> <p><b>BASE LEGAL</b></p> <p>La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, expedida el 29 de mayo del 2002, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 595 de 12 de junio del 2002, en sus artículos 14, 15, 16 y 17, regula el funcionamiento de las unidades de auditoría interna de gestión en las instituciones del Estado. El Reglamento Sustitutivo sobre la Organización, Funcionamiento y Dependencia Técnica de las Unidades de Auditoría Interna de las Entidades que Controla la Contraloría General del Estado, que en su Art. 6 que trata sobre la “...Dependencia técnica de las Unidades de Auditoría de las entidades públicas” entre otros aspectos establece que “... la dependencia técnica consistirá principalmente en... la aprobación de los informes y manuales específicos de Auditoría Interna”.</p>		
<b>Realizado por: S.J.G.A</b>		<b>Fecha: 12/01/2022</b>
<b>Revisado por: C.F.V.N</b>		<b>Fecha:</b>

	<b>ARCHIVO PERMANENTE</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL</b> <b>2020</b>	<b>CA</b>  <b>2/4</b>				
<b>CLÁUSULAS</b>						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 2px;">Realizado por: <b>S.J.G.A</b></td> <td style="width: 50%; padding: 2px;">Fecha: <b>12/01/2022</b></td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Revisado por: <b>C.F.V.N</b></td> <td style="padding: 2px;">Fecha:</td> </tr> </table>			Realizado por: <b>S.J.G.A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>	Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha:
Realizado por: <b>S.J.G.A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>					
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha:					

**PRIMERA**

**OBJETO DEL CONTRATO.** - “La auditora”, acepta y se compromete a favor a AUDITORES VAUDIT, a proporcionar sus servicios en la elaboración y ejecución de la Auditoría de Gestión en el Área Financiera en la Federación Deportiva de Chimborazo FDCH.

**SEGUNDA**

Asimismo, “La auditora” acepta y se compromete a realizar las actividades que “AUDITORES VAUDIT” determine, mismas que serán eventuales y transitorias, aplicando al máximo su capacidad y conocimiento para cumplirlas satisfactoriamente, así como a guardar una conducta recta durante la vigencia del contrato.


El cumplimiento de este contrato será por ambas partes, “la auditora” se obliga a desempeñar sus actividades, en el lugar o lugares en los que se requiera sus conocimientos y capacidades, “el contratante”, las cuales deberá desempeñar de acuerdo con las cláusulas pactadas en este contrato y “el contratante” se obliga a cubrir los honorarios correspondientes a cambio de los servicios prestados.


**TERCERA. - INFORMES DEFINITIVOS:** La Auditora presentará al Administrador General de la Federación Deportiva de Chimborazo FDCH, los informes de Auditoría, los mismos que contendrá el dictamen profesional conforme lo exigen las Normas Técnicas de una auditoría profesional.


**CUARTA. - HONORARIOS:** Por el fiel cumplimiento de las obligaciones que la Auditora contrae en virtud de este contrato, LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO pagará al Auditor, en concepto de honorarios profesionales, la cantidad de CINCO MIL DOLARES (\$5.000,00); que serán pagados de la siguiente manera: El 50% al momento de firmar el contrato y el 50% restante cuando se entregue el informe final de la auditoría.


**QUINTA. - PLAZO:** A partir de la fecha de firma del contrato, se entregará el informe de auditoría en un plazo de 60 días laborables.


**SEXTA. - FASES Y PROCEDIMIENTO:** La Auditora se obliga a elaborar y ejecutar la Auditoría de Gestión en las fases determinadas en la propuesta de servicios profesionales:


	<b>ARCHIVO PERMANENTE</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020</b>	<b>CA</b>  <b>3/4</b>
<p><b>SÉPTIMA. - PERSONAL:</b> Para ejecutar la auditoría, AUDITORES VAUDIT se obliga, bajo su exclusiva cuenta, responsabilidad y riesgo, a mantener profesionales idóneos, laborando, mientras duren los procedimientos de control en el campo.</p> <p><b>OCTAVA. - RESPONSABILIDAD:</b> Expresamente el auditor se obliga a satisfacer en favor de los funcionarios que laboren en la FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO FDCH, por motivo de la auditoría, todas las obligaciones que pudieren derivarse de la labor que aquellos desempeñen en virtud de la cláusula que precede. Consecuentemente, la auditora se obliga a asumir y a responder por cualquier tipo de reclamación de dichos funcionarios.</p> <p><b>NOVENA. - PRÉSTAMO DE DOCUMENTOS:</b> La auditora podrá recibir de la Federación Deportiva de Chimborazo FDCH, en calidad de préstamo, los archivos que necesite para la elaboración de la auditoría de gestión, objeto de este contrato. El Auditor a través de su respectivo profesional autorizado extenderá el correspondiente recibo y restituirá la documentación a la institución, tan pronto termine de usarla. Cabe indicar que toda documentación, bajo ningún punto de vista, podrá salir de las oficinas de la Entidad Federación Deportiva de Chimborazo.</p> <p><b>DÉCIMA. - OFICINA, MOBILIARIO Y EQUIPO:</b> El Contratante se compromete a facilitar a la Auditora una oficina independiente con los enseres necesarios, acceso de consulta al sistema informático que conserva la institución para el asunto de la Auditoría de Gestión, para el desarrollo de la misma.</p> <p><b>DECIMA PRIMERA.- CONFIDENCIALIDAD:</b> La Auditora, y sus oficinistas autorizados bajo este contrato, reconoce que el tiempo de este contrato, la Auditora tendrá acceso a, y se familiarizará con cierta información de carácter confidencial acerca de programas, proyectos, métodos, técnicas y procedimientos, relativos a la operación y administración de la empresa, incluyendo pero no limitándose a los planes estratégicos de la CONTRATANTE y a la información obtenida en los datos que se manejan en el Área Financiero (Información Confidencial), etc. La Auditora se compromete y acuerda, para el beneficio de la Entidad Federación Deportiva de Chimborazo FDCH, en tomar todas las medidas necesarias para preservar y proteger la Información Confidencial de toda publicación, comunicación o exhibición no autorizada. Además, se compromete y acuerda a no exhibir la Información Confidencial, ni la utilizará de manera alguna, o ayudará a cualquier otra persona o empresa a utilizarla ya sea durante el término de este contrato o en cualquier momento posterior, sin prescripción de tiempo. Información, así como la documentación que repose en los archivos del Área Financiera se devolverán inmediatamente a la terminación de este contrato.</p>		
<b>Realizado por: S.J.G. A</b>		<b>Fecha: 12/01/2022</b>
<b>Revisado por: C.F.V. N</b>		<b>Fecha:</b>

	<b>ARCHIVO PERMANENTE</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL</b> <b>2020</b>	<b>CA</b>  <b>4/4</b>
<p><b>DÉCIMA SEGUNDA. - LIMITE DE RESPONSABILIDAD:</b> En caso de incumplimiento parcial o total por parte de la Auditora respecto a los compromisos asumidos en el presente contrato, la Auditora responderá solo hasta el monto de los honorarios que haya cobrado en relación al servicio.</p> <p><b>DECIMA TERCERA. - CONTROVERSIA:</b> Las partes dejan en constancia que el presente contrato es de estricta naturaleza civil, seguidamente, cualquier controversia que pudiera derivarse del mismo se tramitará en juicio verbal sumario o ejecutivo, a elección del actor, ante un juez de lo civil de Riobamba; sin perjuicio de que las partes solucionen la controversia amigablemente, o la sometan ante uno de los tribunales de conciliación o arbitraje constituidos en la ciudad de Riobamba. Para constancia, las partes firman este acuerdo en la ciudad de Riobamba a los siete días del mes de diciembre del 2021, en tres ejemplares de igual tenor y valor.</p>		
Ing. Fernando Cajo Escudero <hr/>		Srta. Sandra Grefa <hr/>
ADMINISTRADOR GENERAL FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO		AUDITORA AUDITORES VAUDIT
Realizado por: <b>S.J.G.A</b>		Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>		Fecha:


	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020</b>	<b>I.R /</b>  <b>1/2</b>
<p><b>COMUNICACIONES VARIAS</b> <b>INFORMACIÓN REQUERIDA</b></p> <p style="text-align: right;">Riobamba, 06 de diciembre 2021</p> <p>Ingeniera Susana del Rocío Muñes Moncayo</p> <p><b>DIRECTORA FINANCIERA DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO FDCH.</b></p> <p>Presente</p> <p>De mi consideración</p> <p>Reciba un cordial y atento saludo, me dirijo a usted en referencia a la solicitud que realice en meses anteriores para la realización de la Auditoría de Gestión en el área financiera de la Federación Deportiva de Chimborazo en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, en el periodo de 01 de enero al 31 de diciembre del 2020, la misma que fue aprobada por el ingeniero Fernando Cajo Escudero Administrador General Federación Deportiva de Chimborazo y en virtud de ello informarle una vez concluido los requisitos previos al inicio de este trabajo, he planificado empezar el desarrollo de esta actividad desde el día 13 de diciembre en año en curso.</p> <p>Al mismo tiempo de la manera más comedida solicitarles la completa colaboración por parte del personal que labora en la dirección financiera para acceder a la respectiva documentación e información que me permita desarrollar con facilidad la tesis de grado.</p> <p>Para lo cual solicito me facilite las siguientes informaciones detallados a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan anual 2020</li> <li>• Presupuestos 2020</li> <li>• Manual de funciones del personal del departamento financiero</li> <li>• Procesos y procedimientos del área financiera</li> <li>• Acuerdos</li> </ul>		
<b>Realizado por: S.J.G.A</b>		<b>Fecha: 12/01/2022</b>
<b>Revisado por: C.F.V. N</b>		<b>Fecha:</b>

	<b>ARCHIVO CORRIENTE</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020</b>	<b>I.R /</b> <b>2/2</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resoluciones</li> <li>• Organigrama</li> <li>• Mapa estratégico</li> <li>• Actividades de la Institución</li> </ul> <p>Anticipo mi más sincero agradecimiento por la atención que le dé a la presente.</p> <p>Atentamente, Sandra Grefa</p> <hr style="width: 30%; margin-left: 0;"/> <p>Sandra Grefa AUDITOR</p>		
Realizado por: <b>S.J.G.A</b>		Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>		Fecha:

	<b>ORDEN DE TRABAJO</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020</b>	<b>O.T /</b> <b>1/1</b>									
<b>ORDEN DE TRABAJO No 001</b> Riobamba, 20 de septiembre de 2021											
Señorita Sandra Grefa Auditor VAudit “Auditores”											
Presente. -											
De mi consideración:											
De conformidad al oficio N°.184 AG-FDCH-2021 del 28 de septiembre la Federación Deportiva de Chimborazo FDCH y la firma de auditoría VAudit “Auditores”, se procede el inicio de la “Auditoría de Gestión a la FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO FDCH en el área financiera, Periodo 01 de enero al 31 de diciembre 2020”, cuyo principal objetivo es:											
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar la auditoría de gestión en el área financiera de la Federación Deportiva de Chimborazo, correspondiente al Periodo 01 de enero al 31 de diciembre del 2020, que permita determinar su grado de eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.</li> </ul>											
La asignación de roles de este trabajo será de la siguiente manera:											
<table border="1"> <thead> <tr> <th>NOMBRES Y APELLIDOS</th> <th>ROL</th> <th>REF.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sandra Judith Grefa Andi</td> <td>Auditor Operativo</td> <td>S. J. G. A</td> </tr> <tr> <td>Carlos Fernando Veloz Navarrete</td> <td>Auditor Jefe</td> <td>C. F. V. N</td> </tr> </tbody> </table>	NOMBRES Y APELLIDOS	ROL	REF.	Sandra Judith Grefa Andi	Auditor Operativo	S. J. G. A	Carlos Fernando Veloz Navarrete	Auditor Jefe	C. F. V. N		
NOMBRES Y APELLIDOS	ROL	REF.									
Sandra Judith Grefa Andi	Auditor Operativo	S. J. G. A									
Carlos Fernando Veloz Navarrete	Auditor Jefe	C. F. V. N									
Cuyo trabajo se realizará en días laborables, reflejados en el informe final que incluye comentarios, conclusiones y recomendaciones.											
Atentamente, Sandra Grefa											
Sandra Grefa AUDITOR											
<b>Realizado por: S.J.G.A</b>		<b>Fecha: 12/01/2022</b>									
<b>Revisado por: C.F.V.N</b>		<b>Fecha:</b>									

	<b>CARTA DE PRESENTACIÓN</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020</b>	<b>C.P /</b> <b>1/1</b>
<p>Riobamba, 30 de octubre de 2021</p> <p>Ing. Susana del Rocío Núñez Moncayo</p> <p><b>DIRECTORA FINANCIERA DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO FDCH</b></p> <p>Presente. -</p> <p>De mi consideración:</p> <p>Hago un extensivo y cordial saludo por parte de la firma auditora LG “Auditores &amp; Consultores Independientes”, con el propósito de comunicarle a usted que se llevará a cabo la ejecución de la AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA FINANCIERA EN LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO, correspondiente al Periodo 01 de enero al 31 de diciembre del 2020.</p> <p>De igual manera me permito informarle que la Auditoría de Gestión se efectuará de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, que guiarán el trabajo del auditor y garantizarán una seguridad razonable de los resultados entregados, además permitirán examinar críticamente las áreas de evaluación y emitir una opinión constructiva a favor de la entidad.</p> <p>Dichos resultados serán reflejados en el informe final, que de conformidad al artículo 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, las recomendaciones emitidas deben ser aplicadas de manera inmediata y de carácter obligatorio.</p> <p>Por la atención a la presente, anticipo mis sinceros agradecimientos</p> <p>Atentamente, Sandra Grefa</p> <hr style="width: 25%; margin-left: 0;"/> <p>Sandra Grefa AUDITOR</p>		
<b>Realizado por: S.J.G.A</b>		<b>Fecha: 12/01/2022</b>
<b>Revisado por: C.F.V.N</b>		<b>Fecha:</b>



	<b>CARTA DE COMPROMISO</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020</b>	<b>C.C/</b> <b>1/1</b>
---	---	---------------------------

Riobamba, 05 de noviembre de 2021

Ing.

Susana del Rocío Núñez Moncayo

**DIRECTORA FINANCIERA DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**FDCH**

Presente. -

De mi consideración:

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

Dicho esto, se procederá a la evaluación al control interno de la entidad en el área financiera con el propósito de promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones, proteger los recursos de la entidad, garantizar la confiabilidad de la información y verificar el cumplimiento de las disposiciones legales aplicables, de tal manera que se busca obtener certeza razonable sobre:

- ✓ Determinar el nivel de riesgo y confianza de las actividades económicas, administrativas mediante la evaluación del control interno a través de la información financiera.

