



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORÍA CPA.**

## **TESIS DE GRADO**

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERAS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.**

### **TEMA:**

**AUDITORÍA OPERACIONAL A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA, OFICINA MATRIZ, PERÍODO 2012**

### **AUTORES:**

**EUGENIA RAFAELA GUANGA TACURI  
GEOMARA ALEXANDRA RAMÍREZ CHINLLI**

**RIOBAMBA - ECUADOR**

2013

VII

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema **AUDITORÍA OPERACIONAL A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA, OFICINA MATRIZ, PERÍODO 2012**, previo a la obtención del título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría C.P.A., ha sido desarrollado por las Srtas. EUGENIA RAFAELA GUANGA TACURI Y GEOMARA ALEXANDRA RAMÍREZ CHINLLI, que han cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Lcdo. Luis Germán Sanandrés Álvarez

**DIRECTOR DE TESIS**

Ing. Mariana Elizabeth Puente Riofrío

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Nosotras EUGENIA RAFAELA GUANGA TACURI Y GEOMARA ALEXANDRA RAMÍREZ CHINLLI, estudiantes de la Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas, declaramos que la tesis presentada es auténtica y original. Somos responsables de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

**EUGENIA RAFAELA GUANGA TACURI**

**GEOMARA ALEXANDRA RAMÍREZ CHINLLI**

## **DEDICATORIA**

La consecución de este triunfo se resume en tres palabras que nacen de lo más profundo de mi corazón, sacrificio, gratitud y amor, es por ello que con humildad agradezco y dedico mi trabajo de investigación:

A Dios por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida, por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a crecer como ser humano.

A mi padre por todo su sacrificio y motivación constante especialmente por sus sabios consejos y por estar a mi lado en los momentos difíciles, por inculcarme sus valores, por ser mi ejemplo de lucha y perseverancia para alcanzar mis ideales.

A mi Madre por ser mi apoyo incondicional y gran amiga, quien guio mis pasos en cada instante de mi vida, compartiendo mis triunfos y fracasos; brindándome su mano cuando he caído, enseñándome lo bueno y positivo de la vida con su ejemplo día tras día. A ti Madre te dedico este nuevo logro que es tuyo también con toda mi alma y corazón, ya que es tu amor que me enseñó a caminar, a sonreír, a soñar, a tener fortaleza, a buscar mis ideales profesionales, personales y a ser quien soy.

Y nada de esto hubiese sido posible sin el sacrificio y el amor de personas que son importantes en mi vida.

**Eugenia Rafaela Guanga**

## **DEDICATORÍA**

En primer lugar a Dios, porque ha estado conmigo en todo momento, cuidándome, bendiciéndome y dándome la fortaleza necesaria para seguir adelante; a mis maravillosos Padres, Gerardo y Teresa, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mí apoyo incondicional en todo momento.

A, mis hermanos, novio y amigos por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

**Geomara Alexandra Ramírez**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por haberme protegido, amado y llenado de infinita bondad durante esta etapa de vida permitiéndome alcanzar esta meta.

A mi Madre por su apoyo incondicional, esfuerzo, dedicación, amor y comprensión durante toda mi vida universitaria, por estar siempre conmigo dándome fuerzas para continuar y no dejarme vencer.

A nuestra querida y prestigiosa institución Escuela Superior Politécnica de Chimborazo quien nos abrió sus puertas, dándome la oportunidad de formar parte del alumnado de la Escuela de Contabilidad y Auditoría, y consecuentemente poder alcanzar mi sueño, institución que se convirtió en mi segundo hogar y es grato para mi haber formado parte de misma por eso puedo decir que soy politécnico de corazón.

A mi director de tesis, Lic. Luis Sanandrés por compartir sus conocimientos y guiarme en el desarrollo de mi tesis, así como en mi formación profesional, quien más que un profesor supo ser un amigo.

Un especial agradecimiento al Dr. Patricio Robalino docente de la Escuela de Contabilidad y Auditoría, que independientemente supo guiarme en el desarrollo de la misma, que sin su ayuda no hubiese sido posible cumplir este objetivo.

Agradecemos a todas las personas que nos brindaron de una u otra forma su apoyo y colaboración para que este trabajo se culmine con éxito.

**Eugenia Rafaela**

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente agradecerle a Dios por darme la vida y porque pese a los errores que como seres humanos tenemos, ha sabido perdonar, olvidar y volver a darme una nueva oportunidad, ayudándome a cumplir con todas mis metas y objetivos más anhelados.

A mis amados padres y hermanos que han sido mi apoyo incondicional y me han motivado en mi formación académica, creyeron en mí en todo momento y no dudaron de mis habilidades y por sobre todas las cosas me apoyaron con sus oraciones. De ellos es este triunfo.

A nuestros directores de tesis, Lic. Luis Sanandrés e Ing. Mariana Puente por su confianza y apoyo, y un agradecimiento muy especial al Dr. Patricio Robalino, quien fue un pilar fundamental en el desarrollo de nuestra investigación.

Este proyecto es el resultado del esfuerzo y dedicación conjunto, de mi amiga y compañera de tesis Eugenia Guanga.

A mi novio, amigos y familiares que de una u otra manera han sido un apoyo durante el desarrollo de mi tesis, quiero darles las gracias por estar en todo momento y por haberme brindado su confianza y bendiciones.

**Geomara Alexandra Ramírez Chinlli**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula	
Certificación del tribunal .....	I
Certificación de responsabilidad .....	II
Dedicatoria.....	III
Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento .....	V
Agradecimiento .....	VI
Índice de cuadros .....	XI
Índice de gráficos.....	XII
Índice de tablas.....	XII
Índice de Anexos.....	XIII

### Capítulo I

1. El problema .....	1
1.1. Planteamiento del problema .....	1
1.1.1. Formulación del problema .....	2
1.1.2. Delimitación del problema .....	2
1.1.3. Justificación del problema.....	2
1.2. Objetivos .....	3
1.2.1. Objetivo general .....	3
1.2.2. Objetivos específicos .....	3



## Capítulo II

2.	Marco teórico.....	5
2.1.	Antecedentes investigativos .....	5
2.2.	Fundamentación teórica .....	6
2.2.1.	Auditoría operacional.....	6
2.2.1.3.	Definición.....	6
2.2.2.	Objetivo de la auditoría operacional .....	7
2.2.3.	Alcance de la auditoría operacional .....	7
2.2.3.1.	Alcance lógico .....	7
2.2.3.2.	Alcance conceptual .....	8
2.2.4.	Propósito de la auditoría operacional.....	8
2.2.5.	Diferencias básicas entre la auditoría financiera y la auditoría operacional .....	8
2.2.6.	Partes y fases de una auditoría operacional.....	11
2.2.6.1.	Fase I: estudio preliminar .....	11
2.2.6.1.1.	Comprensión de la entidad auditada .....	12
2.2.6.1.2.	Identificación y selección de las áreas débiles críticas que serán auditadas .....	12
2.2.6.2.	Fase II: examen detallado de las áreas críticas .....	12
2.2.6.3.	Fase III: comunicación de los resultados de la auditoría operacional.....	13
2.2.7.	Aplicación de la auditoría operacional.....	13
2.2.8.	Funciones de la auditoría operacional.....	13
2.2.9.	Técnicas de auditoría operacional.....	14
2.2.9.1.	Diagramas de flujo .....	15
2.2.9.1.1.	Definición y utilidad .....	15
2.2.9.1.2.	Ventajas de los flujogramas.....	15

2.2.9.1.3.	Tipos de diagramas .....	16
2.2.9.1.4.	Simbología.....	17
2.2.10.	Metodología.....	18
2.2.11.	Operaciones .....	18
2.2.12.	Control interno.....	20
2.2.12.1.	Definición.....	20
2.2.12.2.	Importancia.....	20
2.2.12.3.	Sistemas de control interno .....	20
2.2.13.	Riesgo en la auditoría operacional.....	21
2.2.13.1.	Gestión de riesgos .....	21
2.2.13.2.	Tipos de riesgos .....	21
2.2.13.3.	Evaluación de riesgos.....	22
2.2.13.3.1.	Riesgo inherente.....	22
2.2.13.3.2.	Riesgo de control .....	24
2.2.14.	Respuesta a los riesgos.....	24
2.2.15.	Auditoría operacional como auditoría de las tres “E”.....	25
2.2.16.	Indicadores de gestión.....	27
2.2.16.1.	Uso de los indicadores de gestión en la auditoría .....	28
2.2.16.1.01.	Indicadores cuantitativos y cualitativos .....	28
2.2.17.	Hallazgos .....	28
2.3.	Hipótesis.....	30
2.3.1.	Hipótesis general.....	30
2.3.1.	Hipótesis específicas .....	30
2.4.	Variables.....	30
2.4.1.	Variable independiente.....	30

### Capítulo III

.3.	Marco metodológico.....	31
3.1.1	Modalidad de la investigación.....	31
3.2.	Tipos de investigación.....	31
3.2.1.	Investigación de campo.....	31
3.2.2.	Investigación documental y bibliográfica .....	32
3.3.	Población .....	32
3.4.	Métodos, técnicas e instrumentos .....	32
3.4.1.	Métodos de investigación .....	32
3.4.2.	Técnicas e instrumentos para la recolección de la información .....	33
3.5.	Verificación de la hipótesis .....	34

### Capítulo IV

4.	AUDITORÍA OPERACIONAL A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA, OFICINA MATRIZ, PERÍODO 2012 .....	35
4.1.	Fase I: conocimiento preliminar de auditoría .....	48
4.2.	Fase II: evaluación y examen de áreas críticas.....	56
4.3.	Fase III: diagnóstico específico .....	99
4.4.	Fase IV: comunicación de resultados.....	120
	Conclusiones y Recomendaciones .....	146
	Resumen .....	149
	Summary.....	150
	Bibliografía .....	151

Linkografía.....	152
Anexos.....	153

## ÍNDICE DE CUADROS

No.	Título	Pág.
1	Fases de la auditoría operacional.....	11
2	Simbología diagrama de flujo.....	17
3	Matriz de medición del nivel de riesgo inherente.....	22
4	Matriz de medición del nivel de riesgo de control.....	23
5	Ponderación riesgo de auditoría.....	24
6	Hoja de marcas.....	39
7	Hoja de abreviaturas.....	40
8	Programa de auditoría fase I.....	42
9	Programa de auditoría fase II.....	44
10	Programa de auditoría fase III.....	45
11	Programa de auditoría fase IV.....	46
12	Fechas de intervención de auditoría.....	53
13	Personal encargado de la realización de auditoría.....	54
14	Utilización de equipos.....	54
15	Recursos materiales.....	55
16	Identificación de áreas críticas.....	72
17	Tabulación encuesta pregunta No. 1(Anexo 2).....	165
18	Tabulación encuesta pregunta No. 2.....	166
19	Tabulación encuesta pregunta No. 3.....	167
20	Tabulación encuesta pregunta No. 4.....	168
21	Tabulación encuesta pregunta No. 5.....	169
22	Tabulación encuesta pregunta No. 6.....	170
23	Tabulación encuesta pregunta No. 7.....	171

24	Tabulación encuesta pregunta No. 8.....	172
25	Tabulación encuesta pregunta No. 9.....	173
26	Tabulación encuesta pregunta No. 10.....	174
27	Evaluación del riesgo inherente.....	178

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.	Título	Pág.
1	Respuesta al riesgo.....	25
2	Tabulación encuesta pregunta No. 1.....	165
3	Tabulación encuesta pregunta No. 2.....	166
4	Tabulación encuesta pregunta No. 3.....	167
5	Tabulación encuesta pregunta No. 4.....	168
6	Tabulación encuesta pregunta No. 5.....	169
7	Tabulación encuesta pregunta No. 6.....	170
8	Tabulación encuesta pregunta No. 7.....	171
9	Tabulación encuesta pregunta No. 8.....	172
10	Tabulación encuesta pregunta No. 9.....	173
11	Tabulación encuesta pregunta No. 10.....	174

## ÍNDICE DE TABLAS

No.	Título	Pág.
1	Diferencias básicas entre la auditoría financiera y auditoría Operacional.....	9
2	Operaciones.....	19
3	Matriz FODA.....	154
4	Matriz de evaluación de factores internos.....	159

5	Matriz de evaluación de factores externos.....	163
6	Evolución de indicadores.....	176
7	Recuperación de cartera.....	176
8	Cartera judicial.....	177

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>No.</b>	<b>Título</b>	<b>Pág.</b>
1	Diagnóstico situacional a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.....	154
2	Resultados de la encuesta aplicada a directivos y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.....	165
3	Muestra representativa del total de créditos entregados en la ejecución de la auditoría operacional.....	175
4	Evaluación de indicadores de morosidad.....	176
5	Evaluación del riesgo inherente.....	178

# CAPÍTULO I

## 1. EL PROBLEMA

### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., desde su creación hasta la actualidad, no ha realizado una auditoría operacional que le permita evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía en las operaciones y el cumplimiento de objetivos, razón por la cual es necesario el desarrollo de la auditoría operacional, que aporte a la entidad financiera a reducir sus falencias y por consiguiente contribuya en su desarrollo y crecimiento, para que de esta manera tanto administrativos y empleados puedan realizar sus actividades de manera correcta y efectiva.

Además la presente investigación es importante porque se aplicará indicadores que permita evaluar el grado de eficiencia eficacia y economía en los procesos Administrativos, Financieros y Operativos.

Sin embargo, en los últimos años se han presentado conflictos en las áreas funcionales de la institución generando un bajo desempeño, teniendo en cuenta su factibilidad de aplicación y su impacto integral sobre todo el sistema de control y una deficiente comunicación interna, todo ello ocasiona lentitud en el momento de agilizar los procesos.

La aplicación de este examen meticuloso, permitirá establecer las áreas débiles o críticas más importantes, como resultado de la falta de coordinación en los procesos y el cumplimiento de procedimientos, razón por la cual, existen demoras entre uno y otro y las causas de problemas operacionales, permitiéndonos desarrollar acciones encaminadas a corregirlas para acoplarlas al marco estratégico de la institución.

### **1.1.1. Formulación del Problema**

Ante la problemática planteada surge una interrogante:

¿Cómo influye la aplicación de una auditoría operacional, en el desarrollo de las actividades en áreas funcionales y el cumplimiento de los objetivos en términos de eficiencia, eficacia y economía?

### **1.1.2. Delimitación del Problema**

La presente investigación se centrará en la aplicación de una auditoría operacional a las áreas funcionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., Oficina Matriz, Período 2012, de la ciudad de Riobamba.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

El tema de investigación “AUDITORÍA OPERACIONAL A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA, OFICINA MATRIZ, PERÍODO 2012”, se enfoca a determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones en las áreas funcionales para formular las recomendaciones que permitan corregir deficiencias y contribuir al logro razonable de los objetivos institucionales.

La complejidad y especialización en las instituciones financieras crea la necesidad de departamentalización para facilitar un control más adecuado de sus diversas operaciones, así como las exigencias del socio que requiere una mejor calidad en los servicios y productos financieros que oferta la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.



Todos estos aspectos hacen que el trabajo de la Auditoría se vuelva cada vez más complejo exigiendo a la vez, a quien sea el encargado de velar por la buena gestión en la institución, y la búsqueda de nuevos métodos de evaluación.

Además del ¿Por qué? se discutió ¿Qué o cuáles procesos fueron los que primero debieron enfocarse para obtener mejoras sustanciales en la gestión e impactar positivamente el desempeño del Talento Humano y Tecnológico en las áreas de la institución? Por último también debieron comprender ¿Cómo gestionar adecuadamente estos procesos para obtener resultados de alto impacto en el corto, mediano y largo plazo?

La presente investigación establecerá una propuesta para la evaluación, seguimiento y control de las operaciones en las diferentes áreas de la institución y que coadyuve la calidad del servicio prestado a los socios.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Desarrollar la auditoría operacional para evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía en las operaciones y el cumplimiento de objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., Oficina Matriz.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Evaluar la situación administrativa y operacional actual, respecto a las áreas funcionales e identificar los procesos principales ejecutados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.