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

Atentamente,



Sandra Grefa


\_\_\_\_\_

Sandra Grefa


AUDITOR

Realizado por: <b>S.J.G.A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>J.F.V.N</b>	Fecha:

	<b>MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020</b>	<b>MP</b>  <b>1/2</b>				
 <p data-bbox="296 656 501 678">-Fundada el 11 de Noviembre de 1924-</p>	<p><b>Para:</b> Ing. Susana del Rocío Núñez  DIRECTORA FINANCIERA DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO FDCH</p> <p><b>De:</b> Señorita: Sandra Grefa Auditor</p> <p><b>Asunto:</b> AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA FINANCIERA EN LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO FDCH, correspondiente al Periodo 01 de enero al 31 de diciembre del 2020</p> <p><b>Fecha:</b> 20 de septiembre de 2021</p> <p><b>Motivo de la auditoría</b>  La AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA FINANCIERA EN LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO FDCH, se efectuó de conformidad a la orden de trabajo 001 de 20 de septiembre de 2021.</p> <p><b>Objetivos de la auditoría</b>  Algunos de los objetivos generales de la auditoría de gestión están:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer el grado en que el ente y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han asignado.</li> <li>• Determinar si los objetivos y metas propuestas en la entidad han sido logrados.</li> <li>• Comparar la adecuada utilización de los recursos de la entidad.</li> <li>• Determinar si es adecuada la organización de la entidad.</li> <li>• Emitir una opinión sobre la gestión realizada por una entidad.</li> </ul> <p><b>Objetivo General</b></p> <p>✓ Realizar la AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA FINANCIERA EN LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO FDCH, correspondiente al Periodo Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020, que permita determinar; el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por la entidad.</p> <table border="1" data-bbox="786 1883 1394 1953" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;"><b>Realizado por:</b> S.J.G. A</td> <td style="width: 50%;"><b>Fecha:</b> 12/01/2022</td> </tr> <tr> <td><b>Revisado por:</b> C.F.V. N</td> <td><b>Fecha:</b></td> </tr> </table>		<b>Realizado por:</b> S.J.G. A	<b>Fecha:</b> 12/01/2022	<b>Revisado por:</b> C.F.V. N	<b>Fecha:</b>
<b>Realizado por:</b> S.J.G. A	<b>Fecha:</b> 12/01/2022					
<b>Revisado por:</b> C.F.V. N	<b>Fecha:</b>					

	<b>MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020</b>	<b>MP</b>  <b>2/2</b>
---	--	-----------------------------

<p><b>Objetivos Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Obtener una visión sistemática y estratégica del ÁREA FINANCIERA DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO FDCH.</li> <li>✓ Evaluar el grado de cumplimiento del control interno de la institución. Aplicar indicadores de gestión que nos permita medir la eficiencia, eficacia, economía, ética de los servicios DEL ÁREA FINANCIERA EN LA FDCH.</li> </ul> <p><b>Alcance de la auditoría de gestión</b></p> <p>AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA FINANCIERA EN LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO FDCH, correspondiente al período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2020.</p> <p><b>Metodología a utilizar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Revisión de la gestión utilizando indicadores.</li> <li>✓ Cuestionarios de control interno, COSO II</li> <li>✓ Entrevista</li> <li>✓ Conocimiento de la entidad</li> <li>✓ Antecedentes Históricos</li> </ul> <table border="1" data-bbox="820 1765 1402 1841" style="width: 100%; margin-top: 20px;"> <tr> <td style="width: 50%;">Realizado por: <b>S.J.G. A</b></td> <td style="width: 50%;">Fecha: <b>12/01/2022</b></td> </tr> <tr> <td>Revisado por: <b>C.F.V. N</b></td> <td>Fecha:</td> </tr> </table>	Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>	Revisado por: <b>C.F.V. N</b>	Fecha:
Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>			
Revisado por: <b>C.F.V. N</b>	Fecha:			

	<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020</b>												<b>MP</b>  <b>5/5</b>	
	<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</b>													

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

ACTIVIDAD	NOVIEMBRE		DICIEMBRE					ENERO					FEBRERO		
Planificación preliminar	X	X													
Planificación específica			X												
Ejecución				X	X	X	X	X	X	X	X	X			
Comunicación de resultados													X	X	
Seguimiento															X X

**Recursos necesarios para la auditoría de gestión**


**Recursos humanos**


N.º	Cargo	Nombre	Días
1	Jefe de Equipo	Fernando Veloz	30
2	Auditor	Sandra Grefa	120


**Recursos materiales**

Cant.	Descripción
1	Caja de Papel bond
1	Impresora
3	Laptop
5	Flash Memory

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V. N</b>	Fecha:

	<b>MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020</b>	<b>MP</b>  <b>2/2</b>
<p>FICHA DE VISITA PRELIMINAR</p> <p>Técnica: Observación</p> <p>El día 09 de noviembre del 2021 se efectuó la visita a las instalaciones de la FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO AL ÁREA FINANCIERA ubicado en la ciudad de Riobamba donde brindan atención a los clientes, usuarios y público en general.</p> <p>La visita fue dirigida por su representante legal Ing. Fernando Cajo Escudero, administrador de la entidad, con el mismo que se mantuvo una conversación al igual que con el personal del departamento financiero para identificar las áreas críticas a evaluar durante los procesos de auditoría.</p> <p>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO FDCH EN EL ÁREA FINANCIERA no se han realizado auditorías de gestión, mejorando sus procesos y administración en base a los problemas que se han ido presentando, sin tener una opinión independiente que les permita a los directivos detectar problemas económicos administrativos que exigen una mayor o pronta atención, por ello, es importante, determinar qué es lo que se está haciendo realmente en los niveles directivos, económicos, administrativos y operativos de la entidad exclusivamente en la parte financiera.</p> <p>Conociendo esta situación y mediante las técnicas de auditoría se pudieron detectar los siguientes problemas:</p>		
<b>Realizado por: S.J.G. A</b>		<b>Fecha: 12/01/2022</b>
<b>Revisado por: C.F.V. N</b>		<b>Fecha:</b>

	<b>VISITA PRELIMINAR</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020</b>	<b>E</b>  <b>1/4</b>
<p><b>Entrevistado:</b> Ing. Susana del Rocío Núñez  <b>Cargo:</b> Directora  <b>Día de la entrevista:</b> 12/11/2021  <b>Hora de la entrevista:</b> 15:00  <b>Lugar de la entrevista:</b> Riobamba</p> <p><b>Objetivo:</b></p> <p>✓ Conocer la situación actual DEL ÁREA FINANCIERA DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO FDCH, para realizar la auditoría correspondiente</p> <p><b>1. ¿Existe un Plan Operativo Anual y se evalúa el cumplimiento del mismo?</b>  Según manifiesta que No, porque esta institución ya hace mucho tiempo que no cuenta con un plan estratégico debido a que no se han tomado en cuenta de desarrollarlo del mismo.</p> <p><b>2. ¿El personal cumple con las actividades encomendadas en el tiempo establecido?</b>  Si, el personal cumple con las actividades encomendadas puesto que la Federación Deportiva de Chimborazo, posee un manual de funciones donde se puede verificar que está sujeto a controles internos y externos, a través de auditorías encaminadas a verificar el cumplimiento de políticas, procedimientos, regulaciones y leyes exigidas internamente y por las autoridades de control.</p> <p><b>3. ¿Tiene conocimiento de las actividades administrativas, financieras y económicas desarrolladas en la entidad?</b>  Manifiesta que si ya que por medio de ello toman la decisión a proyectar alternativas para proyectos u convenios.</p>		
<b>Realizado por: S.J.G.A</b>		<b>Fecha: 12/01/2021</b>
<b>Revisado por: C.F.V.N</b>		<b>Fecha:</b>

	<b>MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020</b>	<b>E</b>  <b>2/5</b>
---	--	----------------------------

**4. ¿Se ha realizado anteriormente auditorías de Gestión en el departamento financiero?**

No, se ha realizado auditoría específicamente en este departamento.

**5. ¿Federación Deportiva de Chimborazo cuenta con una planificación estratégica?**

Según esta entrevista supo manifestar que No cuenta con una planificación estratégica.


**6. ¿Se ha realizado un análisis situacional de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas detectadas?**

Si posee la entidad con la finalidad de mejorar el control de sus actividades.


ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplio número de deportistas federados que practican las diferentes disciplinas deportivas, aproximadamente 4500.</li> <li>• Diversidad de edades de los deportistas de Federación Deportivas de Chimborazo (Desde los 9 hasta mayores de 19 años).</li> <li>• Área médica que atiende a los deportistas en las diferentes especialidades a tiempo completo.</li> <li>• Atención a niñas y niños discapacitados, así como al adulto mayor como inclusión social.</li> <li>• Existencia de una reglamentación y normativa jurídica del deporte, a través de un amplio abanico de normas específicas.</li> <li>• Extensa vida institucional, que ha servido de mucha experiencia profesional y posicionamiento en la mente de los deportistas de la Provincia.</li> <li>• Prestación de servicios a la población en las instalaciones de la Institución.</li> <li>• Cuenta con profesionales extranjeros y nacionales de alto nivel en las diferentes disciplinas deportivas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal técnico no posee conocimientos especializados en el deporte que adiestran.</li> <li>• Limitados conocimientos en cuanto a la planificación deportiva, componentes de las cargas, definición de objetivos medibles, calentamiento general y especial, ondulación de las cargas.</li> <li>• Falta de un control psicológico y nutricional a los deportistas.</li> <li>• Poca gestión, interés y seguimiento de dirigentes de comités, asociaciones y ligas cantonales.</li> <li>• Inexistencia de datos estadísticos de resultados deportivos, expedientes, proyecciones a corto, mediano y largo plazo.</li> <li>• Limitado el trabajo de las ligas cantonales en cuanto a:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Deportes a practicar.</li> <li>b. Limitada fuerza técnica.</li> <li>c. Escasos recursos económicos.</li> <li>d. Falta de implementos deportivos así como escenarios.</li> <li>e. Falta de motivación de niñas y niños a la práctica sistemática deportiva.</li> </ol> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con campeones nacionales de diferentes edades y disciplinas para el cumplimiento de los diversos procesos.</li> <li>• Tiene un buen colectivo de trabajadores dentro del DTM que coadyuva al buen desenvolvimiento de las diferentes tareas.</li> <li>• Cuenta con deportistas con buen somatotipo para la práctica de deportes de resistencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escaso el trabajo de los diferentes clubes que están vinculados con el deporte en la provincia en cuanto a:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. No presentan planificación acorde a los intereses del desarrollo de la Federación.</li> <li>b. Deportes a practicar.</li> <li>c. Poco aporte de deportistas a las selecciones provinciales</li> </ol> </li> <li>b) Falta de apoyo de la Federación Estudiantil, en cuanto al aporte de deportistas a las diferentes selecciones, así como de sus escenarios.</li> <li>• Falta de un plan de superación que cubra las necesidades, falencias de los entrenadores en busca de mejorar los conocimientos.</li> <li>• Violación de los principios del entrenamiento deportivo en la mayoría de los deportes.</li> <li>• Demora en la entrega de requerimiento de implementos y demás necesidades de los diferentes cuerpos técnicos, con miras al cumplimiento de sus objetivos.</li> <li>• Demora por parte de los técnicos, y dirigentes en la entrega de información al DTM.</li> <li>• No contar con la fuerza técnica necesaria para desarrollar el deporte según sus exigencias, por edades, sexo, categorías, etc.</li> </ul>

Fuente: Federación Deportiva de Chimborazo, 2022.

Realizado por: <b>S.J.G.A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha:

	<b>MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020</b>	<b>E</b>  <b>3/5</b>
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>		
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenios con diferentes Instituciones educativas.</li> <li>• Ingresos económicos por publicidad en los escenarios.</li> <li>• Buenas relaciones con representantes de Cuba deportes.</li> <li>• Apoyo del municipio para la construcción de escenarios.</li> <li>• Convenio de becas universitarias para los deportistas de alto rendimiento.</li> <li>• Infinidad de espacios naturales en la provincia existentes para la práctica deportiva.</li> <li>• Apoyo de padres de familia para que sus hijos asistan sistemáticamente a los entrenamientos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca cultura deportiva en la ciudad sobre la actividad física.</li> <li>• Falta de patrocinio privado en los niveles deportivos para el deporte de Chimborazo.</li> <li>• Falta de vinculación de la colectividad en actividades físicas recreativas.</li> <li>• Nuevos escenarios de ocio y entretenimiento para los niños y jóvenes.</li> <li>• Poco apoyo de los diferentes medios de comunicación hacia las diferentes actividades deportivas que realiza la FDCH.</li> <li>• No contar con una planificación conjunta con la Federación Deportiva Estudiantil que responda los intereses del deporte a nivel provincial.</li> </ul>	
<b>Fuente:</b> Federación Deportiva de Chimborazo, 2022.		
<b>7. ¿Cuenta la institución con un código de ética?</b>		
<p>Según la entrevista manifiesta que no ya que el personal solo sabe que no se debe hacer algo indebido, más bien es vista como el valor propio.</p>		
<b>8. ¿La misión de la Federación Deportiva de Chimborazo es conocida por todo el personal?</b>		
<p>Según la entrevista se supo manifestar que sí, por lo que todo lo que se realiza es en función a lo previsto en la misión.</p>		
<b>9. ¿La visión de la Federación Deportiva de Chimborazo es conocido por todo el personal de la entidad?</b>		
<p>Según supo manifestar que sí, ya que todo el personal está inmerso en ello para alcanzar</p>		
<b>10. ¿Existe una comunicación de los objetivos principales de la entidad FDCH?</b>		
<p>Según esta entrevista nos manifiesta que No se comunican ya que cree que no es de importancia manifestar cuán importante son los objetivos.</p>		
<b>Realizado por: E.F.A.P</b>		<b>Fecha: 12/01/2022</b>
<b>Revisado por: J.S.G.A</b>		<b>Fecha:</b>



	<b>MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020</b>	<b>E</b>  <b>4/4</b>
<p><b>8.- ¿Se ha elaborado un plan anual de capacitaciones para el personal?</b></p> <p>El departamento de recursos humanos, una de sus funciones es Elaborar, ejecutar y evaluar los planes y programas de capacitación. Mantener actualizados los requisitos y expedientes del personal y preparar las estadísticas correspondientes.</p> <p><b>9.- ¿se realiza evaluación de desempeño de cada uno de los empleados de la FDCH?</b></p> <p>Según esta entrevista manifiesta que si realizan la evaluación de desempeño a cada uno de los empleados cada semestre con la finalidad de determinar el cumplimiento de sus funciones.</p> <p><b>10.- ¿Existe adecuada segregación de funciones en el área financiera en la institución de la Federación Deportiva de Chimborazo?</b></p> <p>Según esta entrevista manifiesta que si existe una adecuada segregación de las funciones de cada uno del personal que labora en el área financiera y demás departamentos.</p> <p><b>11. ¿Se encuentra bien definas las jerarquías dentro de cada departamento de la FDCH?</b></p> <p>Según esta entrevista manifiesta que Si, está muy bien definidas en base a la estructura organización de la Federación Deportiva de Chimborazo.</p> <p><b>12. ¿se han elaborado indicadores de gestión para medir eficiencia, eficacia y economía de las actividades?</b></p> <p>Según esta entrevista manifiesta que No ya que no se ha realizado anteriormente auditorías de gestión.</p>		
<b>Realizado por: E.F.A.P</b>		<b>Fecha: 12/01/2022</b>
<b>Revisado por: J.S.G.A</b>		<b>Fecha:</b>


ARCHIVO CORRIENTE  
FEEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO  
PERIODO  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020

AC

# PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA



Realizado por: S.J.G.A	Fecha: 12/01/2022
Revisado por: C.F.V.N	Fecha:

	<b>CUESTIONARIO ANÁLISIS MISIÓN</b> <b>FEDEARACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020</b>	<b>CA.M</b>
---	---	-------------

**OBJETIVO:** Conocer si la misión de la institución contribuye al personal que tengan claramente definida a la orientación de su alcance.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Posee la institución un concepto de misión clara que exprese su razón de ser?	5	
2	¿El concepto de la misión identifica el progreso que refleja a los deportistas?	5	
3	¿El concepto de la misión es claro y relevante, particularmente del personal?	5	
4	¿La misión está presente en el personal de la institución?		5
5	¿La institución fomenta el conocimiento de la misión?		5
6	¿Cada departamento dirige su logro a la misión?		5

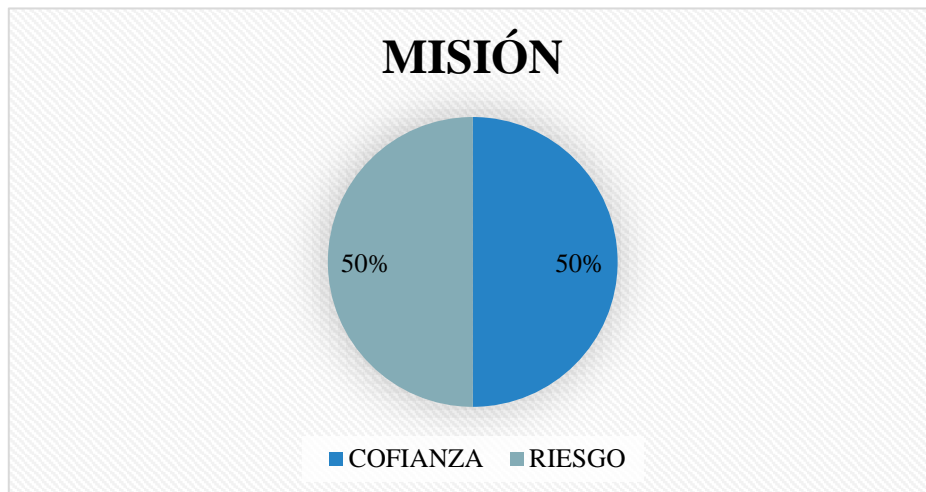
**CONFIANZA= 15/30=**  
**50%**  
**CONFIANZA = 50%**  
**RIESGO= 50%**

Realizado por: <b>S.J.G.A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha:



**ARCHIVO CORRIENTE**  
**FEDEARACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**AC**




**Gráfico 2-3: Misión**

### **ANÁLISIS DE LA MISIÓN**

Luego de a ver indagado y obtenido el resultado se verifica que la misión se ha desarrollado en términos claros y precisos destacando la importancia de la practica siendo esta la razón de ser y el que hacer en la actividad recreacional que es el deporte en la provincia de Chimborazo, construyendo una confianza sólida de 50 %.

Cabe señalar que la misión a pesar de tener términos claros nos da un 50% de riesgo, se considera un riesgo medio, pero debo decir que debido a la falta de concientización en todos los departamentos y jerarquías se obtiene este resultado, por lo mismo debo manifestar que la misión debe ser un aprendizaje primordial de todo el personal que labora en esta institución de esta manera tener presente a donde están dirigiendo con la finalidad de alcanzar la actividad propuesta.

Realizado por: <b>S.J.G.A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha:

	<b>CUESTIONARIO ANÁLISIS VISIÓN</b> <b>FEDEARACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL</b> <b>2020</b>	<b>CA. V</b>
---	---	--------------

**OBJETIVO:** Conocer si la visión de la institución está inmersa a permanecer a largo plazo.

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Tiene la institución la visión que defina la permanencia a largo plazo?	5	
2	¿La visión transmite de forma explícito hacia sus colaboradores?	5	
3	¿La definición del concepto de la visión es claro y relevante, en denotar la creación del valor y su impacto en el entorno?	5	
4	¿La visión está presente en cada uno del personal que labora en la institución?		5
5	¿La visión es emitida en todo el personal de la institución de forma permanente?		5
6	¿El departamento de alta dirección transmite la confianza de poder lograr esta proyección de la visión?		5
7	¿La institución encamina sus acciones al logro de la visión?		5

**CONFIANZA= 15/35=**  
**43%**  
**CONFIANZA = 43%**  
**RIESGO= 57%**

Realizado por: <b>S.J.G.A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha:

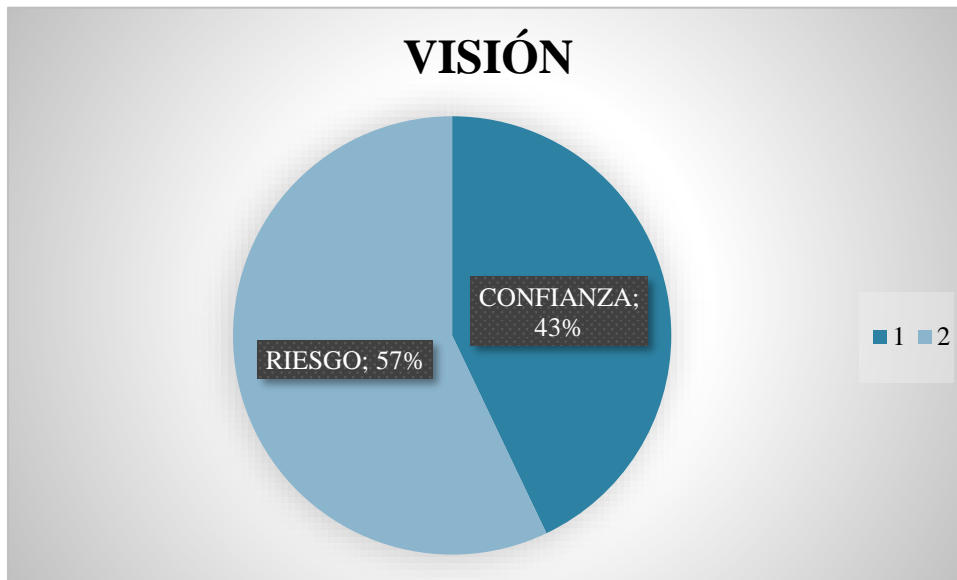


Gráfico 3-3: Visión

### ANÁLISIS DE LA VISIÓN

Con respecto a los resultados obtenidos de la visión de esta institución es de 43% de confianza debido que mantienen un riesgo de 57 %, razón por el cual en definitiva se observó un limitado conocimiento de los funcionarios de varios años dentro de la institución ya que no garantiza el tiempo de trabajo con relación al cumplimiento si no tiene presente la visión de la institución.

Realizado por: <b>S.J.G.A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha:

ARCHIVO CORRIENTE

FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO

PERIODO:

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

AC

# FASE II: EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO



Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>12/01/2021</b>
Revisado por: <b>C.F.V. N</b>	Fecha:



**PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA  
FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO  
PERIODO:  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**PG  
1/1**

**OBJETIVO:** Evaluar el sistema de control interno de la entidad mediante la aplicación de cuestionarios bajo los componentes del COSO II.

N	PROCEDIMIENTOS	REF – PT	ELABORADO POR	FECHA
1	Aplique cuestionarios de Control Interno de los siguientes componentes: ✓ Ambiente interno ✓ Establecimiento de objetivos ✓ Identificación del riesgo ✓ Evaluación del riesgo ✓ Respuesta al riesgo ✓ Actividades de control ✓ Información y comunicación ✓ Monitoreo ✓ Actividades de control ✓ Información y comunicación ✓ Seguimiento y monitoreo	<b>CI/19/19</b>	<b>S.J.G.</b>	<b>15/02/2022</b>
2	Realice la matriz de ponderación del sistema de control interno			

Realizado por: <b>S.J.G.A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha:





**ENTORNO DE CONTROL**  
**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CI**  
**1/18**

**ENTIDAD:** FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO

**NATURALEZA:** Auditoría de Gestión

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2020

**COMPONENTE I: AMBIENTE INTERNO**

**Subcomponente:** Integridad


N	PREGUNTA	SI	NO	PON.	CALF	OBSERVACIONES
1	¿Se aplican los valores y lineamientos éticos en los procesos de recaudación y actividades financieras?	X		10	10	
2	¿Se encuentran establecidas sanciones referentes a actos fraudulentos, ilegales o poco éticos dentro de los procesos realizados por el personal?	X		10	9	
3	¿El organigrama estructural de la institución estima que está bien definido?	X		10	8	

Realizado por: **S.J.G.A**

Fecha: **12/01/2022**

Revisado por: **C.F.V.N**

Fecha:

		<b>ENTORNO DE CONTROL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO:</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020</b>				<b>CI</b> <b>2/18</b>	
<b>COMPONENTE I: AMBIENTE INTERNO</b>							
N	PREGUNTA	SI	NO	PON	CALF	OBSERVACIÓN	
<b>Subcomponente: Estructura organizativa</b>							
4	¿La Estructura Organizacional se encuentra definida de acuerdo al tamaño, actividades y ubicación de la institución?	X		10	8		
5	¿Se encuentra establecido en el manual de funciones los respectivos niveles de responsabilidad y compromiso?	X		10	10		
<b>Subcomponente: Competencia profesional</b>							
6	¿La institución evalúa la consistencia entre el perfil de cada puesto con la capacidad de los funcionarios de acuerdo a las funciones requeridas?	X		10	7		
7	¿El personal tiene conocimiento del reglamento de la entidad?	X		10	8		
8	¿La institución ha implementado un sistema de evaluación del desempeño?		X	10	6	HH 01	
					Realizado por: <b>S.J.G. A</b>		Fecha: <b>12/01/2022</b>
					Revisado por: <b>C.F.V.N</b>		Fecha:



**ENTORNO DE CONTROL**  
**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CI**  
**3/18**

<b>COMPONENTE I: AMBIENTE INTERNO</b>						
N	PREGUNTA	SI	NO	PON	CALF	OBSERVACIÓN
<b>Subcomponente: Responsabilidades asignadas</b>						
1	¿La institución ha determinado la responsabilidad y autoridad de cada funcionario?	x		10	8	
2	¿Cada funcionario conoce las metas y normas a cumplir en el periodo en concordancia con el desempeño de sus funciones?		X	10	6	<b>HH 02</b>
<b>Subcomponente: Adhesión a las políticas Institucionales</b>						
3	¿La institución determina políticas institucionales de acuerdo a los objetivos establecidos?	x		10	8	
<b>Subcomponente: Unidad de Auditoría Interna</b>						
4	¿La institución posee la unidad de Auditoría Interna?		X	10	8	
5	¿La institución aplica acciones correctivas de acuerdo a las debilidades encontradas?	x		10	8	

Realizado por: <b>S.J.G.A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha:



**ENTORNO DE CONTROL**  
**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CI**  
**4/18**

<b>COMPONENTE II: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>						
<b>N</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>PON</b>	<b>CALF</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
<b>Subcomponente: Objetivos Globales</b>						
1	¿Se tienen definidos los objetivos estratégicos?	x		10	8	
2	¿Los objetivos de la organización son claros y concisos?	x		10	8	
3	¿Una vez establecidos los objetivos se socializa a todos los colaboradores de la organización?	x		10	7	
4	¿Para el establecimiento de los objetivos se toma en cuenta a todos los niveles de la institución?	x		10	8	
5	¿Las responsabilidades de cada empleado están bien delimitadas?		x	10	8	
6	¿La institución evalúa el desempeño del personal en cada una de las áreas en relación a los objetivos establecidos?	x		10	8	

Realizado por: <b>S.J.G.A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha:



**ENTORNO DE CONTROL**  
**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBOAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CI**  
**5/18**

**COMPONENTE III: IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO**

N	PREGUNTA	SI	NO	PON	CALF	OBSERVACIÓN
1	¿La institución realiza de manera continua un análisis para la identificación de riesgos internos y externos?	X		10	8	
2	¿La institución mantiene algún plan o sistema para identificar los riesgos por el cual puede estar expuesto?	X		10	8	
3	¿Existen mecanismos para identificar los cambios que puedan tener un efecto importante para el cumplimiento de los objetivos de la organización?	X		10	8	

Realizado por: **S.J.G. A**

Fecha: **12/01/2022**

Revisado por: **C.F.V. N**

Fecha:



**ENTORNO DE CONTROL**  
**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CI**  
**6/18**

**COMPONENTE IV: EVALUACIÓN DEL RIESGO**

N	PREGUNTA	SI	NO	PON	CALF	OBSERVACIÓN
1	¿Cuándo se conoce un riesgo la institución mantiene un plan o una estrategia de mejoramiento?		X	10	8	
2	¿Se analiza el impacto de los riesgos una vez ocurridos?	x		10	8	
3	¿Se encuentran debidamente implementados controles para cada área de la institución, que permitan identificar los altos riesgos, pérdidas materiales y actividades fraudulentas?	x		10	6	HH 03

Realizado por: <b>S.J.G.A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha:




**ENTORNO DE CONTROL**  
**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CI**  
**7/18**

**COMPONENTE V: RESPUESTA AL RIESGO**

N	PREGUNTA	SI	NO	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Si un riesgo es conocido se examinan sus debidas respuestas?	x		10	8	
2	¿Las acciones de respuesta al riesgo establecidas por la institución se encuentran alineadas con el riesgo aceptado?		x	10	7	


Realizado por: <b>S.J.G.A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha:

	<b>ENTORNO DE CONTROL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO:</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020</b>	<b>CI</b>  <b>8/18</b>

COMONENTE VI: ACTIVIDADES DE CONTROL						
N	PREGUNTA	SI	NO	PON	CALF	OBSERVACIÓN
<b>Subcomponente: Revisión de Alto Nivel y Actividades Administrativas</b>						
1	¿Se cuenta con procedimientos formales de sanciones para las fallas del personal que comprometan los procedimientos y políticas establecidas?	x		10	8	
2	¿Para medir los resultados de eficiencia, eficacia y economía se aplican indicadores de gestión?		x	10	0	<b>HH 04</b>
<b>Subcomponente: Controles Físicos</b>						
3	¿Existe un inventario documentado y actualizado de todos los activos fijos que posee la institución?		x	10	6	<b>HH 05</b>
4	¿Todos los activos poseen asignado un responsable mediante una codificación de los mismos?	x		10	6	<b>HH 06</b>
5	¿Todos los medios de almacenamiento de la información, tanto en papel como digital, son manipulados y asegurados físicamente?	x		10	7	