- Desarrollar los procedimientos adecuados mediante metodologías de la gestión por procesos que permitan mejorar el grado de eficiencia, eficacia y economía, en los procesos administrativos y operativos.
- Elaborar el informe que facilite a la gerencia el cumplimiento de los objetivos en términos de eficiencia, eficacia y economía para mejorar el nivel económico y la toma de decisiones que coadyuven al desempeño de las operaciones.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Para realizar la presente investigación, se ha estimado conveniente indagar acerca de los enfoques que poseen distintos autores con relación a otros trabajos investigativos de similar índole, que a continuación se citan los puntos de vista de dichos investigadores:

La autora María Lorena Zhinin Gualli realiza el proyecto de investigación titulada “Auditoría Operacional para mejorar el desempeño laboral de la Empresa L&M Seguridad Privada”, donde concluye que la falta de procesos de planificación, clasificación, reclutamiento, selección, inducción y capacitación de personal, juegan un papel esencial para fomentar un ambiente ético, desarrollando el profesionalismo y el fortalecimiento de transparencia en las prácticas diarias.

La investigación titulada “Auditoría Operacional al departamento de Crédito y cartera para el buen manejo y recuperación de Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción y Desarrollo Ltda.”, la autora Ana Belén Proaño Goyes plantea que la falta de control en los procesos de otorgamiento de crédito, pueden dar posibles errores en la aplicación de los mismos, por tanto indica que es necesario la aplicación de indicadores, los mismos que ayudarán a identificar la eficiencia, eficacia de las operaciones, del mismo modo dice que es esencial establecer políticas para el reclutamiento del personal.

Comparando las dos investigaciones citadas anteriormente, se puede determinar que guardan relación directa o indirectamente con la aplicación de indicadores, los mismos que nos ayudarán a que los procesos se efectúen de manera eficiente, eficaz y económica. Se puede determinar que la falta de aplicación de la auditoría operacional dentro de una institución financiera, puede incidir de manera directa para la toma de decisiones en términos de eficiencia, eficacia y economía para el desempeño de las operaciones.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1. AUDITORÍA OPERACIONAL**

#### **2.2.1.2. Auditoría Operacional**

El examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad para determinar la eficacia con que logra los objetivos preestablecidos y la eficiencia y economía con que se utiliza y se obtiene los recursos, con el objeto de sugerir las recomendaciones que me generaran la gestión en el futuro. (Ormachea, 2005)

#### **2.2.1.3. Definición**

“Es examinar y evaluar sistemáticamente las operaciones de una entidad con el propósito de determinar si está operando en forma efectiva y eficiente, así como establecer el cumplimiento de las políticas, métodos y procedimientos de la entidad efectuando recomendaciones para asegurar la observancia de dichas políticas.”

“Es un examen comprensivo y constructivo de la estructura de una empresa, de una institución o de cualquier parte de un organismo, en cuanto a los planes y objetivos, sus métodos y controles, su forma de operación y sus equipos humano y físico.” (Mas Jordi y Ramio, 1997)

Es el proceso de valoración independiente de todas las operaciones de una empresa, en forma analítica objetiva y sistemática, para determinar si se llevan a cabo, políticas y procedimientos aceptables; si se siguen las normas establecidas; si se utilizan los recursos de forma eficaz y económica y si los objetivos de la organización se han alcanzado para así maximizar resultados que fortalezcan el desarrollo de la empresa.

### **2.2.2. OBJETIVO DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL**

El objetivo de la auditoría operacional se cumple al presentar recomendaciones que tiendan a incrementar la eficiencia en las entidades a que se practique. Existen tres niveles en que el contador público puede participar en apoyo a las entidades, a saber:

- Primero:** En la emisión de opiniones sobre el estado actual de lo examinado.  
(Diagnóstico de obstáculos).
- Segundo:** En la participación para la creación o diseño de sistemas, procesos y procedimientos, interviniendo en su formación.
- Tercero:** En la implantación de los cambios e innovaciones. (En la implantación de sistemas)

La auditoría operacional persigue: detectar problemas y proporcionar bases para las soluciones, prever obstáculos a la eficiencia, presentar recomendaciones para simplificar el trabajo e informar sobre obstáculos al cumplimiento de planes y todas aquellas cuestiones que se mantengan dentro del primer nivel de apoyo a la administración de las entidades, en la consecución de la óptima productividad. (Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., 2005)

### **2.2.3. ALCANCE DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL**

Tomando en cuenta la definición de auditoría operacional, se puede identificar el alcance desde dos puntos de vista, los cuales se mencionan a continuación:

#### **2.2.3.1. Alcance Lógico**

Son todas las operaciones que se realizan dentro de una empresa en donde se relacionan de alguna manera el uso de recursos financieros y humanos de la misma.

### **2.2.3.2. Alcance Conceptual**

Este se refiere estrictamente a las actividades que delimitan la práctica de la auditoría operacional, considerando que la función principal de ésta, es presentar recomendaciones derivadas de las revisiones efectuadas, con el propósito de corregir las debilidades del sistema.

### **2.2.4. PROPÓSITO DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL**

La auditoría operativa formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos de la empresa, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros; mediante aplicación de políticas, controles operativos y acciones correctivas, desarrolla la habilidad para identificar las causas de problemas operacionales y explicar los síntomas adversos derivados de la ineficiente administración.

En ese sentido, el objetivo de la auditoría operacional es identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas, evaluando si la función o actividad bajo examen, podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva. Uno de sus objetivos es determinar si la producción o distribución de un departamento, cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos, así como también los Estados Financieros.

### **2.2.5. DIFERENCIAS BÁSICAS ENTRE LA AUDITORÍA FINANCIERA Y LA AUDITORÍA OPERACIONAL**

La auditoría operacional difiere desde el enfoque que toma la evaluación, dado que el auditor operacional va enfocado a la evaluación de las operaciones para elevar la rentabilidad de la empresa, mientras que el enfoque financiero busca fundamentalmente dictaminar acerca de la razonabilidad de los estados financieros de la empresa.

A continuación se presenta un análisis comparativo para entender las diferencias entre la auditoría financiera y la operacional.

**Tabla N°. 1**  
**Diferencias básicas entre la Auditoría Financiera y la Auditoría Operacional**

EN CUANTO A:	FINANCIERA	OPERACIONAL
<b>OBJETIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emitir una opinión o dictamen sobre la razonabilidad de la situación financiera de una entidad a una fecha dada, así como sobre el resultado de sus operaciones financieras y el flujo de fondos para el período que termina en dicha fecha.</li> <li>• Proporcionar un grado de confiabilidad de dichos estados financieros para usarlos en la toma de decisiones administrativas o gerenciales y en el proceso de dar cuenta de la gestión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones para formular las recomendaciones para corregir o para mejorar dicho grado de eficiencia, eficacia, y economía.</li> <li>• Contribuir al logro de la prosperidad razonable de la empresa o entidad.</li> </ul>
<b>ALCANCE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitado a las operaciones financieras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ilimitado, puede cubrir todas las operaciones o actividades que realizan un organismo, entidad o empresa.</li> </ul>
<b>ORIENTACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacia la situación financiera y resultados de las operaciones de la entidad desde un punto de vista retrospectivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacia las operaciones o actividades de la entidad en el presente con proyección al futuro.</li> </ul>

EN CUANTO A:	FINANCIERA	OPERACIONAL
<b>MEDICIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Principios de contabilidad generalmente aceptados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No existe aún criterio de medición de aceptación general; sin embargo, puede utilizarse la Administración de Riesgos, indicadores de Gestión, entre otros.</li> </ul>
<b>MÉTODO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las normas de auditoría generalmente aceptadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No existen todavía normas de auditoría operacional generalmente aceptadas.</li> </ul>
<b>INTERESADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Principalmente externos: accionistas, Gobierno, Bancos; Entidades de Crédito e Inversiones potenciales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desde el punto de vista interno: la alta dirección.</li> <li>Desde el punto de vista externo los accionistas, el gobierno y la comunidad cuando se trata de una entidad del sector público.</li> </ul>
<b>QUIÉNES LA EJECUTAN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los contadores públicos con personal de apoyo de la misma profesión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contadores públicos con participación del personal de la misma profesión y de profesionales de otras disciplinas.</li> </ul>
<b>CONTENIDO DEL INFORME</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Su contenido esta exclusivamente relacionado con los estados financieros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar las áreas débiles o críticas más importantes para orientar todos los esfuerzos de auditoría operacional.</li> </ul>
<b>OBJETIVO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar la naturaleza y alcance de los procedimientos de auditoría financiera a emplear.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar las áreas débiles o críticas más importantes para orientar todos los esfuerzos de auditoría operacional.</li> </ul>

**Fuente:** Rangel Humberto. Auditoría. México. Consultado el: 21 de junio 2013. Disponible en: [www.universidadabierta.edu.mx/Biblio/R/Rangel Humberto-Auditoría.htm](http://www.universidadabierta.edu.mx/Biblio/R/Rangel%20Humberto-Auditoria.htm)

**Elaborado Por:** Autoras de Tesis



## 2.2.6. PARTES Y FASES DE UNA AUDITORÍA OPERACIONAL

Por su parte Humberto Rangel Esquivel en su trabajo “Auditoría Administrativa a las Organizaciones (Auditoría Operacional)” publicado en la internet presenta como Esquema Básico de la auditoría operacional el siguiente gráfico: (Humberto, 2005)

**Cuadro N°. 1**  
**Fases de la Auditoría Operacional**

<b>ESTUDIO Y PLANIFICACIÓN</b>	<b>EXAMEN O EVALUACIÓN</b>	<b>INFORME</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Estudio Preliminar</li><li>• Comprensión de la Entidad auditada.</li><li>• Selección de áreas débiles o criticas</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Examen detallado de las áreas criticas</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicación de Resultados</li></ul>

**Fuente:** Disponible en: [www.universidadabierta.edu.mx/Biblio/R/Rangel Humberto-Auditoria.htm](http://www.universidadabierta.edu.mx/Biblio/R/Rangel%20Humberto-Auditoria.htm)  
**Elaborado Por:** Autoras de Tesis

Como se visualiza, Rangel Esquivel divide en tres partes la planeación de la auditoría operacional y éstas a su vez en diferentes fases, las cuales se describen brevemente a continuación:

### 2.2.6.1. FASE I: ESTUDIO PRELIMINAR

El objeto de esta fase del proceso de auditoría operacional, es el de obtener información sobre la entidad, organismo o empresa, la cual deberá servir como instrumento para el desarrollo de las siguientes etapas del examen y para la ilustración general del personal de Auditoría que sea agregado a la ejecución del trabajo.

#### **2.2.6.1.1. COMPRENSIÓN DE LA ENTIDAD AUDITADA**

En esta etapa el auditor debe examinar la información recopilada en la etapa anterior con la finalidad de determinar y analizar los objetivos, políticas y normas de la entidad, organismo o empresa pública. Es de importancia en esta etapa determinar los objetivos principales del ente auditado, la autoridad delegada por la Junta Directiva, el Directorio o el titular de la entidad, a los funcionarios principales, las restricciones para el financiamiento de las operaciones, entre otros.

#### **2.2.6.1.2. IDENTIFICACIÓN Y SELECCIÓN DE LAS ÁREAS DÉBILES O CRÍTICAS QUE SERÁN AUDITADAS**

El alcance ilimitado de la auditoría operacional enfrenta el problema respecto a una entidad determinada, que para poder evaluarla en su totalidad se requiere varios años de auditoría.

Por lo tanto, para llevar a cabo esta clase de auditoría es necesario reducir la cantidad de operaciones o actividades de la entidad a un número que razonablemente pueda ser medido en términos de eficacia, eficiencia y costo y en un tiempo también prudencial o razonable, generalmente de cuatro a seis meses, con un grupo no menor de cinco auditores calificados.

El hecho de que la auditoría operacional se aplique a sólo una parte de las operaciones de una entidad no reduce su utilidad y beneficio. La realidad respecto a una entidad específica es que se hace necesario identificar cuáles áreas deben ser auditadas y entre estas seleccionar aquella que tendrá la prioridad en la evaluación.

#### **2.2.6.2. FASE II: EXAMEN DETALLADO DE ÁREAS CRÍTICAS**

Esta etapa es la más extensa en un proceso de auditoría operacional. Tiene por objetivo evaluar los posibles hallazgos que puedan existir en el área o áreas críticas seleccionadas, para determinar el grado de eficacia o efectividad, economía y eficiencia de las operaciones y para formular recomendaciones para mejorar dicho grado.

### **2.2.6.3. FASE III: COMUNICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL**

El auditor operacional debe ir comunicando los resultados de su examen, verbalmente durante el transcurso de la cuarta etapa, para obtener el punto de vista de los funcionarios de la empresa, y para debatir con ellos los hallazgos de auditoría.

### **2.2.7. APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL**

Aunque no pueden establecerse reglas fijas que determinen cuándo debe practicarse la auditoría operacional, sí se pueden mencionar aquellas que habitualmente los administradores de las entidades, los auditores internos y los consultores, han determinado como más frecuentes:

1. Para aportar recomendaciones que resuelvan un problema conocido.
2. Cuando se tienen indicadores de ineficiencia pero se desconocen las razones, y
3. Para contar con un respaldo para la prevención de ineficiencias o para el sano crecimiento de las entidades.

La auditoría operacional puede realizarse en cualquier época y con cualquier frecuencia; lo recomendable es que se practique periódicamente, a fin de que rinda sus mejores frutos.

Así, puede prepararse un programa cíclico de revisiones, en el cual un área sea revisada cuando menos cada dos años, manteniéndose un examen permanente de aquellas operaciones que requieren especial atención del monto de recursos invertidos en ellas o por su criticidad.

### **2.2.8. FUNCIONES DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL**

De todo lo descrito con anterioridad, referente a la auditoría operacional, a continuación se listan algunas de las funciones de este tipo de auditoría:

- Determina el cumplimiento, en su ámbito de acción, de las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas.
- Examina el grado de eficiencia y eficacia en la organización y operación de la Institución.
- Evalúa el sistema de control interno del área operacional seleccionada, con base en manuales de procedimientos y cuestionarios.
- Prepara con base en la investigación inicial, el programa de auditoría dirigido a las áreas críticas.
- Recopilar la información general del área operacional y documentar el estudio mediante la preparación de papeles de trabajo.
- Obtener evidencia suficiente y competente sobre los procedimientos y controles establecidos para lograr los objetivos.
- Dar seguimiento de campo a los informes para comprobar el cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Auditoría.

### **2.2.9. TÉCNICAS DE AUDITORÍA OPERACIONAL**

Son los recursos que el Auditor emplea en el examen y evaluación de las operaciones o actividades de una entidad, organismo o empresa, para llegar a conclusiones y recomendaciones, tales como: Analizar, comparar, comprobar, computar, conciliar, confirmar, indagar, inspeccionar, observar, muestreo, rastrear, fotografiar, grabar, filmar, método Gantt, Pert, FODA, diagramas de flujo, entre otros.

### **2.2.9.1. Diagramas de flujo**

#### **2.2.9.1.1. Definición y Utilidad**

Los diagramas de flujo también conocidos como Flujogramas son una representación gráfica mediante la cual se representan las distintas operaciones que compone un procedimiento o parte de él, estableciendo su secuencia cronológica, clasificándolos mediante símbolos según la naturaleza de cada cual, es decir, son una mezcla de símbolos y explicaciones que expresan secuencialmente los pasos de un proceso, de forma tal que este se comprenda más fácilmente. Se les llama diagramas de flujo porque los símbolos utilizados se conectan por medio de flechas para indicar la secuencia de la operación, en pocas palabras son la representación simbólica de los procedimientos administrativos.

#### **2.2.9.1.2. Ventajas de los Flujogramas**

- Muestran de manera global la composición de un proceso o procedimiento por lo que favorecen su comprensión al mostrarlo como un dibujo. El cerebro humano reconoce fácilmente los dibujos. Un buen diagrama de flujo reemplaza varias páginas de texto.
- Permiten identificar problemas tales como cuellos de botella o posibles duplicidades que se presentan durante el desarrollo de los procedimientos, así como las responsabilidades y los puntos de decisión.
- Facilitan a los funcionarios el análisis de los procedimientos, mostrando gráficamente quién proporciona insumos o recursos y a quién van dirigidos.
- Sirven como herramienta para capacitar a los nuevos funcionarios, y de apoyo cuando el titular responsable del procedimiento se ausenta, de manera que otra persona pueda reemplazarlo.
- La creación del diagrama de flujo es una actividad que agrega valor, pues el proceso que representa está disponible para ser analizado, no sólo por quienes lo llevan a cabo, sino también por todas las partes interesadas que aportarán nuevas ideas para cambiarlo y mejorarlo.