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V. N</b>	Fecha:



		<b>ENTORNO DE CONTROL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO:</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020</b>				<b>CI</b> <b>9/18</b>	
<b>COMPONENTE VI: ACTIVIDADES DE CONTROL</b>							
N	PREGUNTA	SI	NO	PON	CALF	OBSERVACIÓN	
<b>Subcomponente: Controles Físicos</b>							
6	¿Aquellos activos de alta vulnerabilidad al robo, como dinero, valores, equipos y otros de gran valor se manejan bajo medidas de seguridad y de acceso restringido?	x		10	8		
7	¿Se encuentran asegurados los equipos, valores en tránsito y otros activos vulnerables?	x		10	8		
8	¿La institución cuenta con alarmas contra robo?	x		10	7		
9	¿La institución cuenta con alarmas contra incendio?	x		10	8		
<b>Subcomponente: Indicadores de desempeño</b>							
10	¿Se cuenta con indicadores de gestión documentados y aprobados?		X	10	0	<b>HH 07</b>	
11	¿Se definen e implementan acciones de mejoramiento basados en los resultados que arrojan estos indicadores de gestión?		X	10	0	<b>HH 8</b>	
					<b>Realizado por: S.J.G.A</b>		<b>Fecha: 12/01/2022</b>
					<b>Revisado por: C.F.V.N</b>		<b>Fecha:</b>



**ENTORNO DE CONTROL**

**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**

**PERIODO:**

**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CI**

**10/18**

**COMPONENTE VI: ACTIVIDADES DE CONTROL**

N	PREGUNTA	SI	NO	PON	CALF	OBSERVACIÓN
<b>Subcomponente: Segregación de responsabilidades</b>						
12	¿La autorización, aprobación, procesamiento y registro, pagos o recepción de fondos, revisión y auditoría, custodia y manipulación de fondos, valores o bienes de las operaciones/transacciones están asignados a diferentes personas?	X		10	9	
13	¿Las conciliaciones bancarias y arqueos de cajas diarias lo realizan un personal ajeno al que efectuó el registro de las mismas?		X	10	8	
<b>Subcomponente: Políticas y procedimientos</b>						
14	¿Se encuentran definidas las herramientas tecnológicas y no tecnológicas, que soportan el flujo de información de los procesos?	X		10	8	
15	¿La institución y sus sistemas de información cuenta con procedimientos estándares, documentados, actualizados y disponibles para garantizar cada operación?	X		10	8	
16	¿En el caso que se realice la actualización de políticas procedimientos, el dueño del proceso recibe respuesta firmada por parte de los usuarios indicando que ellos han leído, entendido, y aceptado lo estipulado en cada documento?	X		10	8	

Realizado por: **S.J.G. A**

Fecha: **12/01/2022**

Revisado por: **C.F.V. N**

Fecha:



**ENTORNO DE CONTROL**  
**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CI**  
**11/18**

<b>COMPONENTE VII: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>						
N	PREGUNTA	SI	NO	PON	CALF	OBSERVACIÓN
<b>Subcomponente: Obtención de información Interna y Externa</b>						
1	¿Cada reporte en la institución tiene una clara definición de su objetivo y quien es el usuario del mismo?	x		10	8	
2	¿Cada área de la institución tiene definidos los reportes que requiere y la fecha de entrega de los mismos?	x		10	8	
<b>Subcomponente: Oportunidad en el suministro de la información</b>						
3	¿Es oportuno el suministro de la información requerida a la alta dirección?		X	10	7	
4	¿Son suministrados los reportes referentes al desempeño de la empresa frente al cumplimiento de los objetivos trazados?		X	10	7	
<b>Subcomponente: Sistemas de la información</b>						
5	¿La institución posee en los sistemas de la información métodos para medir el valor de las transacciones de una manera que permita registrar su valor monetario apropiado en los estados financieros?	x		10	8	

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V. N</b>	Fecha:




**ENTORNO DE CONTROL**  
**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CI**  
**12/18**


**COMPONENTE VII: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

N	PREGUNTA	SI	NO	PON	CALF	OBSERVACIÓN
<b>Subcomponente:</b> Canales y efectividad de la comunicación						
6	¿Es efectivo y adecuando el canal de comunicación mediante el cual la institución informa a su personal sobre sus roles deberes y responsabilidades frete al control de sus cargos con relación a la estructura organizacional?	x		10	8	
7	¿Es suficiente la información y se encuentra disponible, con la finalidad de que los funcionarios tengan el insumo para poder cumplir con sus funciones y responsabilidades del cargo y poder estar informados sobre los lineamientos administrativos o cambios de los mismos?	x		10	8	

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V. N</b>	Fecha:

	<b>ENTORNO DE CONTROL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO:</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020</b>	<b>CI</b>  <b>13/18</b>

<b>COMPONENTE VIII: MONITOREO</b>						
N	PREGUNTA	SI	NO	PON	CALF	OBSERVACIÓN
<b>Subcomponente: Monitoreo Engoan y evaluaciones separadas</b>						
1	¿Se compara el desempeño con lo presupuestado y se evalúan las causas de los desvíos en caso de existir?		X	10	7	
2	¿Se realizan cruces y comparaciones de la información operativa producida con lo real y contra información contable?		X	10	7	
3	¿Se realizan habitualmente controles de las existencias de los inventarios físicos contra los registros?	X		10	7	
4	¿Se consideran las confirmaciones de terceros, así como reclamos de usuarios o proveedores para corroborar la información generada internamente?	x		10	7	
				<b>Realizado por: S.J.G. A</b>		<b>Fecha: 12/01/2020</b>
				<b>Revisado por: C.F.V. N</b>		<b>Fecha:</b>

	<b>ENTORNO DE CONTROL</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO:</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020</b>	<b>CI</b> <b>14/18</b>
---	---	---------------------------

**COMPONENTE IX: ACTIVIDADES DE CONTROL**

N	PREGUNTA	SI	NO	PON	CALF	OBSERVACIÓN
---	----------	----	----	-----	------	-------------

**Subcomponente:** Separación de funciones y rotación de labores

1	¿El departamento financiero cuenta con los flujogramas de procesos de acuerdo a las funciones que desempeña?		x	10	0	HH 06
2	¿Las tareas y responsabilidades relacionadas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones las realizan personas distintas?	X		10	7	
3	¿La rotación del personal se la realiza acorde al recurso humano disponible, dando a conocer los cambios con anticipación?	X		10	7	

**Subcomponente:** Autorización y Aprobación de transacciones y operaciones

4	¿Se encuentra debidamente difundidos los niveles de autorización y aprobación para transacciones y operaciones?	X		10	8	
---	---	---	--	----	---	--

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V. N</b>	Fecha:



**ENTORNO DE CONTROL**  
**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL**  
**2020**

**CI**  
**15/18**

**COMPONENTE IX: ACTIVIDADES DE CONTROL**

N	PREGUNTA	SI	NO	PON	CALF	OBERVACIÓN
<b>Subcomponente: Supervisión</b>						
5	¿Se establecen controles permanentes por parte de los jefes departamentales?	X		10	8	
6	¿Los funcionarios de cada área tiene conocimiento de los manuales de procedimiento de la institución?	X		10	7	

Realizado por: **S.J.G. A**

Fecha: **12/01/2022**

Revisado por: **C.F.V.N**

Fecha:



**ENTORNO DE CONTROL**  
**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CI**  
**16/18**

<b>COMPONENTE X: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>						
<b>N</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>PON</b>	<b>CALF</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
<b>Subcomponente: Controles sobre el sistema de información</b>						
1	¿La institución cuenta con un lugar distinto a sus instalaciones para guarda archivos e información en caso de alguna eventualidad?		x	10	6	<b>HH 08</b>
2	¿Cuenta con la planificación estratégica?		X	10	0	<b>HH 09</b>
3	¿Se mantiene al personal informado en cuento a los cambios del entorno interno y externo, generando una toma de decisiones en beneficio de los objetivos preestablecidos?	x		10	7	
<b>Subcomponente: Canales de comunicación abiertos</b>						
4	¿Cualquier evento, reuniones de trabajo, asambleas son comunicados de manera escrita y con la debida anticipación?	x		10	8	
5	¿La información es entregada de manera ágil y oportuna a la persona que corresponde?	X		10	7	
6	¿Se entrega información como manuales, reglamentos, códigos y políticas a los empleados desde su incorporación a la institución?		x	10	7	

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V. N</b>	Fecha:






**ENTORNO DE CONTROL**  
**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CI**  
**17/18**

**COMPONENTE XI: SEGUIMIENTO Y MONITOREO**

N	PREGUNTA	SI	NO	PON	CALF	OBSERVACIÓN
<b>Subcomponente: Evaluaciones periódicas</b>						
1	¿Consta dentro del reglamento interno las evaluaciones periódicas por áreas?		X	10	0	HH 10
2	¿Existe una persona encargada de la supervisión de las actividades del personal?	√		10	7	
3	¿Se aplican indicadores de gestión como herramienta de evaluación del personal?		X	10	6	HH 11
4	¿Se realizan constataciones físicas de activos?	√		10	8	
<b>Subcomponente: Seguimiento continuo</b>						
5	¿Es la asamblea general de representantes quienes revisan y analizan los informes del presidente?	√		10	8	
6	¿lo reglamentos que posee la institución son aplicados en el desarrollo de todas las actividades.	√		10	7	
7	¿Se entrega información como manuales, reglamentos, códigos y políticas a los empleados desde su incorporación a la Institución?	√		10	7	

Realizado por: <b>S.J.G.A</b>	Fecha: <b>12/01/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha:

	<p align="center"><b>ENTORNO DE CONTROL</b>  <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b>  <b>PERIODO:</b>  <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020</b></p>	<p align="center"><b>CI</b> <b>18/18</b></p>																		
<p><b>NIVEL DE CONFIANZA</b> = (Respuestas positivas/Total respuestas) *100  = 500*100/790  = 63,29</p> <p><b>NIVEL DE RIESGO</b> = 100% - Nivel de confianza  = 100% - 63,29%  = 36,71%</p>																				
<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th colspan="3" style="text-align: center;">NIVEL DE CONFIANZA</th> </tr> <tr> <th style="text-align: center;">BAJO</th> <th style="text-align: center;">MEDIO</th> <th style="text-align: center;">ALTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">15%-50%</td> <td style="text-align: center;">51%-75%</td> <td style="text-align: center;">76%-95%</td> </tr> <tr> <th colspan="3" style="text-align: center;">NIVEL DE RIESGO</th> </tr> <tr> <th style="text-align: center;">ALTO</th> <th style="text-align: center;">MEDIO</th> <th style="text-align: center;">BAJO</th> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">85%-50%</td> <td style="text-align: center;">49%-25%</td> <td style="text-align: center;">24%-5%</td> </tr> </tbody> </table>			NIVEL DE CONFIANZA			BAJO	MEDIO	ALTO	15%-50%	51%-75%	76%-95%	NIVEL DE RIESGO			ALTO	MEDIO	BAJO	85%-50%	49%-25%	24%-5%
NIVEL DE CONFIANZA																				
BAJO	MEDIO	ALTO																		
15%-50%	51%-75%	76%-95%																		
NIVEL DE RIESGO																				
ALTO	MEDIO	BAJO																		
85%-50%	49%-25%	24%-5%																		
<p><b>Análisis:</b></p> <p>Mediante la aplicación del cuestionario de control referente al componente AMBIENTE DE CONTROL a la FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO FDCH, se ha obtenido un nivel de confianza media del 63,29% gracias a la implementación de líneas de conducta y la generación de un ambiente favorable para el desarrollo de actividades, sin embargo se ha identificado un riesgo medio del 36,71% correspondiente a la carencia de procedimientos necesarios para el direccionamiento adecuado de la entidad por lo que se recomienda tomar decisiones inmediatas para corregir dichas debilidades que impiden el cumplimiento de objetivos.</p>																				
<p>Realizado por: <b>S.J.G. A</b></p>		<p>Fecha: <b>22/02/2022</b></p>																		
<p>Revisado por: <b>C.F.V. N</b></p>		<p>Fecha:</p>																		



**MATRIZ DE PONDERACIÓN**  
**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**MP**  
**1/1**

**MATRIZ DE PONDERACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

N°	COMPONENTE	CONFIANZA	RIESGO
		PONDERADA	PONDERADA
1	Ambiente de control	90%	10%
2	Establecimiento de objetivos	78%	22%
3	Identificación de riesgos	76%	24%
4	Evaluación de riesgo	65%	35%
5	Respuesta al riesgo	80%	20%
6	Actividad de control	73,33%	26,27%
7	Información y comunicación	75%	25%
8	Monitoreo	54%	46%
<b>Σ TOTAL</b>		591,33%	208,27%
<b>PROMEDIO</b>		73,92%	26,03%

Σ Sumatoria

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

**ANÁLISIS:**

Mediante la evaluación al sistema de control interno a través del COSO I, se ha obtenido un nivel de confianza alto del 73,92% producto del trabajo tanto administrativo como operativo por sacar adelante a la entidad sin embargo se evidencio un riesgo de 26,03% que al ser considerado como bajo no es motivo de desinterés, por tal razón se deben tomar medidas correctivas que minimicen el riesgo y fortalezcan los componentes de control mediante el seguimiento de recomendaciones proporcionadas por el equipo de auditoría cuyo objetivo principal es ser un apoyo para el logro de objetivos institucionales.

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>08/03/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha:



**ENTORNO DE CONTROL**  
**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CI**  
**18/18**

**NIVEL DE CONFIANZA** = (Respuestas positivas/Total respuestas) \*100  
= 500\*100/790  
= 63,29

**NIVEL DE RIESGO** = 100% - Nivel de confianza  
= 100% - 63,29%  
= 36,71%

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

**Análisis:**

Mediante la aplicación del cuestionario de control referente al componente AMBIENTE DE CONTROL a la FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO FDCH, se ha obtenido un nivel de confianza media del 63,29% gracias a la implementación de líneas de conducta y la generación de un ambiente favorable para el desarrollo de actividades, sin embargo se ha identificado un riesgo medio del 36,71% correspondiente a la carencia de procedimientos necesarios para el direccionamiento adecuado de la entidad por lo que se recomienda tomar decisiones inmediatas para corregir dichas debilidades que impiden el cumplimiento de objetivos.

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>22/02/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V. N</b>	Fecha:



ARCHIVO CORRIENTE  
FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO  
PERIODO:  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

AC

# FASE III

## EJECUCIÓN DE LA

### AUDITORÍA

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>08/03/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha:



**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**PA**

**COMPONENTE A EVALUAR: INGRESOS Y GASTOS**

**PERÍODO:** DICIEMBRE 2019-DICIEMBRE 2020

**ALCANCE**

Se analizarán los ingresos, gastos y análisis de los recursos generados por el uso y explotación de bienes y valores asignados a la Federación Deportiva de Chimborazo, por el período descrito diciembre 2019 – diciembre 2020.

**Objetivos del examen**

**Generales:**

- Establecer que los ingresos se encuentren correctamente determinados, registrados y depositados.
- Determinar la propiedad, legalidad y veracidad de los gastos.
- Verificar que las rentas que produzca la explotación de la infraestructura financiada con recursos públicos sean reinvertidas en su cuidado y en beneficio del deporte, educación física y recreación.

**Específicos:**

**Ingresos**

- Verificar que los ingresos propios recaudados, hayan sido determinados, depositados y registrados de conformidad con la normativa vigente.

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: 20/04/2022
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha: 20/04/2022



**PROGRAMA DE AUDITORÍA  
FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**PA**  
**2/2**

**Gastos**

- Comprobar que los gastos representen transacciones efectivamente realizadas y cuenten con la documentación de respaldo pertinente.
- Comprobar que las remuneraciones pagadas correspondan a los niveles establecidos en las escalas respectivas.
- Verificar el cumplimiento de obligaciones laborales

**MOTIVO DEL EXAMEN:** La auditoría financiera a ingresos, gastos y análisis de los recursos generados por el uso y explotación de bienes y valores asignados a la Federación Deportiva de Chimborazo, se desarrollará en cumplimiento al contrato celebrado(PA) y a la orden de trabajo emitida por el auditor (), documentos contractuales que sujetan a la organización y al auditor, para la aplicación de los procedimientos de auditoría.

No.	PARÁMETRO	ACTIVIDAD	REF:/PT	FECHA
1	Transferencias y donaciones	<b>Actividad realizada por S.J.G.A</b>		
2	Otros ingresos			
3	Informes de recaudación se encuentran debidamente legalizados			
6	Remuneraciones del personal Administrativo			
7	Pagos por demandas laborales			
	Documentación de Hallazgos			

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>



**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**I**  
**1/9**

**COMPONENTE: INGRESOS**

**SUBCOMPONENTES: REMUNERACIONES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO**

**OBJETIVO GENERAL:** Medir el grado de economía, eficiencia y eficacia con el cual se ejecutan los procedimientos, políticas y normativas en el proceso de las transferencias realizadas por parte del Estado están registradas en el debido período.

**OBJETIVO ESPECÍFICO:** Verificar el cumplimiento de las normas en las **remuneraciones del personal administrativo** de la Federación Deportiva Provincial de Chimborazo

No.	Actividades	Ref. P/T	Fecha
1	Elaborar un cuestionario que permita evaluar de forma integral al subcomponente (Remuneraciones del personal administrativo de acuerdo al Capítulo II Reglamento Interno de Trabajo y las Normas de Control Interno.	<b>I/9</b>	18/04/2022
2	Solicitar, analizar y evaluar la información correspondiente a remuneraciones del personal administrativo.		18/04/2022
3	Diseñar una matriz que agrupe los hechos investigados correspondientes remuneraciones del personal administrativo		18/04/2022
4	Aplicar indicadores de gestión y representar los resultados gráficamente.		18/04/2022
5	Documentación de hallazgos encontrados.		18/04/2022

**Realizado por: S.J.G. A**      **Fecha: 20/04/2022**

**Revisado por: C.F.V.N**      **Fecha: 20/04/2022**





**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**I**  
**2/9**

<b>CUESTIONARIO</b>						
<b>COMPONENTE: INGRESOS</b>						
<b>SUBCOMPONENTE: Transferencias y donaciones corrientes</b>						
No.	PREGUNTAS	POND	RESPUESTAS			COMENTARIOS
			SI	NO	CALIF	
1	¿Se verifica la disponibilidad de la partida presupuestaria?	10		x	0	NCI – 407-03
2	¿Se realizan controles para la asistencia del personal?	10		x	0	(RIT. Art.6. Literal a)
3	¿Los contratos de trabajo se encuentran vigentes?	10	√		10	(RIT. Art.6. Literal b)
4	¿Los contratos de trabajo cumplen las disposiciones del Código del Trabajo?	10	√		10	(RIT. Art.6. Literal c)
5	¿Los pagos realizados tienen documentación de soporte?	10	√		10	(RIT. Art.6. Literal d)
6	¿Se receptan informes de actividades mensuales antes de proceder al pago?	10		x	0	(RIT. Art.6. Literal e)
7	¿Se verifica que la asignación económica se encuentre disponible?	10		x	0	NCI – 407-03 (RIT. Art. 7 y 8)
<b>TOTAL</b>			<b>3</b>	<b>4</b>	<b>43%</b>	

<b>Realizado por: S.J.G. A</b>	<b>Fecha: 20/04/2022</b>
<b>Revisado por: C.F.V.N</b>	<b>Fecha: 20/04/2022</b>



FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO  
PERIODO:  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

CI  
3/9

CÉDULA NARRATIVA

Del 1 de Enero de 2019 al 31 de Diciembre de 2020

**Área:** Departamento Financiero

**Procedimiento:** Verificar el cumplimiento de la Norma de Control Interno 400, y del Reglamento

Interno de Trabajo, Art. 6 al 18.

**400 Transferencias y donaciones corrientes**

Constituye las fuentes adicionales de fondos obtenidos por el Estado a través de  
  
la captación del ahorro interno o externo.

**401 Art. 6 al 18 del Reglamento Interno de Trabajo.**

Art. 6 Los integrantes del “personal” para ingresar a prestar sus servicios en la  
“institución deportiva”, se someterán al siguiente proceso:

Reunir los requisitos mínimos establecidos en el manual Orgánico-Funcional para el cargo respectivo.

Presentar en el departamento de secretaría general y recursos humanos los documentos actualizados en original y copia para su respectiva verificación: cédula de identidad; certificado de votación; carnet de afiliación al IESS si lo tuviere; título de estudio de mayor nivel; récord policial actualizado y 2 fotografías carnet a color.

Adjuntar 2 certificados de buena conducta, extendidos por personas de reconocida honorabilidad de la provincia que no sean parientes, indicando la dirección domiciliaria y los teléfonos actuales de los otorgantes.

Adjuntar certificados de trabajos anteriores protocolizados y el Currículo Vitae con la dirección domiciliaria y número telefónico.

Realizado por: **S.J.G. A**

Fecha: **20/04/2022**

Revisado por: **C.F.V.N**

Fecha: **20/04/2022**



**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CI**  
**4/9**

**MATRIZ DE EVALUACIÓN TRANSFERENCIAS Y DONACIONES  
CORRIENTES**

**Objetivo:** Analizar la información correspondiente a la transferencias y donaciones corrientes de la Federación Deportiva Provincial de Chimborazo

No.	PARÁMETRO	PERSONAL ADMINISTRATIVO			COMENTARIO	PERSONAL TÉCNICO			COMENTARIO
		P. ADM.	SI	No		P. ADM.	SI	No	
1	¿El departamento financiero verificó la disponibilidad de la partida presupuestaria?	27	√			31		x	
2	¿Se reciben informes de actividades mensuales antes de proceder al pago?	27	√			31	√		
3	¿Las transferencias realizadas tienen documentación de soporte?	27	√			31	√		
4	¿Se verifica que la asignación económica se encuentre disponible?	27	√			31	√		
5	¿Los ingresos están debidamente autorizados?	27	√			31	√		
6	¿Se verifica la disponibilidad de la partida presupuestaria?	27		x		31	√		
7	¿Se realizan controles para la asignación de transferencias?	27		x		31	√		
<b>TOTAL</b>			<b>5</b>	<b>2</b>			<b>6</b>	<b>1</b>	

Realizado por: **S.J.G. A**

Fecha: **20/04/2022**

Revisado por: **C.F.V.N**

Fecha: **20/04/2022**



**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CI**  
**5/9**

<b>COMPONENTE:</b> INGRESOS	
<b>SUBCOMPONENTES:</b> Otros ingresos	
<b>OBJETIVO GENERAL:</b> Medir el grado de economía, eficiencia y eficacia con el cual se ejecutan los procedimientos, políticas y normativas en el proceso de Otros ingresos: cursos vacacionales, venta de fichas de afiliación de acuerdo al marco legal aplicable a la organización.	
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO:</b> Verificar el cumplimiento de la evaluación del desempeño en la Federación Deportiva Provincial de Chimborazo.	
<b>No.</b>	<b>Actividades</b>
1	Elaborar un cuestionario que permita evaluar de forma integral al subcomponente (Otros ingresos) de acuerdo al Capítulo II Reglamento Interno de Trabajo y las Normas de Control Interno.
2	Solicitar, analizar y evaluar la información correspondiente a remuneraciones del personal administrativo.
3	Diseñar una matriz que agrupe los hechos investigados correspondientes remuneraciones del personal administrativo
4	Aplicar indicadores de gestión y representar los resultados gráficamente.
5	Presentar gráficamente el cuadro de ingresos y su participación porcentual

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>



**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CI**  
**6/9**

**CUESTIONARIO**

**COMPONENTE: INGRESOS**

**SUBCOMPONENTE: Otros ingresos**

No.	PREGUNTAS	POND	RESPUESTAS			COMENTARIOS
			SI	NO	CALIF	
1	¿Se verifica la disponibilidad de la partida presupuestaria?	10	√		10	NCI – 407-03
2	¿Se realizan controles de ingresos por cursos vacacionales?	10	√		10	
3	¿Los ingresos y Órdenes se encuentran vigentes?	10	√		10	
4	¿Los cursos vacacionales cumplen las disposiciones del Código institucional?	10	√		10	(RIT. Art. 6. Literal c)
5	¿Los ingresos recibidos por cursos vacacionales, escuelas, tienen documentación de soporte?	10	√		10	(RIT. Art. 6. Literal d)
6	¿Se receptan informes de actividades mensuales antes de proceder al ingreso?	10		X	0	H (RIT. Art. 6. Literal e) <b>HH13</b>
7	¿Se verifica que la asignación económica se encuentre disponible?	10		X	0	NCI – 407-03 (RIT. Art. 7 y 8) <b>HH14</b>
<b>TOTAL</b>			<b>5</b>	<b>3</b>	<b>71.4%</b>	

<b>Realizado por: S.J.G. A</b>	<b>Fecha: 20/04/2022</b>
<b>Revisado por: C.F.V.N</b>	<b>Fecha: 20/04/2022</b>



**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CI**  
**7/9**

**MATRIZ OTROS INGRESOS**

**Objetivo:** Analizar la información correspondiente a la evaluación de otros ingresos recibidos por la Federación Deportiva Provincial de Chimborazo

	PARÁMETRO	PERSONAL ADMINISTRATIVO			Val.
		No. P.A	Asignado USD	Ejecutado USD	
1	Presupuesto asignado y ejecutado en el periodo para ingresos designados		\$ 194 622.01	\$ 194622.01	✓
		<b>PROCESO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	
2	Procesos de ingresos planificados y ejecutados por la organización personal.		✓		
3	Plan de capacitación emitido y socializado		✓		
<b>TOTAL</b>			<b>2</b>	<b>0</b>	

<b>Realizado por: S.J.G. A</b>	<b>Fecha: 20/04/2022</b>
<b>Revisado por: C.F.V.N</b>	<b>Fecha: 20/04/2022</b>



**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CI**  
**8/9**

<b>MATRIZ OTROS INGRESOS</b>					
<b>Objetivo:</b> Analizar la información correspondiente a la evaluación de otros ingresos recibidos por la Federación Deportiva Provincial de Chimborazo					
	PARÁMETRO	PERSONAL ADMINISTRATIVO			
		No. P.A	Asignado USD	Ejecutado USD	Val.
1	Presupuesto asignado y ejecutado en el periodo para ingresos designados de filiaciones		\$ 5,849.00	\$ 5,849.00	✓
		<b>PROCESO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	
2	Procesos de ingresos planificados y ejecutados por la organización personal.		✓		
3	Plan de capacitación emitido y socializado		✓		
<b>TOTAL</b>			<b>2</b>	<b>0</b>	

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>

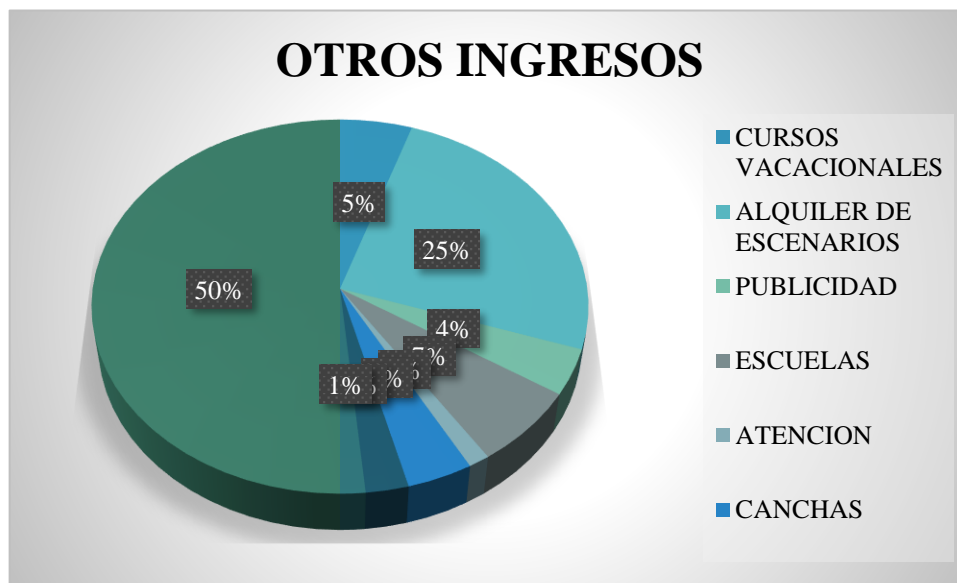


**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CI**  
**9/9**

**INGRESOS CLASIFICADOS**

OTROS INGRESOS	PRESUPUESTO	PORCENTAJE
CURSOS VACACIONALES	20011.9	10%
ALQUILER DE ESCENARIOS	97323.33	50%
PUBLICIDAD	15360	8%
ESCUELAS	25783.17	13%
ATENCION	5000	3%
CANCHAS	15349.2	8%
GARAGE	9945.6	5%
Filiaciones	5849.01	3%
<b>TOTAL</b>	<b>194622.21</b>	<b>100%</b>



**Gráfico 4-3:** Otros Ingresos

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>





**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CG**  
**1/4**

**COMPONENTE:** Gastos  
**SUBCOMPONENTES:** POA 2020  
**OBJETIVO GENERAL:** Medir el grado de economía, eficiencia y eficacia con el cual se ejecutaron las actividades en el POA 2020  
**OBJETIVO ESPECÍFICO:** Verificar el cumplimiento y ejecución de lo programado en el POA.