### 2.2.9.1.3. Tipos de Diagramas




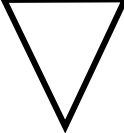


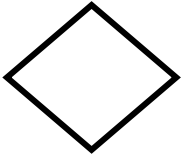

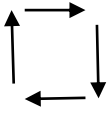
Existen tres tipos de diagramas de flujo o flujogramas:

- a) **Diagrama de flujo vertical:** También denominado gráfico de análisis del proceso. Es un gráfico en donde existen columnas y líneas. En las columnas están los símbolos (de operación, transporte, control, espera y archivo), el espacio recorrido para la ejecución y el tiempo invertido, estas dos últimas son opcionales de inclusión en el diagrama de flujo. En las líneas se destaca la secuencia de los pasos y se hace referencia en cada paso a los funcionarios involucrados en la rutina. Este tipo de diagrama es extremadamente útil para armar un procedimiento, ayudar en la capacitación del personal y racionalizar el trabajo.
  
- b) **Diagrama de flujo horizontal:** En este diagrama de flujo se utilizan los mismos símbolos que en el diagrama de flujo vertical, sin embargo la secuencia de información se presenta de forma horizontal. Este diagrama sirve para destacar a las personas, unidades u organismos que participan en un determinado procedimiento o rutina, y es bastante común que sea utilizado para visualizar las actividades y responsabilidades asignadas a cada uno de estos actores y así poder comparar la distribución de tareas y racionalizar o redistribuir el trabajo. Aunque su elaboración resulta más compleja que la del diagrama vertical, este diagrama facilita la visualización de los sectores de una organización que intervienen en un procedimiento determinado
  
- c) **Diagrama de flujo de bloques:** Este es un diagrama de flujo que representa la rutina a través de una secuencia de bloques encadenados entre sí, cada cual con su significado. Utiliza una simbología mucho más rica y variada que los diagramas anteriores, y no se restringe a líneas y columnas preestablecidas en el gráfico. Es una forma sencilla de representar un proceso mediante la utilización de bloques que muestran paso a paso el desarrollo del mismo.

#### .2.9.1.4. Simbología

El lenguaje gráfico de los diagramas de flujo está compuesto de símbolos, cada uno de ellos tiene un significado diferente, lo que garantiza que tanto la interpretación como el análisis del diagrama se realicen de forma clara y precisa. Asimismo, para asegurar la interpretación unívoca del diagrama de flujo resulta necesario el diseño y escogencia de determinados símbolos a los que se les confiera convencionalmente un significado preciso, así como definir reglas claras con respecto a la aplicación de estos.

**Cuadro N°. 2**  
**Simbología Diagrama de Flujo**

SÍMBOLO	REPRESENTA	SÍMBOLO	REPRESENTA
	Terminal. Indica el inicio o la terminación del flujo, puede ser acción o lugar; además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.		Documento. Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Digitación de información.		Archivo. Representa un archivo común y corriente de oficina.
	Operación. Representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.		Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.		Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Dirección de flujo o línea de unión. Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.		

**Fuente:** CEPEDA, Gustavo; Auditoría y Control Interno, McGraw-Hill Interamericana, Primera Edición., Colombia, 2002

**Elaborado Por:** Autoras de Tesis

### **2.2.10. METODOLOGÍA**

Entendiéndose el objetivo de la auditoría operacional y la capacidad profesional adecuada, lo único necesario para ejercerla, independientemente de cualquier posible metodología, es la actitud mental de búsqueda constante de oportunidades para aumentar eficiencia en los controles operacionales y en la realización misma de las operaciones.

No obstante, el poseer una metodología claramente definida que permita sistematizar todos y cada uno de los pasos de la revisión, coadyuva a la formulación de conclusiones valederas en el menor tiempo posible. El método por sí mismo no garantiza una eficiente auditoría operacional, pero apunta la veracidad del diagnóstico. El boletín número dos de auditoría operacional emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP), divide en cuatro secciones la metodología de la auditoría operacional las cuales son:

- a) Directrices de actuación
- b) Operaciones
- c) Metodología
- d) Informe

### **2.2.11. OPERACIONES**

En auditoría operacional se define a una operación como al conjunto de actividades orientadas al logro de un fin u objetivo particular dentro de la empresa, tales como vender, comprar o producir.

En el enfoque de trabajo de la auditoría operacional, las operaciones que realiza una empresa deben considerarse de manera integral, independientemente de que en la mayoría de los casos la ejecución de una operación en particular esté asignada a varios departamentos, oficinas, secciones o dependencias.



Para contar con un marco de referencia más específico de la aplicación de la auditoría operacional, a continuación se utilizarán las operaciones de una empresa de carácter comercial que utiliza el comercio electrónico y sus sub operaciones más sobresalientes solamente como guía:

**Tabla N°. 2**  
**Operaciones**

<b>OPERACIONES GENERALES</b>	<b>OPERACIONES ESPECÍFICAS</b>
<b>Comercialización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigación de mercado</li> <li>• Ventas</li> <li>• Publicidad</li> <li>• Distribución y envíos</li> </ul>
<b>Compras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cotización</li> <li>• Importación</li> <li>• Solicitud de Crédito</li> </ul>
<b>Administración de Talento Humano</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reclutamiento y selección</li> <li>• Capacitación y Desarrollo</li> <li>• Administración de sueldos y salarios</li> </ul>
<b>Finanzas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración de efectivo</li> <li>• Administración de inversiones de capital</li> <li>• Otorgamiento de crédito</li> <li>• Cobranzas</li> <li>• Obtención de Financiamiento</li> </ul>
<b>Sistemas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización y Métodos</li> <li>• Procesamiento electrónico de información</li> <li>• Seguridad física y lógica</li> <li>• Administración de Riesgos</li> </ul>

**Fuente:** Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., MX. Auditoría Operacional. Pág. 26 México 2005.

**Elaborado Por:** Autoras de Tesis

## **2.2.12. CONTROL INTERNO**

### **2.2.12.1. Definición**

“Proceso realizado por la alta dirección, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable del cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías”:

- Efectividad y eficiencia en las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de Leyes y Regulaciones aplicables

### **2.2.12.2. Importancia**

El control interno tiene una importancia primordial en el desarrollo de las organizaciones, el desarrollo del control interno, permitió que el objetivo de la auditoría de descubrir fraudes pasara a un plano secundario, y el control es aplicado desde un punto de vista preventivo.

Corresponde por tanto al control interno, por definición, prevenir el suceso de fraude y el error, responsabilidad que por consecuencia recae en la administración de la entidad, reservándose a la auditoría la misión de evaluar la eficacia del control interno y de formular las recomendaciones pertinentes para mejorarlo.

### **2.2.12.3. SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

Es el conjunto de normas, procedimientos, estructuras, políticas, definiciones de funciones y actuaciones al interior de la Entidad en lo que concierne al control de su gestión.

### **2.2.13. RIESGO EN LA AUDITORÍA OPERACIONAL**

Se define a los riesgos como fenómenos o eventos de los cuales no se tiene la seguridad de que ocurran pero su presencia siempre está latente y en ocasiones puede dañar de una manera importante alguna etapa en el proceso de una organización y en casos extremos provocar pérdidas económicas a la misma. La identificación de riesgos en el proceso de auditoría operacional permite identificar, analizar y solucionar eventos que se pueden convertir en un problema o repercusiones negativas para la organización.

El objetivo de la identificación de riesgos no es otro, que maximizar las repercusiones positivas (oportunidades) y minimizar las negativas (pérdidas) asociadas al riesgo de operación en alguna entidad. Solo una política efectiva puede asegurar un equilibrio entre riesgo y oportunidades.

#### **2.2.13.1. GESTIÓN DE RIESGOS**

Los riesgos corporativos son parte natural del proceso, pero la sistematización que de tales riesgos por parte de la Auditoría Interna hace posible su: identificación, evaluación y administración.

**Incluye:** establecer el impacto, los controles de riesgo, metodología para el análisis de riesgo, el costo-beneficio en el establecimiento de los controles de riesgo, factores corporativos en el análisis de riesgo.

#### **2.2.13.2. TIPOS DE RIESGO**

- Riesgo Estratégico
- Riesgo Financiero-Contable
- Riesgo Operativo
- Riesgo Tecnológico
- Riesgo de Cumplimiento

### 2.2.13.3. EVALUACIÓN DEL RIESGO

En la auditoría es necesario determinar los siguientes riesgos.

#### 2.2.13.3.1. RIESGO INHERENTE

Es la posibilidad de un error material en una afirmación antes de examinar el control interno del cliente. Los factores que influyen en él, son la naturaleza del cliente y de su industria; éste riesgo se determina en la etapa de planificación preliminar de la auditoría.

Las siguientes características denotan un alto riesgo inherente:

- Rentabilidad variable del cliente respecto a otras compañías de la industria.
- Resultados operativos que son sumamente sensibles a los factores económicos.
- Problemas de negocio en marcha.
- Grandes distorsiones conocidas y probables detectadas en auditorías anteriores.
- Rotación importante, reputación dudosa o habilidades contables inadecuadas de la administración.

Una matriz adecuada para poder determinar el riesgo inherente es la que se propone a continuación:

Cuadro N°. 3

Matriz de Medición del Nivel de Riesgo Inherente

RIESGO	%
<b>ALTO</b>	
ALTO	99,99%
MODERADO	88,88%
BAJO	77,77%
<b>MODERADO</b>	
ALTO	66,66%
MODERADO	55,55%
BAJO	44,44%
<b>BAJO</b>	
ALTO	33,33%
MODERADO	22,22%
BAJO	11,11%

**Fuente:** Anotaciones Auditoría Operativa. Dr. Eduardo Ron

**Elaborado por:** Autoras de Tesis

### 2.2.13.3.2. RIESGO DE CONTROL

Es la evaluación que hace el auditor de la probabilidad que errores superiores a un monto tolerable, en un segmento, no sean evitados o detectados por el control interno. El riesgo de control se mide a través de cuestionarios de control interno; para evaluar el riesgo de control, primero se determinará el nivel de confianza de la siguiente manera:

**Nivel de confianza:** Es la confianza que deposita el auditor en el control interno de la organización. Donde la:

**Calificación máxima:** Es el máximo valor que se le puede otorgar a un control, considerando su importancia de acuerdo a los procesos que se desarrollan en la organización.

**Calificación obtenida:** Es la calificación que se obtiene después de analizar los riesgos que quedan al descubierto al implantar un control dentro de la organización. El nivel de riesgo se determina después de la siguiente manera:

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100 - \text{Nivel de Confianza}$$

Con la matriz que se muestra a continuación, se puede interpretar la medición de los niveles de confianza y de riesgo, en la cual se concluye que a mayor riesgo disminuye el nivel de confianza.

Cuadro N°. 4

Matriz del Nivel de Riesgo de Control



		Riesgo	Confianza
Rojo	15%-50%	Alto	Bajo
Naranja	51%-59%	Moderado Alto	Moderado Bajo
Amarillo	60%-66%	Moderado Moderado	Moderado Moderado
Verde	67%-75%	Moderado Bajo	Moderado Alto
Azul	76%-95%	Bajo	Alto

**Fuente:** Anotaciones Auditoría Operativa. Dr. Eduardo Ron

**Elaborado por:** Autoras de Tesis

### 2.2.13.3.3. RIESGO DE DETECCIÓN

Es el que los auditores no descubran los errores al aplicar sus procedimientos, en otras palabras es la posibilidad de que los procedimientos sólo lleven a concluir que no existe un error material en una cuenta o afirmación, cuando en realidad sí existe. El riesgo de detección se disminuye efectuando pruebas sustantivas.

Cuadro N° 5  
Ponderación Riesgo de Auditoría

Ponderación Riesgo de Auditoría			
Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
41-60	61-80	81-90	91-100

Fuente: Apuntes Auditoría Operativa Ing. Eduardo Ron  
Elaborado por: Autoras de Tesis

### 2.2.14. RESPUESTA A LOS RIESGOS

Los riesgos se deben evaluar a través de dos variables las cuales son:

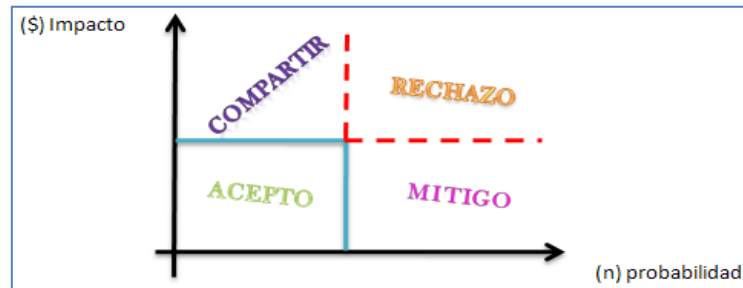
- **Probabilidad de ocurrencia:** Número de veces que sucede.
- **Impacto:** Impacto monetario.

La dirección selecciona las posibles respuestas, desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad. Las categorías de respuesta al riesgo son:

- **Rechazar:** Se toman acciones de modo de discontinuar las actividades que generan riesgo.
- **Mitigar:** Se toman acciones de modo de reducir el impacto, la probabilidad de ocurrencia del riesgo o ambos.
- **Compartir:** Se toman acciones de modo de reducir el impacto o la probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir una porción del riesgo

- **Aceptar:** No se toman acciones que afecten el impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo.

**Gráfico N° 1**  
**Respuesta al Riesgo**



**Fuente:** Anotaciones Auditoría de Gestión Ing. Pedro Rivadeneira  
**Elaborado por:** Autoras de Tesis

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 conjunto de riesgos
- ✚ Permite desarrollar una visión de portafolio de riesgos tanto a nivel de unidades de negocio como a nivel de la entidad
- ✚ Es necesario considerar como los riesgos individuales se interrelacionan
- ✚ Permite determinar si el perfil de riesgo residual de la entidad está acorde con su apetito de riesgo global.

### **2.2.15. AUDITORÍA OPERACIONAL COMO AUDITORÍA DE LAS TRES E (EFICACIA, EFICIENCIA Y ECONOMÍA)**

La auditoría ha evolucionado en las últimas décadas de tal forma que en la actualidad su primordial objetivo es la evaluación de las distintas operaciones de la empresa que permita aumentar su grado de eficacia, eficiencia y economía; tales criterios son conocidos en la ciencia administrativa como las tres "E" de la gerencia. Es conveniente por tanto, que antes de la ejecución de esta especialidad de la auditoría, el auditor tenga claro el significado de los términos eficacia, eficiencia y economía.

**a) Eficacia:** También denominada efectividad, consiste en alcanzar los objetivos propuestos, las metas programadas, o los resultados deseados por la administración del negocio, de tal forma que las actividades, operaciones, proyectos, programas y gestiones, sean efectivas. La eficacia es la esencia de cualquier gestión pues su misión es conducir a la empresa hacia el logro de sus objetivos. Por principio no puede concebirse ningún ente sin propósitos, pues no tendría razón de ser.

El logro de los objetivos estratégicos es responsabilidad de la gerencia de la empresa, para lo cual se apoya en el control interno operacional, siendo necesario desarrollar dichos objetivos de la organización, fijando metas a alcanzar, las cuales podrán ser cuantitativas y cualitativas.

- **Metas cuantitativas:** Son aquellas que son medibles y cuantificables para un determinado período de tiempo, como por ejemplo el volumen de ventas para un determinado período de tiempo. Este tipo de metas debe estar claramente señalado en la programación de operaciones de cada año.
- **Metas Cualitativas:** Son metas difíciles de cuantificar porque están influenciadas por la subjetividad, como por ejemplo: mejorar la atención a los clientes, mejorar la calidad de la capacitación, mejorar la calidad de la mercadería, etc. Este tipo de metas corresponde a los objetivos de los diferentes programas que deben desarrollar en la empresa y su medición presenta mayor dificultad, que de las metas cuantitativas.

**b) Eficiencia:** La eficiencia es el criterio principal que fundamenta la auditoría operacional, pues relaciona la productividad de las operaciones, con un estándar de desempeño a una medida que se utiliza para criterio de comparación.

No obstante, para la auditoría operacional se manejan en forma independiente los criterios de eficacia, eficiencia y economía. La eficiencia se expresa normalmente en términos:



$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Estándar de Desempeño}}{\text{Índice Actual}} * 100$$

c) **Economía:** Desde el punto de vista de la auditoría operacional, consiste en el desarrollo de las operaciones al costo mínimo posible, o sea gastar solamente lo razonablemente necesario o prudente para alcanzar un objetivo, meta o resultado deseado.

En auditoría operacional lo más económico es no gastar dinero, pero él no gastar impide alcanzar los objetivos y las metas deseadas para la organización, por lo tanto la economía debe visualizarse en función de dichos objetivos y metas optimizando el uso de los recursos disponibles.

La administración financiera, el control interno y la auditoría, tienen como piedra angular suministrar información razonable y oportuna acerca de los costos en el logro de los objetivos, metas y resultados deseados; o en el proceso para lograrlos, por lo tanto la economía de las operaciones en las empresas se expresa en términos monetarios.

## 2.2.16. INDICADORES DE GESTIÓN

Hay que tener presente que un indicador es una relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, y que por medio de estas permiten analizar y estudiar la situación y las tendencias de cambio generadas por un fenómeno determinado, respecto a unos objetivos y metas previstas o ya indicadas.

Los indicadores de gestión son uno de los agentes determinantes para que todo proceso, se lleve a cabo con eficiencia y eficacia, es implementar en un sistema adecuado de indicadores para calcular la gestión o la administración de los mismos.

### **2.1.16.1. Uso de los Indicadores de Gestión en la Auditoría**

Los indicadores de gestión son una herramienta muy útil para la realización de una auditoría operacional, estos indicadores pueden estar ya elaborados por la entidad auditada, en este caso el auditor los analizará como parte de su trabajo, sin embargo si no existen en la entidad los indicadores de gestión o el auditor considera necesario establecer más indicadores de los ya existentes, será el encargado de elaborar con criterio profesional y creatividad los indicadores que requiera para evaluar la eficiencia, eficacia, y economía de la gestión.

Los indicadores permiten medir:

- ✓ La eficiencia en el uso de los recursos
- ✓ La efectividad en el cumplimiento de metas y objetivos
- ✓ La Economía en los procesos
- ✓ El grado de satisfacción de los clientes internos y externos

### **2.2.16.1.01. Indicadores Cuantitativos y Cualitativos**

Los indicadores desde el punto de vista de instrumentos de gestión, son de dos tipos:

- ✓ **Indicadores Cuantitativos.-** Son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico.
- ✓ **Indicadores Cualitativos.-** Permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno; permite además evaluar, con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la entidad.

### **2.2.17. HALLAZGOS**

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

## **Atributos del Hallazgo:**

- ✓ **Condición.-** La realidad encontrada
- ✓ **Criterio.-** Cómo debe ser (la norma, la ley, el reglamento, lo que debe ser)
- ✓ **Causa.-** Qué originó la diferencia encontrada.
- ✓ **Efecto.-** Qué efectos puede ocasionar la diferencia encontrada.

❖ **Condición.-** Es la situación actual encontrada por el auditor con respecto a una operación, actividad o transacción. La condición refleja el grado en que los criterios están siendo logrados. La condición puede tomar 3 formas:

- Los criterios se están logrando satisfactoriamente.
- Los criterios no se logran.
- Los criterios se están logrando parcialmente.

❖ **Criterio.-** Es la norma con la cual el auditor mide la condición. Son las metas que la entidad está tratando de lograr o las normas relacionadas con el logro de las metas. Necesariamente son unidades de medida que permiten la evaluación de la condición actual.

❖ **Causa.-** Es la razón fundamental por la cual ocurrió la condición, o es el motivo por lo que no se cumplió el criterio o norma. La simple aseveración en el informe de que el problema existe porque alguien no cumplió las normas es insuficiente para ser convincente al lector.

❖ **Efecto.-** Es el resultado adverso, real o potencial que resulta de la condición encontrada. Normalmente representa la pérdida en dinero o en efectividad causado por el fracaso en el logro de las metas.

## **2.3. HIPÓTESIS**

### **2.3.1. Hipótesis General**

La aplicación de una auditoría operacional permitirá evaluar y analizar la eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de las operaciones en las áreas funcionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

### **2.3.2. Hipótesis Específicas**

- Con la evaluación de la situación administrativa, operacional y financiera actual, respecto a las áreas funcionales se determinará los procesos principales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.
- Mediante el desarrollo de los procedimientos apropiados permitirá determinar metodologías de la gestión por procesos, que coadyuven al mejoramiento, de los procesos administrativos, financieros y operativos midiendo, el grado de eficiencia, eficacia y economía.
- Con el informe realizado se facilitará a la gerencia la toma de decisiones en términos de eficiencia, eficacia y economía para un mejor desempeño en el nivel económico de las operaciones.

## **2.4. VARIABLES**

### **2.4.1. Variable Independiente**

Auditoría Operacional

### **2.4.2. Variable Dependiente**

Grado de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Para la puesta en marcha de la presente investigación de tesis de auditoría operacional a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., Oficina Matriz, Período 2012, se enmarcan las siguientes modalidades:

- **Cualitativo:** Se observaron eventos frecuentes y actividades diarias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., permitió adquirir un punto de vista interno de los procesos llevados a cabo en el Departamento de Crédito, Cobranzas y Unidad de Talento Humano, esto coadyuvó a la concepción del diseño de la propuesta y su desarrollo bajo los lineamientos teóricos, misma que se sintetizó en los hallazgos, conclusiones y recomendaciones que fundamentaron las hipótesis.
- **Cuantitativo:** Se verificó la hipótesis, mediante la aplicación de encuestas a directivos y funcionarios de los departamentos objetos de estudio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., es así que en el presente capítulo los datos recolectados fueron tabulados y analizados según la medición numérica resultante de cada pregunta.

## **3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

### **3.2.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

Esta investigación de campo se aplicó de forma directa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., donde se desarrolló la auditoría operacional y será el equipo de trabajo quién está ligado directamente con la institución financiera para obtener información de primera fuente, útil y necesaria para solucionar el problema.

### **3.2.2. INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL Y BIBLIOGRÁFICA**

A través de ésta investigación se reforzaron los conocimientos existentes, consiguiendo información correcta, necesaria y precisa acerca del tema que se está tratando, para esto se recurrió a libros y documentos especializados, enciclopedias, documentos relacionados, páginas web que contribuyeron a las Autoras de Tesis, para el fortalecimiento y progreso de conocimientos sobre el tema.

## **3.3. POBLACIÓN**

Para la realización de este proyecto de investigación se procedió a solicitar el listado de personas que trabajan en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., y se determinó que la población es finita, es decir el número de personas es de 60 empleados, por lo tanto no se requirió del cálculo de una muestra y el análisis de la totalidad de elementos fue con el fin de llegar a resultados que validen la propuesta.

### 3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### 3.4.1. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Los métodos aplicados en el desarrollo del presente proyecto de investigación se describen a continuación:

**Método Deductivo:** Partimos de las operaciones en su contexto hasta determinar cuál es la actividad o procesos que no permite cumplir con eficiencia, eficacia y economía.

**Método Inductivo:** Permitió conocer normas o políticas internas para el registro y control interno adecuado de las operaciones, que realiza la institución, basándonos en un sistema de control interno propio de la institución y siguiendo un proceso sistemático y administrativo definido a través de la información recolectada de los hechos particulares sucedidos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., respecto a la gestión vigente.

**Método Analítico:** Mediante este método se observó las causas, naturaleza y los efectos de los procesos y operaciones que se realizan en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.

**Método Sintético:** Este método nos permitió integrar los resultados obtenidos de la investigación para así estudiarlos en su totalidad y sugerir recomendaciones que permitan mejorar un proceso, actividad y operación.

#### 3.4.2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la ejecución del presente proyecto de investigación, se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos:

### **Información Primaria:**

Las técnicas que se aplicaron dentro de la investigación de campo fue la observación, debido a que nos ayudó a recolectar información y se utilizó la guía de observación, para registrar todos los hechos que se suscitaron.

Para esta investigación se realizó **60 encuestas** tanto a empleados, funcionarios, directivos y **una entrevista** al gerente, de acuerdo a la población objeto de estudio.

### **Información Secundaria**

Para realizar la recolección de información para éste proyecto de investigación, nos sustentamos en hechos sucedidos en el pasado, los mismos que se encuentran en libros especializados de auditoría operacional, así también en tesis de grado, teniendo como fuente de investigación las bibliotecas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, y de la Universidad Central del Ecuador, y también se tiene como una fuente necesaria y muy útil el uso del Internet, mediante las páginas Web relacionadas con el tema de estudio.

## **3.5. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

Con la aplicación de las encuestas a los directivos y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., al responder la pregunta N° 1 sobre la aplicación de una auditoría operacional para mejorar la eficiencia, eficacia y economía de las actividades, responden el 83% que SI, mientras que un 17% que NO, justificando de esa manera la hipótesis planteada en esta investigación.

Al responder la pregunta N° 10, los empleados y directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., el 98% creen que el informe de auditoría operacional coadyuvará a la gerencia a la toma de decisiones, para un mejor desempeño en las operaciones y un 2% manifiesta que No. (**Anexo 2**)



## **CAPÍTULO IV**

### **4. AUDITORÍA OPERACIONAL A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA, OFICINA MATRIZ, PERÍODO 2012**

**AP**

<b>CLIENTE</b>	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA
<b>COMPONENTES</b>	DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS UNIDAD DE TALENTO
<b>FECHA DE CIERRE</b>	AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

# **ARCHIVO PERMANENTE**

## **INDICE DE ARCHIVO PERMANENTE**

<b>ARCHIVO PERMANENTE</b>	<b>AP</b>
Información General	<b>IG</b>
Hoja de Marcas	<b>HM</b>
Programas de Auditoría	<b>PA</b>

## INFORMACIÓN GENERAL

### Reseña Histórica

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., inicio sus operaciones el 12 de Octubre de 1978, fundamentada en los principios de cooperación y solidaridad, con el objetivo de impulsar el desarrollo de los asociados y la comunidad.

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

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

Su experiencia de 34 años al servicio del sector micro-empresarial de la provincia, le han permitido entender sus necesidades y ofrecer alternativas adecuadas a su realidad económica. Sin lugar a dudas, la Riobamba Ltda., a respaldado el desarrollo económico y social de Chimborazo, obteniendo como resultado que la cooperativa presente un 23% del ahorro a nivel provincial.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 24/04/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA:18/04/2013

## Aspectos Generales

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

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., basada en los principios básicos de cooperación, mantiene una participación activa con la comunidad siendo su aporte significativo en las actividades de beneficio social, deportivo y cultural. Se encontraba bajo la supervisión de la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador hasta el 31 de diciembre del 2012 y a partir del 03 de enero del 2013 se rige a bajo la Ley de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 24/04/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

## HOJA DE MARCAS

**Cuadro N°. 6**  
**Hoja de Marcas**

DESCRIPCIÓN	MARCA
Procedimiento Examinado Razonado	PR
Procedimiento Examinado No Razonable	#
Operación Correcta	ø
Operación Incorrecta	∅
Hallazgo de Auditoría Operacional	@
Cumple con la Política Establecida	€
No cumple con la Política Establecida	⊘
Información Razonable	√
Proceso Evaluado	*
Proceso Inspeccionado	∞
Confrontando contra Documento Original	↔
Observado Físicamente	⊘
Eficiencia Inspeccionada	€
Eficacia Examinada	€
Totalizado	Σ

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 24/04/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

## HOJA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS

Cuadro N°.7  
Hoja de Abreviaturas y Siglas

ABREVIATURAS	SIGNIFICADO
<b>HM</b>	HOJA DE MARCAS
<b>PA</b>	PROGRAMA DE AUDITORÍA
<b>CI</b>	CONTROL INTERNO
<b>CG</b>	CARTA A GERENCIA
<b>HC</b>	HOJA DE COMENTARIOS
<b>IFA</b>	INFORME DE AUDITORÍA
<b>FP</b>	FLUJOGRAMAS DE PROCESOS
<b>RGGR</b>	RAFAELA GUANGA – GEOMARA RAMIREZ
<b>ERGT</b>	EUGENIA RAFAELA GUANGATACURI
<b>GARCH</b>	GEOMARA ALEXANDRA RAMIREZ CHINLLI

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 24/04/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

<b>SIGLAS</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
<b>P/T</b>	PAPEL DE TRABAJO
<b>IPC</b>	INVESTIGACIÓN PRELIMINAR COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA.
<b>IG</b>	INFORMACIÓN GENERAL
<b>PLA</b>	PLAN DE AUDITORÍA
<b>IE</b>	INFORMACIÓN ESPECÍFICA
<b>IF</b>	INFORMACIÓN FINANCIERA
<b>AC</b>	ÁREA DE CRÉDITOS
<b>ACP</b>	ÁREA DE CAPTACIONES
<b>AA</b>	ÁREA ADMINISTRATIVA

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 24/04/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**FASE I**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA  
PROGRAMA PRELIMINAR DE AUDITORÍA  
PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**OBJETIVO GENERAL**

Obtener un conocimiento preliminar de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., con el propósito de direccionar la auditoría operacional.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✚ Establecer un diagnóstico previo de los procesos, procedimientos y actividades que se desarrollan en las áreas funcionales de la institución.
- ✚ Recopilar la documentación necesaria que nos permita formar un criterio sólido.

Cuadro N°. 8 Programa de Auditoría

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Entrevistar al Gerente General y los funcionarios de las áreas a examinar.	AP	RGGR	14/01/2013
2	Efectúe una visita a las Instalaciones de la Institución y observar el desarrollo de los procesos en las diferentes áreas funcionales.	AP.	RGGR	14/01/2013
3	Elabore una narrativa de la visita realizada a las instalaciones de la institución en la oficina matriz.	IG	RGGR	24/04/2013
4	Solicite a la Gerencia la información para Conocimiento Preliminar solicitando: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organigrama</li> <li>• Misión, Visión, Objetivos</li> <li>• Matriz FODA</li> <li>• Información relevante a las áreas funcionales.</li> <li>• Información acerca de los servicios que ofrece la cooperativa.</li> </ul>	IG	RGGR	25/04/2013
5	Realice una Matriz de Riesgo Preliminar	MRP	RGGR	28/04/2013
6	Evalúe el Riesgo Inherente	RA	RGGR	30/04/2013



<b>7</b>	Elabore el reporte de planificación preliminar de la auditoría operacional.	<b>RPP</b>	RGGR	31/04/2013
<b>8</b>	Estructure el Plan Global de Auditoría	<b>PGA</b>	RGGR	05/05/2013
<b>9</b>	Recopilar la documentación e información sobre el convenio de auditoría.	<b>AP</b>	RGGR	17/05/2013
<b>10</b>	Recopilar la documentación de la aceptación de la auditoría.	<b>P</b>	RGGR	17/05/2013

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 24/04/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**FASE II**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA  
PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL  
FASE II: INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS  
PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**OBJETIVO GENERAL**

Evaluar la estructura del control interno de la operaciones de la áreas funcionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- + Establecer los puntos críticos del control interno en los procesos, actividades de las áreas funcionales.
- + Determinar el grado de confianza y riesgo en cada departamento objeto de estudio.

**Nº. 9 Programa de Auditoría**

<b>Nº</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF. P/T</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FECHA</b>
1	Elabore la Carta Convenio	CC	RGGR	24/04/2013
2	Realice el Contrato de Prestación de Servicios	CPS	RGGR	25/04/2013
3	Orden de Inicio de Trabajo	OT	RGGR	25/04/2013
4	Elabore la Notificación de Inicio Trabajo	NT	RGGR	25/04/2013

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 24/05/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**FASE III**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**FASE III: DIAGNÓSTICO**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**OBJETIVO GENERAL**

Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones en las áreas de crédito, cobranzas, talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✚ Evaluar los procesos de las áreas objeto de estudio mediante la aplicación de procedimientos, técnicas de auditoría que nos permitan determinar los puntos críticos en la ejecución de los mismos.
- ✚ Emitir conclusiones y recomendaciones a través de la redacción del informe de control interno.

**Cuadro N°. 10 Programa de Auditoría**

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Realice el Memorándum de Planificación Específica.	MPE	RGGR	20/05/2013
2	Elabore y Aplique los Cuestionarios de Control Interno para los diferentes componentes de las áreas a evaluar.	CI	RGGR	27/05/2013
3	Determine el grado de confianza y riesgo de cada uno de los cuestionarios de Control Interno.	CI	RGGR	24/06/2013
4	Realice una Matriz de Riesgo Preliminar	MRP	RGGR	25/06/2013
5	Evalúe el Riesgo Inherente	RA	RGGR	28/06/2013
6	Elabore un Informe de Control Interno.	ICI	RGGR	01/07/2013
7	Elabore Programa de Auditoría Específico	PAE	RGGR	03/07/2013
8	Elabore Flujogramas de los Procesos	FP	RGGR	08/07/2013
9	Aplicación de Indicadores	AC	RGGR	29/07/2013
10	Hoja de Hallazgos	HA	RGGR	16/08/2013

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 24/04/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**FASE IV**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA  
PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL  
FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS  
PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**OBJETIVO GENERAL**

Emitir las respectivas conclusiones y recomendaciones en el Informe de Auditoría.