No.	Actividades	Ref.
1	Elaborar un cuestionario que permita evaluar de forma integral al POA.	CG.1/5
2	Solicitar, analizar y evaluar la información correspondiente al POA.	
4	Aplicar indicadores de gestión	
5	Representar gráficamente los Gastos realizados y su participación porcentual	

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>



**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CG**  
**2/4**

**CUESTIONA**

**RIOCOMPONENTE: TALENTO HUMANO**

**SUBCOMPONENTE: POA 2020**

No.	PREGUNTAS	POND	RESPUESTAS			COMENTARIOS
			SI	NO	CALIF	
1	El POA se lo elabora en base a las normas legales y con la participación de las UATH y demás áreas que agrupan la organización.	10	✓		10	
2	La aprobación del POA se lo realiza en una sesión ordinaria o extraordinaria del directorio.	10	✓		10	
3	El POA se encuentra clasificado por competencias y proyectos de acuerdo a la naturaleza organizativa.	10	✓		10	
4	Existe la disposición de acatar el POA como medio de control de los recursos económicos, financieros, humanos y materiales.	10	✓		10	
5	La ejecución del POA se la lleva a cabo previa autorizaciones del presidente.	10	✓		10	
6	Las modificaciones presupuestarias que afectan los objetivos y planes del POA están documentadas con resoluciones de directorio.	10	✓		10	
7	El POA es publicado por algún medio impreso o digital de información.	10	✓		10	
<b>TOTAL</b>			<b>7</b>	<b>0</b>	<b>100%</b>	

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>



**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CG**  
**3/4**

**MATRIZ DE ASISTENCIA Y PERMANENCIA DEL PERSONAL**

**Objetivo:** Analizar la información correspondiente al control de gastos por el personal en el cumplimiento de la jornada laboral en la Federación Deportiva Provincial de Chimborazo

Ítem	PARÁMETRO	PERSONAL ADMINISTRATIVO			PERSONAL TÉCNICO		
		Personal	H. Prog.	H. Ejec.	Personal	H. Prog.	H. Ejec.
1	Cumplimiento de la jornada laboral	22	√	√	31	√	√
2	Permisos otorgados por avisos de enfermedad.	22	√	√	31	√	√
3	La Unidad financiera Implemento el reloj biométrico como medio de control del personal	22	√	√	31	√	√
4	Presupuesto asignado y ejecutado para las extraordinarias	22	x	x	31	x	x
<b>TOTAL</b>			<b>3</b>	<b>3</b>		<b>3</b>	<b>3</b>

Realizado por: **S.J.G. A**

Fecha: **20/04/2022**

Revisado por: **C.F.V.N**

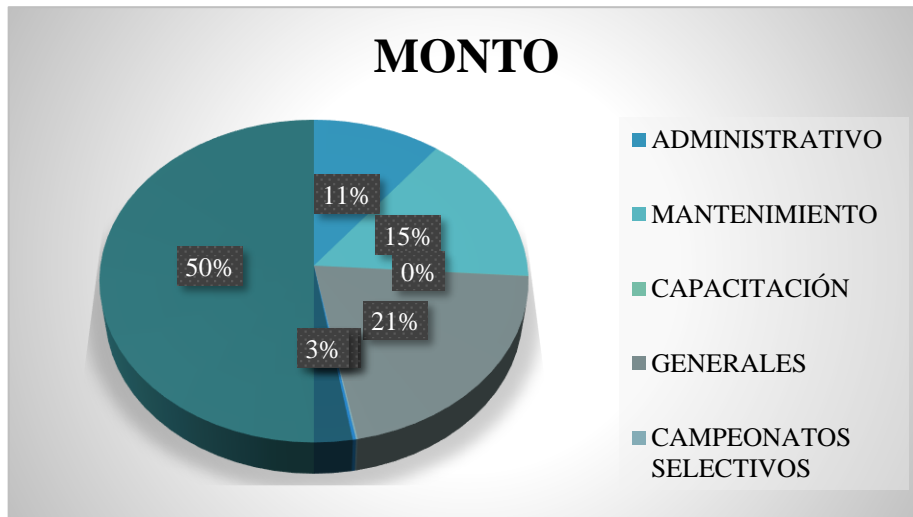
Fecha: **20/04/2022**



**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CG**  
**4/4**

GRUPO DE GASTOS	MONTO	PORCENTAJE
ADMINISTRATIVO	\$ 184,109.61	21%
MANTENIMIENTO	\$ 268,941.45	31%
CAPACITACIÓN	\$ 564.52	0.06%
GENERALES	\$ 365,422.86	42%
CAMPEONATOS SELECTIVOS	\$ 2,021.00	0%
JUEGOS	\$ 3,888.50	0%
IMPLEMENTACIÓN DEPORTIVA	\$ 46,026.72	5%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 870,974.66</b>	<b>100%</b>



**Gráfico 5-3: Monto**

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>



**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**HH**  
**1/14**

**OBJETIVO:** Desarrollar la hoja de hallazgos de las irregularidades detectadas durante el trabajo investigativo, y emplear los indicadores de gestión.

<b>1</b>	<b>Desarrollar la hoja de hallazgos</b>	<b>HA</b>	<b>S.J.G. A</b>	<b>20/04/2022</b>
<b>2</b>	<b>Emplear los indicadores de gestión</b>	<b>IG</b>	<b>S.J.G. A</b>	<b>20/04/2022</b>

<b>Realizado por: S.J.G. A</b>	<b>Fecha: 20/04/2022</b>
<b>Revisado por: C.F.V.N</b>	<b>Fecha: 20/04/2022</b>



FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO  
PERIODO:  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

HH  
2/14

**HALLAZGO 1:** No existe un sistema de evaluación del desempeño. (Ref. CI 1/2)

**CONDICIÓN:** La organización no dispone de un sistema de evaluación del desempeño que mida de forma objetiva e integral la conducta profesional, las competencias, el rendimiento y la productividad. En definitiva, cómo es la persona, qué hace y qué logra.

**CRITERIO:** Según la Norma Técnica del subsistema de evaluación de desempeño en las instituciones, art. 16, señala que es una herramienta que ayuda a mejorar la gestión de los recursos humanos dándose una mejor visión del rendimiento de cada uno de los colaboradores.

**CAUSA:** la administración no ha logrado implementar un sistema de evaluación del desempeño que proporcione lineamientos para la realización de una evaluación del desempeño en la organización.

**EFEECTO:** se produce un desconocimiento del desempeño que logran los colaboradores en la organización y corregir a tiempo en caso de que no se esté logrando los resultados esperados en la institución.

**CONCLUSIÓN:** La Federación Deportiva de Chimborazo, no dispone de un sistema de evaluaciones del desempeño que permita medir la conducta profesional, las competencias, el rendimiento y la productividad, de los colaboradores que permita un control a tiempo de las actividades que puedan poner en riesgo a la institución.

**RECOMENDACIÓN:** Se recomienda a la administración implementar un sistema de evaluación del desempeño en la institución que contribuya a identificar posibles falencias en el desempeño de los colaboradores y mitiguen el riesgo que puedan representar a la institución.

Realizado por: S.J.G. A	Fecha: 20/04/2022
Revisado por: C.F.V.N	Fecha: 20/04/2022



**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CI**  
**3/14**

**HALLAZGO 2:** Los funcionarios no conocen las metas y normas a cumplir, en sus respectivas funciones. (Ref. **AI 1/2**)

**CONDICIÓN:** En la Federación Deportiva de Chimborazo, algunos funcionarios no conocen las metas y normas a cumplir, en sus respectivas funciones.

**CRITERIO:** NCI 500 Información y Comunicación La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir con sus responsabilidades.

**CAUSA:** La institución no ha logrado establecer dentro de las actividades de comunicación una socialización de diferentes los manuales de funciones para los colaboradores, garantizando el conocimiento de cada actividad que debe ser realizada.

**EFFECTO:** la institución no podrá conseguir cumplir sus metas organizacionales, las normas existentes serán infringidas y no logrará un adecuado crecimiento en su segmento.

**CONCLUSIÓN:** La Federación Deportiva de Chimborazo, no ha logrado socializar el manual de funciones hacia todos sus colaboradores por lo que los funcionarios no conocen las metas y normas a cumplir, en sus respectivas funciones, poniendo en riesgo a la organización en su cumplimiento de metas organizacionales.

**RECOMENDACIÓN:** Se recomienda a las autoridades incluir un plan de comunicación para la adecuada socialización de los manuales funcionales a los colaboradores con el fin de que sus funcionarios logren cumplir sus metas y normas en función del bienestar de la institución.

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>



**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CI**  
**4/14**

**HALLAZGO 3:** No existe un estudio de riesgos adecuado. (Ref. **AI 1/2**)

**CONDICIÓN:** En la Federación Deportiva de Chimborazo no se estudian los acontecimientos que generan riesgos para la entidad.

**CRITERIO:** NCI 300 Evaluación del Riesgo La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

**CAUSA:** El descuido del estudio de los riesgos y sus acontecimientos ha generado debido a la complejidad para la comprensión de dicho tema dentro de la entidad.

**EFECTO:** Podrían ocurrir eventos de gran impacto que perjudiquen el accionar de la Federación Deportiva Provincial de Chimborazo y por ende una inversión inadecuada de sus recursos.

**CONCLUSIÓN:** La Federación Deportiva Provincial de Chimborazo tiene poco interés en el estudio de los riesgos por lo que podrían generarse complicaciones internas que conlleven a la mayor inversión de recursos.

**RECOMENDACIÓN:** Al Presidente de la Federación de Chimborazo, proponer un estudio de los riesgos a los que se encuentra expuesta la entidad con el fin de prevenir los mismos, evitando de esta manera la mejor inversión de recursos.

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>





**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CI**  
**5/14**

**HALLAZGO 4:** No existe indicadores de gestión. (Ref. **AI 1/2**)

**CONDICIÓN:** La Federación Deportiva de Chimborazo no ha logrado implementar indicadores de gestión que permita medir el nivel de eficiencia, eficacia y economía en cuanto a la utilización de los recursos financieros y la toma de decisiones.

**CRITERIO:** según la Norma técnica de implementación y operación de la metodología y herramienta de gobierno por resultados (**Art. 16**) todo proceso tendrá uno o más indicadores para medir y verificar las mejoras planteadas, así también los elementos del proceso que permitan verificar el avance, tiempo y calidad.

**CAUSA:** La administración de la organización no ha logrado definir los indicadores de gestión necesarios, enfocándose en sus procesos e identificando su desempeño.

**EFECTO:** la organización no logrará procesar de forma cuantitativa el comportamiento y desempeño de sus procesos, 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.

**CONCLUSIÓN:** La Federación Deportiva de Chimborazo no ha logrado implementar indicadores de gestión con el fin de procesar de forma cuantitativa el comportamiento y desempeño de sus procesos.

**RECOMENDACIÓN:** Se recomienda a la administración hacer una implementación adecuada de los indicadores de gestión en la organización puesto que contribuirá con el procesamiento cuantitativo del comportamiento y desempeño de los procesos.

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>



FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO  
PERIODO:  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

CI  
6/14

**HALLAZGO 5:** Inventario documentado y desactualizado de todos los activos fijos que posee la institución. (Ref. **AI 1/2**)

**CONDICIÓN:** La organización no dispone de un inventario documentado y actualizado de todos los activos fijos que posee la institución.

**CRITERIO:** Según la NIC 16 el inventario de activo fijo debe incluir información precisa y clara de todos los bienes existentes, aportando datos de vital importancia, que no por parecer obvios deben dejarse de lado. Esto incluye, por ejemplo, la descripción y ubicación física del activo y quiénes son los usuarios habituales o eventuales. También la marca, modelo y serie (en el caso de que se cuente con esos datos) del activo, imágenes gráficas, composición, código de barra, categorías y subcategorías (si existieran, para una mejor identificación).

**CAUSA:** La administración actual no ha logrado implementar el uso adecuado de la norma NIC 16 que establece el tratamiento de los activos fijos en las organizaciones.

**EFFECTO:** no se logra identificar de forma cuantificable el inventario actualizado de los activos fijos que posee la institución.

**CONCLUSIÓN:** La Federación deportiva de Chimborazo no cuenta con un inventario documentado y actualizado de sus activos fijos por lo cual no logra identificar el valor cuantificable de este grupo de activos y no optimiza su uso.

**RECOMENDACIÓN:** Se recomienda a la administración de la organización realizar de forma inmediata la documentación y actualización del inventario de activos fijos que posee la institución y precautelar su uso evitando una subutilización.

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>



FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO  
PERIODO:  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

CI  
7/14

**HALLAZGO 6:** No existen flujogramas de procesos. (Ref. AI 1/2)

**CONDICIÓN:** En la Federación Deportiva de Chimborazo el departamento financiero no cuenta con los flujogramas de procesos de acuerdo a las funciones que desempeña.

**CRITERIO:** En el reglamento interno de la Federación Deportiva de Chimborazo, se menciona que debe existir la documentación adecuada de cada uno de los procesos con sus respectivos flujogramas para el desenvolvimiento de las actividades.

**CAUSA:** la organización no ha cumplido con su reglamento interno, cubriendo así de forma documental de sus procesos y flujogramas en cada área de la institución.

**EFECTO:** al no existir los flujogramas correspondientes a los procesos en el área financiera de la institución se pueden duplicar actividades, y no se logra una eficiencia adecuada para los mismos.

**CONCLUSIÓN:** La Federación Deportiva de Chimborazo no ha logrado implementar los flujogramas respectivos a cada proceso del área financiera estableciendo así la secuencia de las actividades y haciendo eficiente los mismos.

**RECOMENDACIÓN:** Se recomienda a la Administración la implementación de los flujogramas en los procesos del departamento financiero por cuanto se logra mostrar el comienzo del proceso, los puntos de decisión y el final del mismo.

Realizado por: S.J.G. A	Fecha: 20/04/2022
Revisado por: C.F.V.N	Fecha: 20/04/2022



**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**HH**  
**8/14**

**HALLAZGO 7:** Indicadores de gestión documentados y aprobados

**CONDICIÓN:** La Federación Deportiva de Chimborazo no cuenta con indicadores de gestión documentados y aprobados para su uso.

**CRITERIO:** Según Norma Técnica de Implementación y Operación de la metodología y herramienta de Gobierno por resultados art.13 los indicadores de gestión deberán ser documentados y aprobados para su implementación/uso para el control.

**CAUSA:** La Administración de la Federación Deportiva de Chimborazo, no ha documentado ni aprobado los indicadores de gestión adecuados para la organización.

**EFFECTO:** No se ha podido identificar el nivel de gestión alcanzado en la organización.

**CONCLUSIÓN:** La Federación Deportiva de Chimborazo no cuenta con indicadores de gestión documentados y aprobados para su uso, por lo que no ha podido identificar el nivel de gestión alcanzado en la organización

**RECOMENDACIÓN:** Se recomienda a la administración de la Federación formular un documento específico de indicadores de gestión, aprobarlos y darles el uso adecuado para conocer el nivel de gestión organizacional.