Cuadro N°.11 Programa de Auditoría

<b>Nº</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF. P/T</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FECHA</b>
1	Realice la carta de presentación de la auditoría realizada.	CPA	RGGR	28/08/2013
2	Elabore el Informe de la auditoría operacional realizada.	IFA	RGGR	30/08/2013
3	Realice el acta de lectura del Informe de Auditoría	ALI	RGGR	13/09/2013

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 24/04/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

*¡Haga de nuestra firma su asesor estratégico!*

*Excelencia y Confianza para su Empresa*

---

<b>CLIENTE</b>	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA
<b>COMPONENTES</b>	DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS UNIDAD DE TALENTO
<b>FECHA DE CIERRE</b>	AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

# ARCHIVO CORRIENTE

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 25/04/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**PROGRAMA PRELIMINAR DE AUDITORÍA**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**OBJETIVO GENERAL**

Obtener un conocimiento preliminar de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., con el propósito de direccionar la auditoría Operacional.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✚ Establecer un diagnóstico previo de los procesos, procedimientos y actividades que se desarrollan en las áreas funcionales de la institución.
- ✚ Recopilar la documentación necesaria que nos permita formar un criterio sólido.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Entrevistar al Gerente General y los funcionarios de las áreas a examinar.	EG	RGGR	14/01/2013
2	Efectúe una visita a las Instalaciones de la Institución y observar el desarrollo de los procesos en las diferentes áreas funcionales.	VI	RGGR	14/01/2013
3	Elabore una narrativa de la visita realizada a las instalaciones de la institución en la oficina matriz.	NV	RGGR	24/04/2013
4	Solicite a la Gerencia la información para conocimiento preliminar solicitando: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organigrama</li> <li>• Misión, Visión, Objetivos</li> <li>• Matriz FODA</li> <li>• Información relevante a las áreas funcionales.</li> <li>• Información acerca de los servicios que ofrece la cooperativa.</li> </ul>	AP	RGGR	25/04/2013
5	Realice una Matriz de Riesgo Preliminar	MRP	RGGR	28/04/2013
6	Evalúe el Riesgo Inherente	RI	RGGR	30/04/2013
7	Elabore el reporte de planificación preliminar de la auditoría operacional.	RPP	RGGR	31/04/2013
8	Estructure el Plan Global de Auditoría	PGA	RGGR	05/05/2013

<b>9</b>	Recopilar la documentación e información sobre el convenio de auditoría.	CA	RGGR	17/05/2013
<b>10</b>	Recopilar la documentación de la aceptación de la auditoría.	AA	RGGR	17/05/2013

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 25/04/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**PLAN GLOBAL DE AUDITORÍA**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**MOTIVO DEL EXAMEN**

La auditoría operacional a las áreas funcionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., Oficina Matriz, Período 2012, de la ciudad de Riobamba., se realiza en cumplimiento del plan de tesis propuesto por Eugenia Rafaela Guanga Tacuri, Geomara Alexandra Ramírez Chinlli, como requisito previo a la obtención del título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría CPA.

Con motivo de brindar una mejora continua se decide realizar el examen de auditoría operacional, para determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones en las áreas funcionales. La auditoría operativa se inició con la orden de trabajo según la carta de autorización por parte de la Gerencia General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., con fecha 17 de Enero del 2013.

**INFORMACIÓN GENERAL**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., es una entidad legalmente establecida por lo que está sujeta al cumplimiento de leyes y regulaciones en las siguientes instituciones:

- ✚ Superintendencia de Bancos y Seguros mediante resolución No. 86-089-DC de Enero 2, para realizar intermediación financiera con el público en general.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 05/05/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013



- ✚ Servicio de Rentas Internas
- ✚ Ley de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento a partir del 03 de enero del 2013.

## **OBJETIVOS DEL EXAMEN**

### **Objetivo General**

Desarrollar la auditoría operacional para evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía en las operaciones y el cumplimiento de objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., Oficina Matriz.

### **Objetivos Específicos**

- ✚ Evaluar la situación administrativa, operacional y financiera actual, respecto a las áreas funcionales e identificar los procesos principales ejecutados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.
- ✚ Desarrollar los procedimientos adecuados mediante metodologías de la gestión por procesos que permitan mejorar el grado de eficiencia, eficacia y economía, en los procesos administrativos, financieros y operativos.
- ✚ Elaborar el informe que facilite a la gerencia el cumplimiento de los objetivos en términos de eficiencia, eficacia y economía para mejorar el nivel económico y la toma de decisiones que coadyuven al desempeño en las operaciones.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 05/05/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

## **ALCANCE DEL EXAMEN**

La auditoría operacional será realizada por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2012, considerado como un período económico.

## **CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA**

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

## **OBJETIVOS DE LA ENTIDAD FINANCIERA**

### **OBJETIVO GENERAL**

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

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Fortalecimiento de la estructura económica financiera.
- Crecimiento y mayor posicionamiento en el mercado financiero de cada una de las oficinas operativas.
- Establecer un programa de capacitación para asambleístas y dirigentes y de un a capacitación especializada para el personal administrativo.
- Participar activamente para la aprobación de la norma del sistema financiero popular y social dentro de la ley de economía popular y solidaria.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 05/05/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

## TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS A APLICARSE EN EL TRANCURSO DE LA AUDITORÍA

En la ejecución de la auditoría operacional se aplicarán pruebas de cumplimiento y pruebas sustantivas, y para lograr la consecución de sus objetivos se utilizarán las técnicas que se mencionan a continuación:

- ✚ **Verificación Ocular:** Comparación, observación, revisión selectiva.
- ✚ **Verificación Verbal:** Indagación.
- ✚ **Verificación Escrita:** Análisis, confirmación, encuestas.
- ✚ **Verificación Documental:** Comprobación.
- ✚ **Verificación Física:** Inspección

## DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO Y TIEMPOS ESTIMADOS

Se ha distribuido cada una de las actividades a realizar este examen de auditoría estimando el tiempo de la siguiente manera.

**Cuadro N°. 12**  
**Fechas de Intervención de Auditoría**

DETALLE	FECHA
Inicio Trabajo de Campo	24/04/2013
Finalización Trabajo de Campo	13/09/2013
Elaboración del Borrador del Informe	28/08/2013
Emisión del Informe	30/08/2013

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 05/05/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**RECURSOS NECESARIOS PARA EL EXAMEN****a. Talento Humano**

La auditoría operacional a los procesos de las áreas funcionales se realizará con el siguiente equipo.

**Cuadro N°. 13 Personal encargado de la realización de Auditoría**

<b>CARGO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>SIGLAS</b>
<b>JEFE DE AUDITORÍA</b>	Eugenia Rafaela Guanga Tacuri	ERGT
<b>AUDITOR SENIOR</b>	Geomara Alexandra Ramírez Chinlli	GARCH

**b. Recurso Material**

Para efectuar la auditoría operacional se requerirá de los siguientes materiales.

**EQUIPOS****Cuadro N°. 14 Utilización de Equipos**

<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>1</b>	Laptop
<b>1</b>	Impresora
<b>2</b>	Flash Memory

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 05/05/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**MATERIALES****Cuadro N°. 15 Recursos Materiales**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
2	Resma de papel bond	4.00	8.00
3	Lápices de papel	0.50	1.50
3	Lápices bicolor	0.60	1.80
3	Borradores	0.25	0.75
3	Carpetas	0.25	0.75
3	Cartuchos de Tinta	15,75	47,80
<b>TOTAL</b>			<b>59.05</b>

**PUNTOS BÁSICOS DE INTERÉS****a. Colaboración**

La colaboración de la entidad será coordinada a través de los jefes de cada departamento objeto de estudio y el equipo de auditoría.

El Informe se dirigirá al Msc. Pedro Morales Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.

-----  
 EUGENIA GUANGA  
**JEFE DE AUDITORÍA**

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 05/05/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**FASE II: INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**OBJETIVO GENERAL**

Evaluar la estructura del control interno de la operaciones de la áreas funcionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✚ Establecer los puntos críticos del control interno en los procesos, actividades de las áreas funcionales.
- ✚ Determinar el grado de confianza y riesgo en cada departamento objeto de estudio.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Elabore la carta convenio	CC	RGGR	24/04/2013
2	Realice el contrato de prestación de servicios	CPS	RGGR	25/04/2013
3	Elaborar la orden de inicio de trabajo	OT	RGGR	25/04/2013
4	Elabore la notificación de inicio trabajo	NT	RGGR	25/04/2013

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 24/04/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

## CARTA CONVENIO

Riobamba, 24 de Abril del 2013.

Msc. Pedro Morales  
Representante Legal

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**

Estimado,

La presente confirma nuestro acuerdo concerniente a los términos del convenio y la naturaleza de los servicios que llevaré a cabo para efectuar auditoría operacional al proceso de ingresos. Las condiciones son las siguientes:

### **Período**

Este convenio será por un período de cuatro meses, iniciándose el 24 de abril de 2013 y finalizará el 13 de septiembre de 2013. Ninguna de las partes puede finalizar el contrato antes de treinta (30) días de entregar el aviso por escrito correspondiente a la contraparte.

**Obligaciones:** Nuestras obligaciones incluyen:

- a) Aplicación de una auditoría operacional a las áreas funcionales de la institución financiera.
- b) Presentación de reportes semanales sobre el progreso del proyecto.
- c) Preparación del diagnóstico en un informe y exposición ante la directiva de la institución, incluyendo observaciones y recomendaciones para implementación de los cambios propuestos.

## **Objeto del Encargado**

El presente encargo tiene como objeto la realización de la auditoría operacional a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., Oficina Matriz, la misma que comprende la medición de la eficiencia, eficacia, economía, en los procesos de las diferentes áreas funcionales, por un periodo de 120 días (01 de Julio al 31 de Octubre del presente año).

Al contemplar la auditoría, emitiremos nuestro informe que contendrá nuestra opinión técnica sobre la auditoría que se realiza a los procesos de las actividades realizadas contempladas en la auditoría operacional adicionalmente, informaremos a los administradores sobre las debilidades significativas que en su caso, hubiésemos identificado en la evaluación del control interno.

## **Responsabilidades y limitaciones de los Auditores**

Realizaremos nuestro trabajo de acuerdo con las disposiciones legales vigentes, así como con las normas de auditoría generalmente aceptadas, PCGA, NIIF. En consecuencia, en bases selectivas, obtendremos la evidencia justificativa de la información de la auditoría operacional evaluaremos los principios contables aplicados y los principios de las 3 “E” las estimaciones significadas realizadas por los administradores y la presentaciones globales de los citados procesos de actividades. Igualmente comprobaremos la importancia de la información que nos emite y contiene el informe de gestión con procesos anuales.

Como parte de nuestra auditoría y únicamente a efectos de determinar la naturaleza, oportunidad y amplitud de nuestros procedimientos de auditoría, efectuaremos un estudio y evaluación de la estructura de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., Sin embargo, ello no será suficiente para permitirnos expresar una opinión específica sobre la eficiencia de la estructura de control interno en lo que se refiere a los procesos de la realización de sus actividades.



El objeto de nuestro trabajo, en la realización del estudio y evaluación del sistema de control interno es determinar cuan eficiente, eficaz, económico, está siendo la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., en los procesos de ejecución de sus actividades.

Los papeles de trabajo preparados en relación con la auditoría son propiedad del auditor, constituyen información confidencial y los mantendremos en nuestro poder de acuerdo con las exigencias de la Normativa sobre Auditoría de los Procesos de Actividades. Así mismo, y de acuerdo con el deber de secreto establecido en dicha normativa, nos comprometemos a mantener estricta confidencialidad sobre la información de la entidad obtenida en la realización del trabajo de auditoría. Por otra parte, en la realización de nuestro trabajo mantendremos siempre una situación de independencia y objetividad, tal y como exige la normativa de auditoría operacional a este respecto.

### **Responsabilidad y Limitaciones de los Administradores**

La formulación de la auditoría operacional a los que se ha hecho referencia anteriormente es responsabilidad de los administradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., Así mismo el registro de las operaciones realizadas del mantenimiento de una estructura de control interno que sea suficiente para permitir la elaboración de la auditoría operacional fiable es responsabilidad de los administradores, así como de proporcionar los registros de la gestión de funciones y la información relativa a los mismos.

Con el objeto de facilitar una comunicación más efectiva, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., designara al personal de esta a quienes el auditor deba dirigir las consultas necesarias para realizar su trabajo. Las Normas Técnicas de Auditoría exigen que obtengamos de los Administradores una carta de manifestaciones sobre las funciones ejecutadas. Los resultados de nuestra prueba de auditoría, las respuestas de nuestras consultas y la carta de manifestaciones constituyen la evidencia para emitir una opinión de manifestaciones de la Dirección que le soliciten los auditores en los términos previstos en la Normas Técnicas de Auditoría al respecto.

## **Honorarios y Facturación**

Nuestros honorarios por los servicios de auditoría operacional no se fijarán debido a que es un trabajo investigativo previo a la obtención de nuestro título profesional.

## **Cláusula de sometimiento a la Jurisdicción Competente**

El presente encargo debe entenderse en términos de buena fe contractual en un sentido amplio, no obstante, y para la resolución de los conflictos que puedan surgir en la aplicación e interpretación del presente contrato o encargo, ambas partes declaran someterse a los Juzgados y Tribunales del país con renuncia a su propio fuero si este fuera otro.

La prestación de los servicios de auditoría objeto del presente acuerdo se regirá en todo caso por las disposiciones legales vigentes en cada momento. En caso de conformidad con los términos aquí expuestos, les agradeceríamos que nos devolvieran debidamente firmada la copia que les adjuntamos.

Estamos encantados de tener la oportunidad de prestarles nuestros servicios profesionales y les aseguramos que dedicaremos a este trabajo nuestra mayor atención.

Atentamente.

---

E & G

**AUDITORES INDEPENDIENTES**

Derivado del convenio suscrito el 24 de abril del 2013, ambas partes deciden suscribir un documento en donde dejarán definido a detalle las condiciones que regirán el trabajo a realizar por parte de la Firma de Auditoría y los compromisos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., el cual queda de la siguiente forma:

## CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES

Comparecen a la celebración del presente contrato por una parte **Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.**, representada por su Gerente General Msc. Segundo Pedro Morales Morocho a quién en adelante y para efectos del presente contrato se le denominara como COAC “Riobamba”. Ltda.; y, por otra parte la **E & G AUDITORES INDEPENDIENTES**, por sus propios derechos, a quien en adelante se le denominará simplemente como equipo de auditoría ; los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en Riobamba, hábiles para contratar, como en efecto lo hacen al tenor de las siguientes cláusulas:

### **PRIMERA.- ANTECEDENTES**

**E & G AUDITORES INDEPENDIENTES** es una empresa legalmente constituida en el Ecuador, que se dedica a ofrecer servicios de auditoría, consultoría y asesoramiento a organizaciones de diferente naturaleza, constituida para liderar el desarrollo empresarial en el país, en base a políticas de trabajo identificadas con la motivación cálida, valor agregado, atención y satisfacción de clientes, que en condición de filosofía gerencial constituyen su cultura.

Como una forma de auditorías y consultoría, con la misión de trabajar en el desarrollo de las organizaciones, prestando servicios de investigación y evaluación de gestión. El equipo de auditoría son especialistas en contabilidad, auditoría, tributación además de un grupo selecto de profesionales independientes en las diferentes áreas.

### **SEGUNDA.- OBJETO**

Mediante el presente documento, COAC “Riobamba”. Ltda., contrata los servicios lícitos y personales de **E & G AUDITORES INDEPENDIENTES** con el fin de que se desempeñe como grupo auditor. En tal sentido, las funciones que el equipo de auditoría deberá desempeñar serán entre otras, las siguientes:

- ✚ **Objetividad.-** Mantener una visión independiente de los hechos, evitando formular juicios o caer en omisiones, que alteren de alguna manera los resultados que obtenga.
- ✚ **Responsabilidad.-** Observar una conducta profesional, cumpliendo con sus encargos oportuna y eficientemente.
- ✚ **Integridad.-** Preservar sus valores por encima de las presiones.
- ✚ **Confidencialidad.-** Conservar en secreto la información y no utilizarla en beneficio propio o de intereses ajenos.
- ✚ **Compromiso.-** Tener presente sus obligaciones para consigo mismo y la organización para la que presta sus servicios.
- ✚ **Equilibrio.-** No perder la dimensión de la realidad y el significado de los hechos.
- ✚ **Honestidad.-** Aceptar su condición y tratar de dar su mejor esfuerzo con sus propios recursos, evitando aceptar compromisos o tratos de cualquier tipo.
- ✚ **Institucionalidad.-** No olvidar que su ética profesional lo obliga a respetar y obedecer a la organización a la que pertenece.
- ✚ **Criterio.-** Emplear su capacidad de discernimiento en forma equilibrada.
- ✚ **Iniciativa.-** Asumir una actitud y capacidad de respuesta ágil y efectiva.
- ✚ **Imparcialidad.-** No involucrarse en forma personal en los hechos, conservando su objetividad al margen de preferencias personales.
- ✚ **Creatividad.-** Ser propositivo e innovador en el desarrollo de su trabajo.

Los auditores, actuando de conformidad o de acuerdo con las normas técnicas de auditoría generalmente aceptadas y publicadas por el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, realizando las pruebas y cualquier otro procedimiento necesario, sobre los registros contables y demás documentación de la COAC "Riobamba" Ltda., con el fin de obtener una seguridad razonable acerca de si la información contenida en dichos registros es fiable. Funciones éstas que por ser lícitas, personales, y por no atentar a la ley, moral o buenas costumbres del auditor acepta y se compromete a cumplir.

### **TERCERA.- OBLIGACION ESPECIAL**

Con el fin de cumplir lo estipulado en el presente Contrato, equipo de auditoría deberá acudir a las oficinas de Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., ubicadas en las calles 10 de Agosto y Colón (esquina), en la ciudad de Riobamba, todos los días de lunes a viernes desde las 8h30 las 19h00, desde donde cumplirá con las obligaciones que se deriven del presente contrato. Adicionalmente, el equipo de auditoría deberá acudir, a las entidades, organismos, instituciones, empresas y demás localidades relacionadas o vinculadas con los servicios que se obliga a prestar mediante el presente contrato.

No obstante, en virtud de los servicios que equipo de auditoría se obliga a prestar, deberá acudir a las oficinas de COAC “Riobamba” Ltda., o de cualquier órgano, institución, o empresa fuera de las horas antes estipuladas si esto es necesario para dar cumplimiento al presente Contrato.

### **CUARTA.- RECESO**

Durante la vigencia del presente Contrato, el equipo de auditoría tendrá un plazo de receso de QUINCE (15) días corrientes al mes. Los días de receso al mes serán seleccionados por las partes de mutuo acuerdo, con el fin de que éstos no interrumpan o afecten, de cualquier manera los servicios que se obliga a prestar mediante el presente contrato, ni la actividad regular de COAC “Riobamba” Ltda.

### **QUINTA.- HONORARIOS PROFESIONALES**

En la presente cláusula las autoras de Tesis no procederán a cobrar ningún valor, debido a que la misma coadyuvará al cumplimiento del tema de tesis propuesto por Eugenia Rafaela Guanga Tacuri y Geomara Alexandra Ramírez Chinlli, como requisito previo a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.

## **SEXTA.- FACILIDADES**

COAC “Riobamba” Ltda., brindará todo tipo de facilidades al equipo de auditoría con el propósito de que cumpla las funciones que le corresponden. El equipo de auditoría, cuando lo requiera, contará con la colaboración de los otros profesionales, auxiliares, técnicos, asistentes o demás personal administrativo de COAC “Riobamba” Ltda.

## **SÉPTIMA.- NATURALEZA**

Envista de que el presente Contrato es de naturaleza Civil, COAC “Riobamba” Ltda., no tendrá ninguna obligación laboral con el equipo de auditoría, por lo que no están ni se entienden incorporadas al presente Contrato las disposiciones del Código del Trabajo ni las demás relativas a este tipo de relaciones. Por tanto, las partes contratantes no podrán invocar las disposiciones contenidas en las leyes laborales en cualquier disputa, interpretación, o reclamo que tuvieren.

## **OCTAVA.- CONFIDENCIALIDAD**

En vista de que el equipo de auditoría tendrá acceso a información confidencial tanto proveniente de los clientes de COAC “Riobamba” Ltda., se compromete y obliga a guardar absoluta reserva respecto a toda la información a la que tenga acceso.

Por tanto, todos los documentos, cartas, planes, proyectos, configuraciones, bases de datos, redes, sistemas, lista de clientes, códigos, contraseñas, contratos y demás instrumentos o información relacionada a su trabajo a los que tenga acceso deberán permanecer dentro de las oficinas de COAC “Riobamba” Ltda., a menos que con el fin de cumplir con los servicios materia del presente contrato deba transportarlos a otros lugares.

Adicionalmente, toda la información oral a la que tenga acceso, relacionada con todo tipo de documentos, cartas, planes, proyectos, configuraciones, bases de datos, redes, sistemas, lista de clientes, códigos, contraseñas, contratos y demás instrumentos.

La información confidencial a la que el equipo de auditoría tenga acceso no podrá ser divulgada a ningún tercero, y por ningún motivo.

Esta prohibición estará vigente hasta cinco (5) meses después de la finalización del presente Contrato. En caso de comprobarse negligencia, dolo o culpa leve por parte del equipo de auditoría en la divulgación de información confidencial, COAC “Riobamba” Ltda., podrá terminar unilateralmente el presente contrato sin perjuicio de las acciones legales que pueda iniciar.

#### **NOVENA.- DURACIÓN**

El trabajo se realizará en un plazo que como mínimo será de un mes, a partir del momento en que la COAC “Riobamba” Ltda., nos haga entrega la documentación debidamente firmadas por los administradores; luego de lo cual las partes podrán acordar renovarlo por plazos similares. Sin embargo, si alguna de las partes manifiesta su voluntad contraria a renovarlo, COAC “Riobamba” Ltda., no deberá recibir, ni podrá exigir ningún tipo de liquidación, indemnización o remuneración especial. Las partes expresamente aclaran que el presente Contrato no se renovará automáticamente por ningún motivo.

#### **DÉCIMA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA**

Las partes se comprometen a ejecutar de buena fe las obligaciones recíprocas que contraen mediante este contrato y a realizar todos los esfuerzos requeridos para superar, de mutuo acuerdo, cualquier controversia.

Toda controversia o diferencia derivada de la aplicación, validez, interpretación, nulidad o cumplimiento del presente contrato será resuelta con la asistencia de las autoridades competentes de la ciudad de Riobamba.



**DÉCIMA PRIMERA: ACEPTACIÓN Y RATIFICACIÓN**

Las partes contratantes aceptan y ratifican todas y cada una de las cláusulas precedentes por así convenir a sus legítimos intereses firmando para constancia y validez lo hacen en unidad de acto, ante la autoridad competente del trabajo quien certifica, en un original y dos copias de igual tenor, en esta ciudad de Riobamba, 01 de Junio del 2013.

Msc. Pedro Morales Morocho

**GERENTE GENERAL**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**

EUGENIA GUANGA

**JEFE DE AUDITORÍA**

**ORDEN DE TRABAJO N° 001**

Riobamba, 25 de Abril del 2013.

Msc. Pedro Morales Morocho

**GERENTE COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**

Me permito disponer a usted, proceda a la realización de la auditoría operacional a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., de la ciudad de Riobamba, durante el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2012. El tiempo que dispondrá para su ejecución será de acuerdo al desarrollo de la investigación, contados a partir de la fecha de inicio y concluido el mismo servirá presentar el informe respectivo.

Los objetivos de la auditoría operacional estarán dirigidos a:

- Evaluar la situación administrativa, operacional y financiera actual, respecto a las áreas funcionales e identificar los procesos principales ejecutados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.
- Desarrollar los procedimientos adecuados mediante metodologías de la gestión por procesos que permitan mejorar el grado de eficiencia, eficacia y economía, en los procesos administrativos, financieros y operativos.
- Elaborar el informe que facilite a la gerencia el cumplimiento de los objetivos en términos de eficiencia, eficacia y economía para mejorar el nivel económico y la toma de decisiones que coadyuven al desempeño en las operaciones.

Atentamente.

EUGENIA GUANGA  
**JEFE DE AUDITORÍA**

**NOTIFICACIÓN No. 001**

Riobamba, 24 de Abril del 2013.

Msc. Pedro Morales Morocho

**GERENTE COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**

De mi consideración por medio del presente me dirijo a su autoridad poner en conocimiento en cumplimiento a la Orden de Trabajo N° 001 de fecha 25 de abril del 2013 se dará inicio a la auditoría operacional a la institución financiera en cuestión de la ciudad de Riobamba por el período 01 de enero al 31 de Diciembre del 2012 para cuyo cumplimiento solicito a usted la debida autorización hacia el personal de las áreas a evaluar para desarrollar la auditoría debido a que es de vital importancia la colaboración del personal.

Atentamente.

EUGENIA GUANGA  
**JEFE DE AUDITORÍA**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**FASE III: DIAGNÓSTICO**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**OBJETIVO GENERAL**

Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones en las áreas de crédito, cobranzas, talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✚ Evaluar los procesos de las áreas objeto de estudio mediante la aplicación de procedimientos, técnicas de auditoría que nos permitan determinar los puntos críticos en la ejecución de los mismos.
- ✚ Emitir conclusiones y recomendaciones a través de la redacción del informe de control interno.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Realice el memorándum de planificación específica.	MPE	RGGR	20/05/2013
2	Elabore y aplique los cuestionarios de control interno para los diferentes componentes de las áreas a evaluar.	CI	RGGR	27/05/2013
3	Determine el grado de confianza y riesgo de cada uno de los cuestionarios de control interno.	CI	RGGR	24/06/2013
4	Realice una matriz de riesgo preliminar	MRP	RGGR	25/06/2013
5	Evalúe el riesgo inherente	RA	RGGR	28/06/2013
6	Elabore un informe de control interno.	ICI	RGGR	01/07/2013
7	Elabore programa de auditoría específico	PAE	RGGR	03/07/2013
8	Elabore flujogramas de los procesos	FP	RGGR	08/07/2013
9	Aplicación de indicadores	AC	RGGR	29/07/2013
10	Hoja de hallazgos	HA	RGGR	16/08/2013

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 24/04/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA  
AUDITORÍA OPERACIONAL A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
“RIOBAMBA” LTDA  
AL 30 DE DICIEMBRE DE 2012**

### **1. ANTECEDENTES**

Las operaciones realizadas por cada departamento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., en el período a auditar, han sido examinadas por las autoras de tesis.

### **2. OBJETIVO DE LA AUDITORÍA**

Emitir dictamen de auditoría operacional sobre información obtenida al 31 de diciembre del año 2012, en base a información proporcionada y a la aplicación de procedimientos propios de auditoría que nos permiten evaluar la eficiencia, eficacia y economía en el empleo de los recursos y en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

### **3. ALCANCE**

Se evaluará el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2012.

### **4. CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO**

#### **A. Factores generales**

Se discutió con Gerencia de la entidad, respecto a las operaciones que realiza la institución financiera, confirmando si experimenta un crecimiento que estaba dentro de los planes y metas fijadas que se encuentran establecidos. Se han establecido reglas claras que han permitido invertir con seguridad y confianza.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 24/04/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

## 5. IDENTIFICACIÓN DE ÁREAS CRÍTICAS Y SIGNIFICATIVAS

Las áreas críticas y significativas se determinaron de acuerdo a la evaluación efectuada en la revisión analítica, áreas de mayor riesgo y el criterio profesional del auditor.

**Cuadro N°. 16 Identificación de áreas Críticas**

<b>ÁREAS CRÍTICAS (DPTO.)</b>	<b>RIESGO</b>
Crédito y Cobranzas	Moderado
Talento Humano	Moderado

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 12/09/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA:12/09/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**COMPONENTE: UNIDAD DE TALENTO HUMANO**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**OBJETIVO GENERAL**

Evaluar las actividades, procedimientos que ejecuta la Unidad de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Conocer el proceso de la Unidad de Talento Humano.
- Determinar posibles fallas en el proceso.
- Emitir un informe que permita mejorar el proceso en términos de eficiencia, eficacia y economía.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Evalúe el control interno a través de la aplicación de cuestionarios a las funciones de relevancia.	CI	RGGR	10/06/2013
2	Determine los hallazgos resultantes de aplicar los cuestionarios.	HA	RGGR	27/06/2013
3	Evalúe el riesgo de auditoría	RA	RGGR	28/06/2013
4	Realice el informe de control interno	ICI	RGGR	01/07/2013

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 24/04/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría Operacional

**COMPONENTE:** Unidad de Talento Humano

**SUBCOMPONENTE:** Inducción del Personal

**OBJETIVO:** Obtener la información necesaria para el diseño de los programas de auditoría operacional para el área de administración.

Nº	Descripción	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿El departamento Administrativo tiene un programa de inducción?	x			
2	¿Cree usted que el proceso de inducción es necesario para que el nuevo personal se adapte lo más rápido posible al nuevo ambiente laboral?	x			
3	¿Una vez reclutado y seleccionado al personal idóneo se le orienta y proporciona información necesaria para que socialice con la institución?		x		
4	¿A los nuevos colaboradores se les involucra de manera inmediata a las actividades que deben realizar para que sea más fácil su integración, compromiso y rendimiento?	x			
5	¿Se realiza un programa de bienvenida para presentar al nuevo personal?	x			
6	¿Se le proporciona al nuevo personal un manual de funciones?	x			
7	¿Tiene un Plan de vacaciones para el personal?	x			
8	¿El Jefe de Talento Humano proporciona indicaciones sobre disciplina, es decir, lo que debe hacer y lo que debe evitar?	x			
9	¿El nuevo colaborador es personalmente presentado con el que habrá de ser su jefe inmediato?	x			
10	¿El jefe inmediato presenta al colaborador a sus demás compañeros de trabajo?	x			
11	¿Al nuevo colaborador se le designa un compañero que le dirija a incorporarse a sus nuevas actividades?	x			
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 12/09/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 12/09/2013



$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{10}{11} = 100\%$$

CONCEPTO	PORCENTAJE
CONFIANZA	91%
RIESGO	9%

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 10/06/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría Operacional

**COMPONENTE:** Unidad de Talento Humano

**SUBCOMPONENTE:** Capacitación del Personal

**OBJETIVO:** Obtener la información necesaria para el diseño de los programas de auditoría operacional para el área de administración.

Nº	Descripción	Si	No	N/A	Observaciones
1	¿Se realiza el proceso de detección de necesidades de capacitación?	X			
2	¿Tienen un plan de Capacitación?		X		
3	¿Aprueba el Gerente el Plan de Capacitaciones?		X		
4	¿Se efectúa capacitaciones periódicas al personal?	X			
5	¿Se les incentiva a los empleados a la constante preparación y actualización?	X			
6	¿Se evalúa la capacitación brindada al personal?	X			
7	¿Al realizar capacitaciones al personal, estos mejoran eficaz y eficientemente sus actividades?	X			
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{5}{7} = 100\%$$




CONCEPTO	PORCENTAJE
<b>CONFIANZA</b>	71%
<b>RIESGO</b>	29%

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 10/06/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**MEDICION DE RIESGOS**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**RIESGO INHERENTE (RI)**

En base a la planificación preliminar se determinó un Riesgo Inherente (Moderado-Moderado) del 32.27%; esto en base a las siguientes consideraciones:

-  La Cooperativa cuenta con políticas, manuales que enmarcan sus actividades.
-  Se aplican indicadores de rendimiento para evaluar, la unidad de Talento Humano.
-  La estructura organizacional necesita actualizar sus unidades, pero, los empleados casi en su totalidad tienen clara y debidamente asignadas sus funciones.

**RIESGO DE CONTROL (RC).**

Para evaluar el Riesgo de Control; primero se procederá a determinar el nivel de confianza, a través de los resultados que arrojó el cuestionario de control interno, de la siguiente manera:

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Obtenida}}{\text{Calificación Máxima}} \times 100$$

Nivel de Confianza= 15/18

**Nivel de Confianza= 83.33%**

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - \text{Nivel de Confianza}$$


REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 28/06/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

Nivel de Riesgo = 100% - 83.33%

**Nivel de Riesgo = 16.67%**

Con la matriz que se muestra a continuación se puede interpretar la medición del nivel de confianza y riesgo del proceso de inducción y capacitación del personal:

		<b>RIESGO</b>	<b>CONFIANZA</b>
<b>Rojo</b>	15% - 50%	Alto	Bajo
<b>Naranja</b>	51% - 59%	Moderado Alto	Moderado Bajo
<b>Amarillo</b>	60% - 66%	Moderado Moderado	Moderado Moderado
<b>Verde</b>	67% - 75%	Moderado Bajo	Moderado Alto
<b>Azul</b>	76% - 95%	Bajo	Alto



En base a nuestra investigación se concluye que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., posee un nivel de confianza del 83.33% (Alto), y un nivel de riesgo del 16.67% (Bajo).