<b>Realizado por: S.J.G. A</b>	<b>Fecha: 20/04/2022</b>
<b>Revisado por: C.F.V.N</b>	<b>Fecha: 20/04/2022</b>



**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**H/H**  
**9/14**

**HALLAZGO 8:** La institución no cuenta con un lugar distinto a sus instalaciones para guardar archivos e información en caso de alguna eventualidad. (Ref. **AI 1/2**)

**CONDICIÓN:** La Federación Deportiva de Chimborazo, no cuenta con un lugar distinto a sus instalaciones para guarda archivos e información en caso de alguna eventualidad.

**CRITERIO:** Según las Normas de uso de los servicios informáticos y Compromiso de confidencialidad sobre tratamiento de datos, en su inciso señala que las instituciones públicas deberán implementar controles para el uso de la información, que comprenden la duplicidad para resguardarla, sea física o electrónica.

**CAUSA:** La institución no ha prevenido el uso de sus archivos, procurando la búsqueda de nuevos espacios o instalaciones que mitiguen este riesgo.

**EFECTO:** en caso de existir alguna eventualidad de riesgo que pueda destruir la información de la organización, se puede perder definitivamente sin que se logre recuperarla y se pueda perder así recursos cuantificables de organización.

**CONCLUSIÓN:** La Federación Deportiva de Chimborazo, no ha prevenido el uso de sus archivos, procurando la búsqueda de nuevos espacios o instalaciones que mitiguen este riesgo.

**RECOMENDACIÓN:** Se recomienda a la administración de la Federación Deportiva de Chimborazo, realizar una evaluación de posibles instalaciones para resguardar sus archivos e información previniendo el riesgo de perderlos.

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>



**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**H/H**  
**10/14**

**HALLAZGO 9:** No existe una planificación estratégica. (Ref. **AI 1/2**)

**CONDICIÓN:** La organización no dispone de una administración estratégica que defina todo lo que la organización necesita lograr para cumplir con su misión y alcanzar la visión de la empresa.

**CRITERIO:**

**CAUSA:** No se ha realizado por parte de la administración la propuesta de una planificación estratégica que defina el seguimiento, evaluación y control del desempeño institucional.

**EFFECTO:** la organización no podrá enfrentar de mejor manera las amenazas de su entorno, así como aprovechar las oportunidades que surjan y sin lograr cubrir un posicionamiento positivo en su mercado.

**CONCLUSIÓN:** La Federación Deportiva Provincial de Chimborazo no ha propuesto una planificación estratégica que defina el seguimiento, evaluación y control del desempeño institucional y mejore así el logro de sus objetivos.

**RECOMENDACIÓN:** Se recomienda a las autoridades de la institución desarrollen una planificación estratégica para la organización donde se definan estrategias específicas que pueden enfrentar de mejor manera las amenazas de su entorno, así como aprovechar las oportunidades que surjan.

Realizado por: **S.J.G. A**

Fecha: **20/04/2022**

Revisado por: **C.F.V.N**

Fecha: **20/04/2022**



**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**H/H**  
**11/14**

**HALLAZGO 10:** Evaluaciones periódicas por áreas (Ref. **CI 17/18**)

**CONDICIÓN:** La Federación Deportiva de Chimborazo, no cuenta en su reglamento interno con una estructura de evaluaciones periódicas por áreas.

**CRITERIO:** Según las Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, EN SU ART.23 manifiesta que las instituciones deberán realizar un análisis del desempeño de cada área establecida y hace uso de los recursos.


**CAUSA:** La Administración de la Federación no ha incluido en su reglamento interno una estructura de evaluación para cada una de sus áreas, incluyendo el tiempo y plazo para realizarlo y el tratamiento según los resultados obtenidos.

**EFEECTO:** se desconoce el cumplimiento adecuado que debe haber realizado o alcanzado cada área, por lo que no se puede asumir adecuadamente las acciones que se deben o no seguir realizando en la institución.

**CONCLUSIÓN:** La Federación Deportiva de Chimborazo, no ha incluido en su reglamento interno una estructura de evaluación para cada una de sus áreas, impidiendo así el conocimiento adecuado del desempeño que se ha logrado y definiendo que tan eficiente es cada área.

**RECOMENDACIÓN:** Se recomienda que la Administración de la Federación haga la implementación de la evaluación por áreas en su control interno para mejorar e identificar falencias que pueden existir y poder corregirlas a tiempo.

<b>Realizado por: S.J.G. A</b>	<b>Fecha: 20/04/2022</b>
<b>Revisado por: C.F.V.N</b>	<b>Fecha: 20/04/2022</b>

	<b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO:</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020</b>	<b>H/H</b>  <b>12/14</b>
---	--	--------------------------------

**HALLAZGO 12:** Indicadores de gestión como herramienta de evaluación del personal. (Ref. **CI 1/17**)

**CONDICIÓN:** La Federación Deportiva de Chimborazo no dispone de indicadores de gestión como herramienta de evaluación del personal.

**CRITERIO:** En la Norma Técnica del subsistema de evaluación del desempeño del Talento Humano, en su inciso c) del desempeño del Talento Humano en las organizaciones del sistema adscrito al sistema público... como federaciones deportivas, clubes, señala el diseño de los indicadores de gestión para la evaluación de su personal.

**CAUSA:** La organización no ha logrado implementar el uso de indicadores de gestión como herramienta de evaluación de su personal.


**EFECTO:** no se logra identificar el desempeño que logra cada uno de los colaboradores de la institución, y a su vez no se puede controlar el cumplimiento de funciones y metas que debe cumplir cada funcionario.

**CONCLUSIÓN:** La Federación Deportiva de Chimborazo no ha logrado implementar el uso de indicadores de gestión como herramienta de evaluación de su personal, por lo cual no se conoce el desempeño profesional de cada uno de sus colaboradores.

**RECOMENDACIÓN:** Se recomienda que la Administración haga la implementación inmediata de los principales indicadores de gestión que puedan identificar el desempeño profesional de cada uno de sus colaboradores.

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>



	<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO:</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020</b>	<b>IG</b>  <b>1/5</b>
---	---	-----------------------------

**Entidad:** Departamento Financiero Federación Deportiva de Chimborazo

**Naturaleza:** Auditoría de gestión.

Período: 2020.

### INDICADOR DE EFICIENCIA

VENTAS 2020 (cursos)			METAS DE VENTAS ESTABLECIDAS POR EL DEPARTAMENTO	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE METAS ESTABLECIDAS	CUMPLE/ NO CUMPLE
ITEM	MES	VALOR			
1	Enero	17895	10000	179%	CUMPLE
2	Febrero	14256	10000	143%	CUMPLE
3	Marzo	41253	10000	413%	CUMPLE
4	Abril	3852	10000	39%	NO CUMPLE
5	Mayo	1250	10000	13%	NO CUMPLE
6	Junio	8556.68	10000	86%	NO CUMPLE
7	Julio	4581.64	10000	46%	NO CUMPLE
8	Agosto	0	10000	0%	NO CUMPLE
9	Septiembre	1235	10000	12%	NO CUMPLE
10	Octubre	6546.98	10000	65%	NO CUMPLE
11	Noviembre	6840.92	10000	68%	NO CUMPLE
12	Diciembre	4536.6	10000	45%	NO CUMPLE
<b>Total</b>		<b>99720.24</b>	<b>120000</b>	<b>17%</b>	<b>CUMPLE</b>

**Análisis:** La eficiencia de ventas se midió durante el año fiscal 2020, siendo sus resultados los siguientes: Los meses donde se logró cumplir la meta fueron los meses de enero con un 179%, el mes de febrero con un 143%, el mes de marzo con un 413% logrando este mes cuadruplicar la meta establecida, pero a su vez siendo el último que se dio cumplimiento exacto. Por el contrario, los meses siguientes fueron de pérdida e incumplimiento de la meta propuesta. Llegando a un cumplimiento total del 17% del valor total de la meta establecida.

La cual demuestra que la Federación que no cumplió con sus metas establecidas según lo planificado y propuesto por el departamento financiero en el que establece que la base mínima de ventas por cursos y alquiler de espacios es de 10000 dólares mensuales.

<b>Realizado por: S.J.G. A</b>	<b>Fecha: 20/04/2022</b>
<b>Revisado por: C.F.V.N</b>	<b>Fecha: 20/04/2022</b>



**INDICADORES DE GESTIÓN**  
**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**IG**  
**1/5**

**Entidad:** Departamento Financiero Federación Deportiva de Chimborazo  
**Naturaleza:** Auditoría de gestión.  
**Período:** 2020.

**INDICADOR DE EFICACIA**

Cumplimiento de actividades de Dpto. financiero	=	$\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades establecidas}}$	=	$\frac{11}{14}$	=	79%
Cumplimiento de actividades del área de tesorería	=	$\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades establecidas}}$	=	$\frac{5}{6}$	=	83%
Cumplimiento de actividades del área de guardalmacén	=	$\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades establecidas}}$	=	$\frac{8}{9}$	=	89%
Cumplimiento de actividades del área de contabilidad	=	$\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades establecidas}}$	=	$\frac{12}{13}$	=	92%

**Análisis:** Las actividades realizadas por el departamento financiero en su conjunto logró un 79%; además tuvieron un cumplimiento de eficacia según su área siendo así que: el área de tesorería logró un 83%, el área de guardalmacén logró un 89%; el área de contabilidad logró un 92%, identificando así que el área con mayor eficacia es el área de contabilidad en el cumplimiento de sus actividades programadas.

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>



**INDICADORES DE GESTIÓN**  
**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**IG**  
**1/5**

**Entidad:** Departamento Financiero Federación Deportiva de Chimborazo

**Naturaleza:** Auditoría de gestión.

**Período:** 2020.

**INDICADOR DE ECONOMÍA**

Cédula Presupuestaria de ingresos y gastos

Ingresos  $\frac{\text{Presupuesto devengado}}{\text{Presupuesto asignado}}$

$$\frac{238746.20}{260039.36} = 92\%$$

Gastos  $\frac{\text{Presupuesto devengado}}{\text{Presupuesto asignado}}$

$$\frac{210182.05}{214746.20} = 98\%$$

**Análisis:** Se puede observar que los indicadores económicos que presenta el departamento financiero muestran un cumplimiento del 92% en relación al devengamiento del presupuesto asignado para ingresos y un 98% al presupuesto para gastos.

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>



**INDICADORES DE GESTIÓN**  
**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**IG**  
**1/5**

**Entidad:** Departamento Financiero Federación Deportiva de Chimborazo

**Naturaleza:** Auditoría de gestión.

**Período:** 2020.

**INDICADOR DE ECOLOGÍA**

Asignación de presupuesto a insumos administrativos (papel de impresión)

$$\text{Gastos } \frac{\text{Presupuesto devengado}}{\text{Presupuesto asignado}}$$

$$\text{Gastos } \frac{589}{1352} = 43\%$$

Análisis: se identifica en el indicador de ecología que se dio una reducción considerable del 43% en consumo de insumos administrativos los cuales están dados para el uso de papel, por lo que, este indicador es importante ya que se genera una reducción de productos que pueden afectar al medio ambiente, y hace parte de la sustentabilidad empresarial.

Realizado por: **S.J.G. A**

Fecha: **20/04/2022**

Revisado por: **C.F.V.N**

Fecha: **20/04/2022**



FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO  
PERIODO:  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

**CR**  
**1/10**

# FASE IV

## COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>



**COMUNICACIÓN DE RESULTADOS  
FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO  
PERIODO:  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CR  
2/10**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA  
\* COMUNICACIÓN DE RESULTADOS  
\* DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020**


<b>N°</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>REF. PT</b>	<b>ELABORADO POR</b>	<b>FECHA</b>
1	Preparé el borrador del informe de Auditoría	<b>BIA</b>	<b>S.J.G. A</b>	
2	Preparé y enviaré la comunicación a la lectura de borrador de informe	<b>CI</b>	<b>S.J.G. A</b>	
3	Elaboré el informe final de auditoría	<b>IFA</b>	<b>S.J.G. A</b>	
4	Resultados del examen	<b>RE</b>	<b>S.J.G. A</b>	

Realizado por: **S.J.G. A**

Fecha: **20/04/2022**

Revisado por: **C.F.V.N**

Fecha: **20/04/2022**

	<b>COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b> <b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO:</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020</b>	<b>CR</b>  <b>3/10</b>
<p>BORRADOR DEL INFORME DE AUDITORÍA</p> <p>Riobamba, 10 de junio de 2022</p> <p>Ingeniero</p> <p>Fernando Cajo Escudero</p> <p>Administrador General Federación Deportiva de Chimborazo</p> <p>Presente. -</p> <p>De mi consideración:</p> <p>He efectuado la Auditoría de Gestión al departamento Financiero, de la Federación Deportiva de Chimborazo, de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, en el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020. La administración es responsable de la elaboración y ejecución del plan de gestión empresarial y de sus resultados; de mantener una estructura efectiva de control interno para el logro de los objetivos de Federación Deportiva de Chimborazo, en su departamento Financiero. relacionados con los procesos y actividades, el cumplimiento de las leyes reguladoras que la afectan y las estrategias para la conducción ordenada y eficiente de la organización.</p> <p>Mi obligación es expresar opiniones y conclusiones sobre el cumplimiento de los objetivos, metas y procesos de la gestión, así como de las estrategias para su ejecución eficiente.</p> <p>De acuerdo a la naturaleza del informe y del trabajo realizado los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que consta en el presente informe.</p> <p>Atentamente;</p> <p style="text-align: center;">Sandra Grefa</p> <hr style="width: 20%; margin-left: auto; margin-right: auto;"/> <p style="text-align: center;">Autora de trabajo de titulación</p>		
<b>Realizado por: S.J.G. A</b>		<b>Fecha: 20/04/2022</b>
<b>Revisado por: C.F.V.N</b>		<b>Fecha: 20/04/2022</b>



**COMUNICACION DE RESULTADOS  
FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO  
PERIODO:  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CR  
4/10**

**COMUNICACIÓN DE LA LECTURA DE BORRADOR DEL INFORME DE AUDITORÍA**

Riobamba, 11 de junio de 2022

Ingeniero

Fernando Cajo Escudero

Administrador General Federación Deportiva de Chimborazo

DE: equipo de trabajo

ASUNTO: lectura de borrador

FECHA: 13 de junio de 2022

De mi consideración:

Se convoca a la Federación Deportiva de Chimborazo de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, para la lectura del borrador del informe de Auditoría de Gestión aplicada en el departamento financiero, en el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2020, que se llevará a cabo el 13 de junio de 2022 a las 11:00 am en el salón de la Federación ubicada en las calles Av. Unidad Nacional y Av. Carlos Zambrano

Atentamente;

Sandra Grefa

Autora de trabajo de titulación

Realizado por: **S.J.G. A**

Fecha: **20/04/2022**

Revisado por: **C.F.V.N**

Fecha: **20/04/2022**





**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO**  
**PERIODO:**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

**CR**  
**5/10**

**INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Riobamba, 14 de junio de 2022

Ingeniero

Fernando Cajo Escudero

Administrador General Federación Deportiva de Chimborazo

De mi consideración:

He efectuado la Auditoría de Gestión, a la FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO, de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, en el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020. La administración es responsable de la elaboración y ejecución del plan de gestión empresarial y de sus resultados; de mantener una estructura efectiva de control interno para el logro de los objetivos de FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO, relacionados con los procesos y actividades, el cumplimiento de las leyes reguladoras que la afectan y las estrategias para la conducción ordenada y eficiente de la institución.