**RIESGO DE DETECCIÓN (RD)**

En el desarrollo de la Auditoría se ha visto conveniente considera un riesgo de detección del 8%.

**RIESGO DE AUDITORÍA (RA)**

$$RA = (RI * RC * RD) * 100$$

$RA = (0,3227 * 0,1667 * 0,08) * 100$

$RA = 0,4360\%$

De acuerdo al valor obtenido del riesgo de auditoría, se interpreta que el auditor se enfrenta a un riesgo de 0,4360% en el proceso de la Unidad de Talento Humano, que ha ocurrido un error material, que ha evadido los controles del cliente y podría no ser detectado por los procedimientos del auditor.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 10/06/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 28/09/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE CRÉDITO**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**OBJETIVO GENERAL**

Comprender y verificar los procesos utilizados referentes al área de créditos de la institución.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✚ Conocer el proceso del área de cobranzas.
- ✚ Determinar posibles fallas en el proceso.
- ✚ Emitir un informe que permita mejorar el proceso en términos de eficiencia, eficacia y economía.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Preparar y aplicar cuestionarios de control interno para el área de crédito	CI	RGGR	10/06/2013
2	Determinar hallazgos resultantes de aplicar el cuestionario	HA	RGGR	27/06/2013
3	Evaluar el riesgo de control y detección del proceso de crédito.	RA	RGGR	28/06/2013
4	Informe de control interno	ICI	RGGR	01/07/2013

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 24/04/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría Operacional

**COMPONENTE:** Departamento de Crédito

**FUNCIÓN A EVALUAR:** Créditos

**OBJETIVO:** Obtener la información necesaria para el diseño de los programas de auditoría operacional para el área de Créditos.

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿La cooperativa posee un portafolio de riesgos?	X			
2	¿La cooperativa posee un plan de contingencia?	X			
3	¿Los créditos solicitados al no cumplir una determinada puntuación pueden ser reconsiderados posteriormente?	X			
4	¿Los activos de la cooperativa se encuentran asegurados?	X			
5	¿Para la entrega de un crédito se realiza el debido análisis y estudio de la persona solicitante y su respectivo garante según corresponda?	X			
6	¿El área de créditos posee objetivos claros a cumplir?	X			
7	¿Cuenta con una matriz FODA que permite evaluar los riesgos tanto internos como externos?	X			
8	¿Existen políticas para el manejo de riesgos integrales?	X			
9	¿Existen parámetros establecidos para calificar a los socios que solicitan créditos?	X			
10	¿Existe algún plazo de permanencia de un socio para ser sujeto de crédito?	X			
11	¿Existe una correcta segregación de funciones acorde al perfil profesional y su experiencia en el campo?		X		

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 10/06/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
12	¿Se realiza inspecciones a los bienes dados en garantía?	X			
13	¿Los créditos son autorizados respetando el nivel de aprobación?	X			
14	¿Se mantiene un archivo o registro donde se encuentren todos los datos relativos a créditos entregados?	X			
15	¿La comunicación entre los integrantes de área es eficiente?	X			
16	¿El sistema informático que posee la cooperativa cuenta con todas las aplicaciones necesarias que faciliten el proceso de crédito?	X			
17	¿Se archiva de manera segura los documentos de soporte generados en el proceso?	X			
18	¿La información generada transmitida oportunamente?	X			
19	¿Hay actualizaciones inmediatas del estado de un crédito en las demás agencias?	X			
20	¿Se supervisan los créditos entregados hasta su recuperación?	X			
21	¿Se aplican indicadores para evaluar la eficiencia y eficacia del proceso?	X			El área de crédito no cuenta con indicadores de desempeño, solo utilizan indicadores financieros.
22	¿Los objetivos del área de crédito están ligados con la exigencia de la Superintendencia de Bancos y Seguros?	X			
23	¿La Superintendencia de Bancos y Seguros establece límites para los porcentajes de morosidad?	X			
24	¿Los requisitos exigidos para la otorgación de un crédito están dentro de los parámetros que exige la ley?	X			

REALIZADO POR: RGGR

FECHA: 10/06/2013

REVISADO POR: LGSA

FECHA: 18/09/2013

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
25	¿Se cuantifica las pérdidas que puede ocasionar un determinado riesgo?	X			
26	¿El área de crédito está preparada para la competencia desleal que ocasiona el incremento desmesurado de cooperativas no reguladas por la Superintendencia?	X			
27	¿Cuándo los objetivos del área de crédito no están siendo cumplidos, la administración de la Cooperativa toma las debidas precauciones?	X			
28	¿La administración evalúa el desempeño del área con relación a la meta institucional?	X			
29	¿Se clasifican los riesgos de acuerdo al nivel de importancia o al nivel de cobro?	X			
30	¿Cuándo existe una alteración de información por parte del socio y ya ha sido registrada en la carpeta, el inconveniente es solucionado por el jefe de agencia?	X			En ocasiones estas alteraciones no son solucionados, muchas de las veces son omitidos por el oficial de crédito.
31	¿Se informa al nivel directivo de los hallazgos encontrados en el área de crédito para tomar las medidas necesarias?	X			
32	¿Se aplican las sugerencias emitidas en los informes externos para valorar y mejorar el Sistema de Control Interno?	X			
<b>TOTAL</b>		<b>31</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{31}{32} = 94\%$$

CONCEPTO	PORCENTAJE
CONFIANZA	97%
RIESGO	3%

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 10/06/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**HOJA DE HALLAZGOS DE CONTROL INTERNO**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

<b>TÍTULO:</b> Incorrecta segregación de funciones
<b>Condición:</b> Debido al aumento de clientes y a la demanda de créditos, la cooperativa designa al personal que no cumple con los conocimientos necesarios funciones que no le corresponden al perfil profesional del mismo.
<b>Criterio:</b> La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., debe regirse a la norma de Control Interno N° 200-05 Delegación de Funciones.
<b>Causa:</b> Aumento en la demanda de Créditos, por lo que el Oficial de Crédito no puede dar atención oportuna a todos los solicitantes.
<b>Efecto:</b> El ejecutivo de atención al cliente, descuida las actividades propias de su cargo, además existe confusión y pérdida de tiempo ya que existen socios que insisten en la entrega de carpetas que ya han sido rechazadas por varias ocasiones y diferentes circunstancias.
<b>Conclusión:</b> Falta de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las funciones del personal (oficiales de crédito) y compromiso por cumplir las mismas.
<b>Recomendación:</b> Control del cumplimiento de funciones de los oficiales de crédito y capacitación al personal de atención al cliente sobre el área de créditos y a su vez implementar un sistema control flash que consiste en verificar si es empleado cumple con su horario laboral y si se encuentra en su puesto de trabajo, así se determinará se el personal del área es suficiente para enfrentar a la demanda de créditos.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 27/06/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**MEDICIÓN DE RIESGOS**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**RIESGO INHERENTE (RI)**

En base a la planificación preliminar se determinó un Riesgo Inherente (Moderado-Moderado) del 32.27%; esto en base a las siguientes consideraciones:

- La Cooperativa posee un plan estratégico vigente y aplicable.
- La Cooperativa cuenta con políticas que enmarcan sus actividades.
- Se aplican indicadores de rendimiento para evaluar, el área de crédito.
- La estructura organizacional necesita actualizar sus unidades, pero los empleados casi en su totalidad tienen clara y debidamente asignadas sus funciones.
- Los empleados que trabajan en el área cumplen el perfil laboral requerido en las políticas de la Cooperativa.

**RIESGO DE CONTROL (RC).**

Para evaluar el Riesgo de Control; primero se procederá a determinar el nivel de confianza, a través de los resultados que arrojó el cuestionario de control interno, de la siguiente manera:

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Obtenida}}{\text{Calificación Máxima}} \times 100$$

Nivel de Confianza= 31/32

Nivel de Confianza= 97%

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - \text{Nivel de Confianza}$$


REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 28/06/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

Nivel de Riesgo = 100% - 97%

**Nivel de Riesgo = 3%**

Con la matriz que se muestra a continuación se puede interpretar la medición del nivel de confianza y riesgo del proceso de crédito:

		<b>RIESGO</b>	<b>CONFIANZA</b>
<b>Rojo</b>	15% - 50%	Alto	Bajo
<b>Naranja</b>	51% - 59%	Moderado Alto	Moderado Bajo
<b>Amarillo</b>	60% - 66%	Moderado Moderado	Moderado Moderado
<b>Verde</b>	67% - 75%	Moderado Bajo	Moderado Alto
<b>Azul</b>	76% - 95%	Bajo	Alto



En base a nuestra investigación se concluye que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., posee un nivel de confianza del 97% (Alto) y un nivel de riesgo del 3% (Bajo), esto demuestra que los controles que se aplican dentro de este Macroproceso estos niveles son confiables.

### **RIESGO DE DETECCIÓN (RD)**

En el desarrollo de la auditoría se ha visto conveniente considera un riesgo de detección del 8%.

### **RIESGO DE AUDITORÍA (RA)**

$$RA = (RI * RC * RD) * 100$$

$$RA = (0,3227 * 0,03 * 0,08) * 100$$

$$RA = 0,8\%$$

De acuerdo al valor obtenido del riesgo de auditoría, se interpreta que el auditor se enfrenta a un riesgo de 0.08% en el Macroproceso de Crédito de que ha ocurrido un error material que ha evadido los controles del cliente y podría no ser detectado por los procedimientos del auditor.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 28/06/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE COBRANZAS**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**OBJETIVO GENERAL**

Comprender y verificar los procesos utilizados para el control de la cartera de créditos de la institución.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✚ Conocer el proceso del departamento de cobranzas.
- ✚ Determinar posibles fallas en el proceso.
- ✚ Emitir un informe que permita mejorar el proceso en términos de eficiencia, eficacia y economía.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Preparar y aplicar cuestionarios de control interno para el área de crédito	CI	RGGR	10/06/2013
2	Determinar hallazgos resultantes de aplicar el cuestionario	HA	RGGR	27/06/2013
3	Evaluar el riesgo de control y detección del proceso de crédito.	RA	RGGR	28/06/2013
4	Informe de control interno	ICI	RGGR	01/07/2013

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 24/06/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**ENTIDAD:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría Operacional

**COMPONENTE:** Departamento de Cobranzas

**FUNCIÓN A EVALUAR:** Cobranzas

**OBJETIVO:** Obtener la información necesaria para el diseño de los programas de auditoría operacional para el área de Cobranzas.

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	¿La cooperativa posee un manual de políticas de cobranza establecidas?	X			
2	¿Existen manuales de cobranza que detallan las funciones del personal del área?	X			
3	¿El área de cobranza cuenta con personal calificado siguiendo el perfil especificado en los manuales?	X			
4	¿Existe una correcta segregación de funciones, respetando líneas de autoridad?	X			
5	¿Para las funciones a tratar en su área considera que existe personal suficiente?	X			
6	¿Son difundidas las políticas internas entre el personal involucrado en el proceso?	X			
7	¿Se realiza capacitaciones al personal?	X			
8	¿El área de cobranzas posee objetivos claros a cumplir?	X			
9	¿Se realiza evaluaciones sobre la probabilidad e impacto de los riesgos existentes en este proceso?	X			
10	¿Existen políticas para el manejo de riesgos?	X			

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 10/06/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
11	¿Los créditos en mora reciben su tratamiento acorde a los días de vencimiento de la cuota o cuotas en mora?	X			
12	¿Existen políticas para el manejo de riesgos?	X			
13	¿Se realiza una planificación con todos los empleados del área para determinar el trabajo a realizar?	X			
14	¿Los créditos en mora son reportados oportunamente?	X			
15	¿La cooperativa cuenta con políticas para el tratamiento de cuentas incobrables o de difícil recuperación?	X			
16	¿Se aplican causales de exigibilidad del pago de una obligación?	X			
17	¿La cooperativa posee un plan de contingencia?	X			
18	¿La cooperativa posee un portafolio de riesgos?	X			
19	¿Se emiten reportes periódicos sobre el estado de los criterios?	X			
20	¿Se realizan obligatoriamente llamadas recordatorias a los clientes cuyos créditos están por vencer?	X			
21	¿Los créditos en mora son notificados oportunamente?	X			
22	¿Los pagos recaudados por los notificadores son informados y registrados oportunamente?	X			
23	¿Se evalúan periódicamente la antigüedad de la cartera en mora?	X			
24	¿La comunicación entre los integrantes del área es eficiente?	X			

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 10/06/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
25	¿El sistema informático que posee la cooperativa cuenta con todas las aplicaciones necesarias que faciliten el proceso de cobranzas?	X			
26	¿Se archivan de manera segura los documentos de soporte generados del proceso?	X			
27	¿La información generada en el área es transmitida oportunamente?	X			
28	¿Hay actualizaciones inmediatas del estado de un crédito en las demás agencias?	X			
29	¿Se supervisan los créditos entregados hasta su recuperación?	X			
30	¿Se evalúa periódicamente el riesgo crediticio de la cooperativa?	X			
31	¿Se actualiza el manual de cobranzas en momento preciso de acuerdo a lo situación actual de la institución, según lo dispuesto en la Ley de Cooperativas?		X		No se lo actualiza los manuales de manera inmediata sin embargo todos aquellos cambios se los da de manera oportuna con el fin de no perjudicar al socio.
32	¿Se monitorea periódicamente la recuperación de cartera efectuada por los notificadores?	X			
33	¿Se identifican los riesgos del área y se discuten directamente con gerencia?	X			
<b>TOTAL</b>		<b>32</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	

$$CT = \frac{CT}{CP} = \frac{32}{33} = 97\%$$

CONCEPTO	PORCENTAJE
<b>CONFIANZA</b>	97%
<b>RIESGO</b>	3%

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 10/06/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**HOJA DE HALLAZGOS DE CONTROL INTERNO**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

<b>TÍTULO: Manual de Cobranzas desactualizado</b>
<b>Condición:</b> En la investigación realizada se pudo observar y verificar que la cooperativa no cuenta con un manual de cobranzas actualizado, que no se apega a la realidad de las actividades que se están realizando dentro del proceso de cobranzas, pero cabe mencionar que se encuentra en ejecución la actualización del mismo.
<b>Criterio:</b> Según La Ley de Cooperativas en su Art. 2 menciona lo siguiente: “Los derechos, obligaciones y actividades de las cooperativas y de sus socios se registrarán por las normas establecidas en esta Ley, en el Reglamento General, en los reglamentos especiales y en los estatutos, y por los principios universales del cooperativismo.” Por lo cual la cooperativa debe poseer manuales de procedimientos actualizados, que sirvan de modelo para la ejecución de los procesos que en éstas se desarrollan, y así garantizar la eficiencia y eficacia de los mismos.
<b>Causa:</b> El Consejo de Administración de la Cooperativa instauraron un manual de cobranzas en sus inicios, y se ha dado una actualización contante durante, pero las actividades desarrolladas en este Macroproceso han ido evolucionando a lo largo del tiempo, ya sea por el cambio en las políticas internas o las necesidades de los socios, las mismas que no han sido registradas aun en el correspondiente manual.
<b>Efecto:</b> Al no contar con un manual de crédito actualizado aumenta el riesgo operativo, es decir existe mayor probabilidad de errores o confusiones al momento de ejecutar el Macroproceso.
<b>Conclusión:</b> El proceso de cobranzas se está ejecutando fuera de la normativa actual y está basado solamente en la experiencia de sus empleados.
<b>Recomendación:</b> Al Consejo de Administración, disponer la actualización del manual de crédito aplicable a la realidad de la Cooperativa.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 10/06/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**MEDICIÓN DE RIESGOS**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**RIESGO INHERENTE (RI)**

En base a la planificación preliminar se determinó un Riesgo Inherente (Moderado-Moderado) del 32.27%; esto en base a las siguientes consideraciones:

- La Cooperativa posee un plan estratégico vigente y aplicable.
- La Cooperativa cuenta con políticas que enmarcan sus actividades.
- La estructura organizacional necesita actualizar sus unidades, pero los empleados casi en su totalidad tienen clara y debidamente asignadas sus funciones.
- Los empleados que trabajan en el área no cumplen en su totalidad con el perfil laboral requerido en las políticas de la Cooperativa, se basan a la experiencia adquirida durante los años de permanencia y desempeño en las funciones asignadas dentro de la misma.