Mi obligación es expresar opiniones y conclusiones sobre el cumplimiento de los objetivos, metas y procesos de la gestión, así como de las estrategias para su ejecución eficiente.

De acuerdo a la naturaleza del informe y del trabajo realizado los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que consta en el presente informe.

Atentamente;

Sandra Grefa


Autora de trabajo de titulación


Realizado por: **S.J.G. A**


Fecha: **20/04/2022**

Revisado por: **C.F.V.N**

Fecha: **20/04/2022**

	<p align="center"><b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b></p> <p align="center"><b>PERIODO:</b></p> <p align="center"><b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020</b></p>	<p align="center"><b>CR</b></p> <p align="center"><b>6/10</b></p>
<p align="center"><b>RESULTADOS DEL EXAMEN</b></p> <p><b>1: Sistema de evaluación del desempeño</b></p> <p><b>CONCLUSIÓN:</b> La Federación Deportiva de Chimborazo, no dispone de un sistema de evaluaciones del desempeño que permita medir la conducta profesional, las competencias, el rendimiento y la productividad, de los colaboradores que permita un control a tiempo de las actividades que puedan poner en riesgo a la institución.</p> <p><b>RECOMENDACIÓN:</b> Se recomienda a la administración implementar un sistema de evaluación del desempeño en la institución que contribuya a identificar posibles falencias en el desempeño de los colaboradores y mitiguen el riesgo que puedan representar a la institución.</p> <p><b>2: Metas y normas a cumplir, en sus respectivas funciones</b></p> <p><b>CONCLUSIÓN:</b> La Federación Deportiva de Chimborazo, no ha logrado socializar el manual de funciones hacia todos sus colaboradores por lo que los funcionarios no conocen las metas y normas a cumplir, en sus respectivas funciones, poniendo en riesgo a la organización en su cumplimiento de metas organizacionales.</p> <p><b>RECOMENDACIÓN:</b> Se recomienda a las autoridades incluir un plan de comunicación para la adecuada socialización de los manuales funcionales a los colaboradores con el fin de que sus funcionarios logren cumplir sus metas y normas en función del bienestar de la institución</p> <p><b>3: Estudio de riesgos adecuado</b></p> <p><b>CONCLUSIÓN:</b> La Federación Deportiva Provincial de Orellana tiene poco interés en el estudio de los riesgos por lo que podrían generarse complicaciones internas que conlleven a la mayor inversión de recursos.</p> <p><b>RECOMENDACIÓN:</b> Al Presidente de la Federación de Chimborazo, proponer un estudio de los riesgos a los que se encuentra expuesta la entidad con el fin de prevenir los mismos, evitando de esta manera la mejor inversión de recursos.</p>		
<p><b>Realizado por: S.J.G. A</b></p>		<p><b>Fecha: 20/04/2022</b></p>
<p><b>Revisado por: C.F.V.N</b></p>		<p><b>Fecha: 20/04/2022</b></p>

	<b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO:</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020</b>	<b>CR</b>  <b>7/10</b>				
<b>RESULTADOS DEL EXAMEN</b>						
<p><b>4: Indicadores de gestión.</b></p> <p><b>CONCLUSIÓN:</b> La Federación Deportiva de Chimborazo no ha logrado implementar indicadores de gestión con el fin de procesar de forma cuantitativa el comportamiento y desempeño de sus procesos.</p> <p><b>RECOMENDACIÓN:</b> Se recomienda a la administración hacer una implementación adecuada de los indicadores de gestión en la organización puesto que contribuirá con el procesamiento cuantitativo del comportamiento y desempeño de los procesos.</p> <p><b>5: Inventario documentado y actualizado de todos los activos fijos</b></p> <p><b>CONCLUSIÓN:</b> La Federación deportiva de Chimborazo no cuenta con un inventario documentado y actualizado de sus activos fijos por lo cual no logra identificar el valor cuantificable de este grupo de activos y no optimiza su uso.</p> <p><b>RECOMENDACIÓN:</b> Se recomienda a la administración de la organización realizar de forma inmediata la documentación y actualización del inventario de activos fijos que posee la institución y precautelar su uso evitando una subutilización.</p> <p><b>6: Flujogramas de procesos</b></p> <p><b>CONCLUSIÓN:</b> La Federación Deportiva de Chimborazo no ha logrado implementar los flujogramas respectivos a cada proceso del área financiera estableciendo así la secuencia de las actividades y haciendo eficiente los mismos.</p> <p><b>RECOMENDACIÓN:</b> Se recomienda a la Administración la implementación de los flujogramas en los procesos del departamento financiero por cuanto se logra mostrar el comienzo del proceso, los puntos de decisión y el final del mismo.</p> <p><b>7: Indicadores de gestión documentados y aprobados</b></p> <p><b>CONCLUSIÓN:</b> La Federación Deportiva de Chimborazo no cuenta con indicadores de gestión documentados y aprobados para su uso, por lo que no ha podido identificar el nivel de gestión alcanzado en la organización</p> <p><b>RECOMENDACIÓN:</b> Se recomienda a la administración de la Federación formular un documento específico de indicadores de gestión, aprobarlos y darles el uso adecuado para conocer el nivel de gestión organizacional.</p> <table border="1" data-bbox="790 1912 1402 1984" style="width: 100%; margin-top: 20px;"> <tr> <td style="width: 50%;">Realizado por: <b>S.J.G. A</b></td> <td style="width: 50%;">Fecha: <b>20/04/2022</b></td> </tr> <tr> <td>Revisado por: <b>C.F.V.N</b></td> <td>Fecha: <b>20/04/2022</b></td> </tr> </table>			Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>	Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>
Realizado por: <b>S.J.G. A</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>					
Revisado por: <b>C.F.V.N</b>	Fecha: <b>20/04/2022</b>					

	<b>FEDERACIÓN DEPORTIVA DE CHIMBORAZO</b> <b>PERIODO:</b> <b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020</b>	<b>CR</b>  <b>8/10</b>
<b>RESULTADOS DEL EXAMEN</b>		
<b>8: Lugar distinto a sus instalaciones para guardar archivos e información en caso de alguna eventualidad</b>		
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> La Federación Deportiva de Chimborazo, no ha prevenido el uso de sus archivos, procurando la búsqueda de nuevos espacios o instalaciones que mitiguen este riesgo.</p>		
<p><b>RECOMENDACIÓN:</b> Se recomienda a la administración de la Federación Deportiva de Chimborazo, realizar una evaluación de posibles instalaciones para resguardar sus archivos e información previniendo el riesgo de perderlos.</p>		
<b>9: Planificación estratégica</b>		
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> La Federación Deportiva Provincial de Chimborazo no ha propuesto una planificación estratégica que defina el seguimiento, evaluación y control del desempeño institucional y mejore así el logro de sus objetivos.</p>		
<p><b>RECOMENDACIÓN:</b> Se recomienda a las autoridades de la institución desarrollen una planificación estratégica para la organización donde se definan estrategias específicas que pueden enfrentar de mejor manera las amenazas de su entorno, así como aprovechar las oportunidades que surjan.</p>		
<b>10: Evaluaciones periódicas por áreas</b>		
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> La Federación Deportiva de Chimborazo, no ha incluido en su reglamento interno una estructura de evaluación para cada una de sus áreas, impidiendo así el conocimiento adecuado del desempeño que se ha logrado y definiendo que tan eficiente es cada área.</p>		
<p><b>RECOMENDACIÓN:</b> Se recomienda que la Administración de la Federación haga la implementación de la evaluación por áreas en su control interno para mejorar e identificar falencias que pueden existir y poder corregirlas a tiempo.</p>		
<b>12: Indicadores de gestión como herramienta de evaluación del personal</b>		
<p><b>CONCLUSIÓN:</b> La Federación Deportiva de Chimborazo no ha logrado implementar el uso de indicadores de gestión como herramienta de evaluación de su personal, por lo cual no se conoce el desempeño profesional de cada uno de sus colaboradores.</p>		
<p><b>RECOMENDACIÓN:</b> Se recomienda que la Administración haga la implementación inmediata de los principales indicadores de gestión que puedan identificar el desempeño profesional de cada uno de sus colaboradores.</p>		
<b>Realizado por: S.J.G. A</b>		<b>Fecha: 20/04/2022</b>
<b>Revisado por: C.F.V.N</b>		<b>Fecha: 20/04/2022</b>

## CONCLUSIONES

La presente investigación permitió manifestar el análisis realizado y determinar las siguientes conclusiones:

- Se desarrolló el marco teórico que sustenta el presente trabajo investigativo sobre las variables de estudio, el mismo que contribuye como una guía didáctica para la realización de la auditoría como la propuesta de este trabajo de investigación.
- Se aplicó la metodología de la investigación mediante encuestas, entrevistas al personal de la Federación Deportiva de Chimborazo, realizando papeles de trabajo que permitieron evidenciar la situación real de la misma.
- Se realizó el informe de los resultados obtenidos del departamento mediante: conclusiones y recomendaciones a fin de que la administración de la Federación tome las acciones correctivas en las áreas y procesos del departamento financiero vulnerables de la Federación.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda hacer uso del marco teórico desarrollado en el presente trabajo investigativo puesto que, el mismo que contribuye como una guía didáctica para la realización de una auditoría de gestión a los procesos de un departamento financiero.
- Es importante que para la realización de un examen de auditoría se aplique la metodología acorde a la organización donde se vaya a efectuar, en este caso la metodología está enfocada a la Federación Deportiva de Chimborazo, donde los papeles de trabajo que permitieron evidenciar la situación real de la misma.
- Se recomienda que la administración de la Federación tome las acciones correctivas en las áreas y procesos del departamento financiero vulnerables de la Federación.

## BIBLIOGRAFÍA

- Académica, V. R. (2016). *Auditoría de gestion*. Recuperado de: <http://cursos.esucomex.cl/SP-Esucomex-2014/AGX6404/S3/MATERIAL%20DE%20ESTUDIO%202.pdf>.
- Association . (1972). *Auditoría 1*. Recuperado de: [https://www.academia.edu/33886506/Auditoría\\_de\\_Estados\\_Financieros](https://www.academia.edu/33886506/Auditoría_de_Estados_Financieros).
- Aveiga, L. (2016). *Auditoría de gestión de la empresa*. (Tesis de Grado, ESPOCH) Recuperado de: <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/12060/1/72T00686.pdf>.
- Ayala, E. (2015). *Beneficios de los Indicadores de gestión*. Recuperado de: <https://gestion.pensem.com/8-beneficios-de-los-indicadores-de-gestion>.
- Cerda, G. (2015). *Auditoría de gestión en la federación provincial de ligas*. (Tesis de Grado, ESPOCH) Recuperado de: <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/11596/1/72T00509.pdf>.
- Duran, R. (2021). *La auditoría de gestion*. Recuperado de: <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoría%20de%20gesti%C3%B3n.pdf>.
- Etecé, E. (2021) *Concepto de investigación*. Recuperado de: <https://concepto.de/tecnicas-de-investigacion/>
- Finanzas. com. (2021). *Ques es la auditoría. each school of business Ecuador*, 1 Recupeado de: <https://www.techtitute.com/ec/escuela-de-negocios/blog/concepto-auditoría-2>.
- Hernandez, R. (2017). *Coso I y II*. Recuperado de: <https://elauditormoderno.blogspot.com/2017/01/el-informe-coso.html>.
- Inca, V. (2013). *Auditoría de gestion*. (Tesis de Grado, ESPOCH) <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/2733/1/82T00204.pdf>.
- INTOSAI. (2017). *Auditoría de gestion*. Recuperado de: <https://www.intosai.org/>.
- ISOTools. (2016). *Principios de control interno*. Recuperado de: <https://www.isotools.com.co/principios-del-modelo-estandar-control-interno-2014/>.
- Maldonado, M. (2012). *Auditoría de gestión*. Quito: Producciones Dijitales Abay-Yala.
- Manuel, V. (1991). *Auditoría*. -Bogota: KD Espín Mantilla .
- Martínez, A (1990). Método de investigación. A (pág. 45). *REINO UNIDO: 1-4 Langley Court*.
- Ortiz, S. (2019). *Concepto de Auditoría y Tipos de Auditoría*. Recuperado de: [https://www.academia.edu/40468276/Parte\\_I\\_Concepto\\_de\\_Auditoría\\_y\\_Tipos\\_de\\_Auditoría\\_1\\_120190928\\_46353\\_1wgrtnw](https://www.academia.edu/40468276/Parte_I_Concepto_de_Auditoría_y_Tipos_de_Auditoría_1_120190928_46353_1wgrtnw)
- Paz, G. (2017). *Metodología de la Investigación Tercera Edición*. (3ª ed.) México: Grupo Editorial Patria, ISBN ebook: 978-607-744-748-1.
- Pirona, J. A. (2017). System of management indicators of the performance evaluation section. *Revista Científica FIPCAEC*, Pag. 5 FIPCAEC (núm. 3) Vol. 2, Año 2.

- Prieto, L. (2017). *La importancia de los indicadores de gestión* . Recuperado de: [https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2476&context=administracion\\_de\\_empresas](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2476&context=administracion_de_empresas).
- Tamayo. (2011). *Investigación Científico*. Recuperado de: <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html>
- Vivas, A. (2014). *Auditoría de gestión - papeles de trabajo*. España: Editorial Académica Española, 2014, ISBN 3659020648, 9783659020643,N.º de páginas 208 páginas.
- Zambrano, M., & Armada, E. (2018). Ciencia y auditoría de gestión en las instituciones públicas de educación superior de la República del Ecuador. : *Impacto social. SciELO, 12(1)*, Recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612018000100002](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100002). doi:<https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2723>







**epoch**

**Dirección de Bibliotecas y  
Recursos del Aprendizaje**

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y  
DOCUMENTAL**

**REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA**

**Fecha de entrega:** 24 / 11 / 2022

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> SANDRA JUDITH GREFA ANDI
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Carrera:</b> FINANZAS
<b>Título a optar:</b> INGENIERA EN FINANZAS
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



**2216-DBRA-UTP-2022**