**RIESGO DE CONTROL (RC).**

Para evaluar el Riesgo de Control; primero se procederá a determinar el nivel de confianza, a través de los resultados que arrojó el cuestionario de control interno de la siguiente manera:

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Obtenida}}{\text{Calificación Máxima}} \times 100$$

Nivel de Confianza= 32/32

Nivel de Confianza= 97%

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 28/06/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013


$$\text{Nivel de Riesgo} = 100\% - \text{Nivel de Confianza}$$

Nivel de Riesgo = 100% - 97%

**Nivel de Riesgo = 3%**

Con la matriz que se muestra a continuación se puede interpretar la medición del nivel de confianza y riesgo del proceso de crédito:

		<b>RIESGO</b>	<b>CONFIANZA</b>
<b>Rojo</b>	15% - 50%	Alto	Bajo
<b>Naranja</b>	51% - 59%	Moderado Alto	Moderado Bajo
<b>Amarillo</b>	60% - 66%	Moderado Moderado	Moderado Moderado
<b>Verde</b>	67% - 75%	Moderado Bajo	Moderado Alto
<b>Azul</b>	76% - 95%	Bajo	Alto



En base a nuestra investigación se concluye que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., posee un nivel de confianza del 97% (Alto) y un nivel de riesgo del 3% (Bajo), esto demuestra que los controles que se aplican dentro de este Macroproceso estos niveles son confiable, debido a que a pesar que existe un manual desactualizado en el área los procesos son ejecutados de manera eficiente y eficaz acorde a las disposiciones vigentes y sin perjudicar al socio, cabe mencionar que la actualización del manual se encuentra en ejecución o proceso por el respectivo personal .

### **RIESGO DE DETECCIÓN (RD)**

En el desarrollo de la auditoría se ha visto conveniente considera un riesgo de detección del 8%.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 28/06/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**RIESGO DE AUDITORÍA (RA)**

$$RA = (RI * RC * RD) * 100$$

$$RA = (0,3227 * 0,03 * 0,08) * 100$$

$$RA = 0,08\%$$

De acuerdo al valor obtenido del riesgo de auditoría, se interpreta que el auditor se enfrenta a un riesgo de 0.08% en el Macroproceso de Cobranzas de que ha ocurrido un error material que ha evadido los controles del cliente.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 28/06/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

## INFORME DEL CONTROL INTERNO

A la Asamblea General de Representantes de Socios y Consejo de Administración de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “RIOBAMBA” LTDA.

Hemos auditado las operaciones del departamento de Crédito, Cobranzas y Unidad de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2012; tomando como base las normas internacionales de auditoría en las cuales se exige que el auditor debe tener un conocimiento global y detallado de los procesos a ser auditados.

La administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., es responsable de establecer y mantener el sistema de control interno; para cumplir con esta responsabilidad, se requiere de estimaciones y opiniones de la dirección de la cooperativa, con la finalidad de establecer y medir los logros esperados y alcanzados.

En el planeamiento y ejecución de la auditoría operacional para el año concluido el 31 de diciembre de 2012, se consideró el sistema de control interno que mantiene la Cooperativa para poder determinar los procedimientos de auditoría a ser aplicados y así poder expresar una opinión sobre los procesos examinados. Sin embargo, se detectó varios aspectos relacionados con el funcionamiento del sistema, que según nuestro criterio deben ser incluidos en este informe ya que podrían incidir en el desempeño de la Cooperativa de manera negativa.

Los objetivos del control interno son proporcionar a la administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., una base razonable, pero no absoluta de seguridad, para el desarrollo propio en la gestión administrativa de la misma.

Debido a las limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno, pueden ocurrir errores o irregularidades, y no ser detectados. También la proyección de alguna evaluación de este sistema para períodos futuros está sujeta al riesgo de que los procedimientos lleguen

a ser inadecuados debido a cambios en las condiciones o que el grado de cumplimiento de los procedimientos se haya deteriorado.

Una debilidad material es una condición en la cual el diseño y operación de los elementos específicos del control interno no reducen a un nivel relativamente bajo el riesgo de errores o irregularidades en las operaciones administrativas propias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., puedan ocurrir y no ser detectados oportunamente por los empleados en el cumplimiento de sus funciones asignadas.

Notamos ciertos aspectos que involucran el sistema de control interno y sus operaciones, que consideramos como hallazgos de auditoría bajo las normas de auditoría establecidas.

Los hallazgos de auditoría comprenden aspectos relacionados con deficiencias en el diseño u operación del sistema de control interno, que a nuestro juicio, podrían afectar en forma negativa la habilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., para alcanzar sus objetivos.

Con estas consideraciones y haciendo énfasis en los aspectos encontrados que involucran el sistema de control interno y sus operaciones, este informe resume los hallazgos de auditoría que se describen a continuación:

## **PROCESO DE CRÉDITO**

**Conclusión:** En el proceso de crédito determinamos que existe una incorrecta segregación de funciones por consecuencia del aumento de clientes y a la demanda de créditos la cooperativa asigna también al ejecutivo de atención al cliente actividades que no le corresponden en días de mayor concurrencia de socios dentro del proceso de Crédito, como son la información de un crédito, la recepción de solicitudes.

Por realizar estas actividades el ejecutivo de atención al cliente, descuida las actividades propias de su cargo, además existe confusión y pérdida de tiempo ya que existen socios que

insisten en entregar de carpetas que ya han sido rechazadas por varias ocasiones y diferentes circunstancias, sin cumplir con los requisitos.

## **Recomendación**

### Al Jefe de Crédito

Control del cumplimiento de funciones de los oficiales de crédito y capacitación al personal de atención al cliente sobre el área de créditos y a su vez implementar un sistema control flash que consiste en verificar si es empleado cumple con su horario laboral y si se encuentra en su puesto de trabajo, así se determinara se el personal del área es suficiente para enfrentar a la demanda de créditos.

## **PROCESO DE COBRANZA**

**Conclusión:** En el proceso de cobranza determinamos que el manual de cobranzas esta desactualizado el mismo que se instauró en sus inicios, que en la actualidad no refleja realmente las actividades desarrolladas en este Macroproceso ya que éstas han ido evolucionando.

Haciendo referencia a la Ley de Cooperativas en su Art.2 se menciona lo siguiente:

“Los derechos, obligaciones y actividades de las cooperativas y de sus socios se regirán por las normas establecidas en esta Ley, en el Reglamento General, en los reglamentos especiales y en los estatutos, y por los principios universales del cooperativismo.”

Y en general, las buenas prácticas administrativas nos indican que todas las empresas deben tener normas y manuales de procedimientos actualizados, que sirvan de modelo para la ejecución de los procesos que en éstas se desarrollan, y así garanticen la eficiencia y eficacia de los mismos, disminuyendo el riesgo operativo, puesto que al no existir

lineamientos establecidos claramente crece la probabilidad de que aumenten errores, o confusiones al momento de ejecutar el proceso.

### **Recomendación**

#### Al Gerente General y Jefe de Cobranzas

Disponer la actualización del manual de crédito aplicable a la realidad de la Cooperativa.

Así como no cuenta con un reclutamiento y selección del personal adecuado, no cuenta con procesos sistematizados de inducción del personal. En la institución financiera deben realizarse todos los procesos de inducción para que el nuevo personal pueda adaptarse y contribuya de manera eficiente y eficaz en el desarrollo de sus actividades.

### **UNIDAD DE TALENTO HUMANO**

**Conclusión:** La falta de procesos sistematizados de inducción, no permite que el personal nuevo socialice con la institución.

### **Recomendación**

#### Al Gerente y Jefe de Talento Humano

Se cumpla con el programa de inducción establecido, para que de esta manera puedan desarrollar todos los procesos sistematizados de inducción y el personal se sienta motivado e integrado a la institución con el fin de que cumpla de manera eficiente y eficaz sus funciones.

Sobre la base de los hallazgos se obtuvieron los siguientes resultados en la evaluación del control interno:

<b>TALENTO HUMANO</b>		
Nivel de Confianza	83%	ALTO
Nivel de Riesgo	17%	BAJO
<b>CREDITO</b>		
Nivel de Confianza	94%	ALTO
Nivel de Riesgo	6%	BAJO
<b>COBRANZAS</b>		
Nivel de Confianza	97%	ALTO
Nivel de Riesgo	3%	BAJO

Este análisis sobre el control interno no abarca todos los aspectos del sistema de control interno que podrían ser situaciones reportables, es por ello que tampoco revelará todos los hallazgos de auditoría que sean considerados como debilidades materiales como se mencionó anteriormente. Sin embargo, creemos que los hallazgos de auditoría descritos constituyen debilidades administrativas.

Algunos asuntos relacionados con el control interno y su operación, que han sido estimados de menor significación han sido informados a los directivos de la Cooperativa.

El informe ha sido elaborado a manera de informativo para los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., esta limitación no pretende impedir la sociabilización de este informe que previa autorización de la propia Cooperativa, se hará conocer a los empleados responsables de los procesos auditados.

Atentamente.

EUGENIA RAFAELA  
**JEFE DE AUDITORÍA**



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**FASE III: DIAGNÓSTICO ESPECÍFICO**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**OBJETIVO GENERAL**

Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones en las áreas de crédito, cobranzas y talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✚ Evaluar los procesos de las áreas objeto de estudio mediante la aplicación de procedimientos, técnicas de auditoría que nos permitan determinar los puntos críticos en la ejecución de los mismos.
- ✚ Emitir conclusiones y recomendaciones a través de la redacción del informe de control interno.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Realice el programa de auditoría específico para cada área objeto de diagnóstico.	PA	RGGR	03/07/2013
2	Elabore los respectivos flujogramas de los procesos de las áreas a evaluar.	FP	RGGR	08/07/2013
6	Ejecución de la auditoría	AO	RGGR	29/07/2013
8	Redacte la hoja de hallazgos	HA	RGGR	18/08/2013

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 24/04/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

## DIAGNÓSTICO DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS

### COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA PROGRAMA ESPECÍFICO DE AUDITORÍA OPERACIONAL COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE CRÉDITO PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

#### OBJETIVO GENERAL

Obtener evidencia suficiente, competente y relevante, mediante la aplicación de pruebas y procedimientos de auditoría.

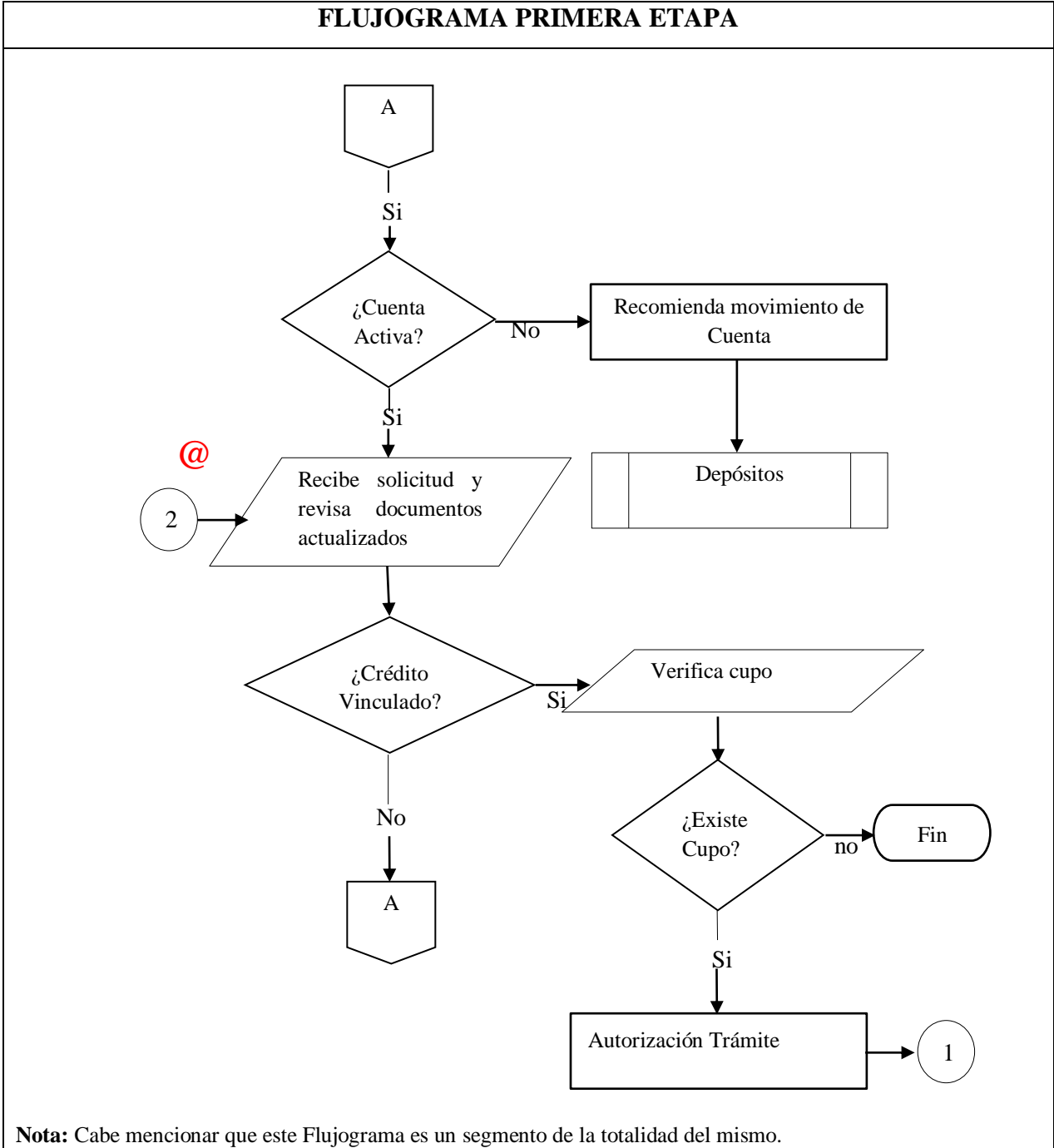
#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis profundo sobre el Control Interno y las áreas críticas del departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Definir una muestra del total de créditos entregados.	M.	RGGR	15/07/2013
2	Verificar que las carpetas de crédito poseen la documentación necesaria completa.	CR1	RGGR	16/07/2013
3	Constatar que las solicitudes poseen el encaje necesario para acceder a un crédito.	CR2	RGGR	17/07/2013
4	Verificar si existen créditos entregados con calificación diferente A.	CR3	RGGR	18/07/2013
5	Verificar que todos los créditos remitidos al comité de crédito cumplen todos los elementos necesarios.	CR4	RGGR	19/07/2013
6	Verificar que las carpetas de crédito poseen la documentación necesaria y completa.	CR5	RGGR	20/07/2013
7	Verificar el número de créditos que debieron haberse entregado en 48h.	CR6	RGGR	20/07/2013

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 03/07/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "RIOBAMBA" LTDA  
EJECUCIÓN AUDITORÍA OPERACIONAL  
COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE CRÉDITO



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**EJECUCIÓN AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE CRÉDITO**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**PROCESO:** Recepción de la solicitud y revisión de documentos.

**ACTIVIDAD:** Verificar que las carpetas de crédito posean la documentación necesaria y completa.

**APLICACIÓN:** Se solicitó al funcionario competente del área objeto de estudio, un reporte de los estados de créditos entregados del 01 de enero al 31 de diciembre del 2012, de la muestra seleccionada y se procedió a verificar que la documentación se encuentre acorde a los requerimientos necesarios.

Total de créditos entregados al 31 de diciembre 2012	473	✓
Carpetas de créditos a verificar	36	✓

## INDICADOR

### Créditos con documentación conforme

$$= \frac{\text{Solicitudes que poseen documentación completa}}{\text{Total solicitudes remitidas al oficial de crédito}} \times 100$$

$$\text{Créditos con documentación conforme} = \frac{36}{36} \times 100$$

$$\text{Créditos con documentación conforme} = 100\%$$

**ANÁLISIS:** De la muestra de carpetas de créditos tomadas para verificar la conformidad de la información se verificó que el 100% de las mismas cumplen todos los requisitos.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 20/07/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**EJECUCIÓN AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE CRÉDITO**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**PROCESO:** Recepción de la solicitud y revisión de documentos.

**ACTIVIDAD:** Constatar que las solicitudes poseen el encaje necesario para acceder a un crédito.

**APLICACIÓN:** Se solicitó al Jefe de créditos un reporte del estado de los créditos entregados del 1 enero al 31 diciembre del 2012, de la muestra seleccionada (36) se procedió a verificar que los socios el momento de solicitar el crédito hayan tenido el encaje necesario en sus cuentas de certificados; el crédito del encaje será al 15\*1.

Total de créditos entregados al 31 de diciembre 2012	473	√
Carpetas de créditos a verificar	36	√

## INDICADOR

### Créditos que cumplen con el encaje

$$= \frac{\text{Solicitudes que cumplen con el encaje de crédito}}{\text{Total de solicitudes remitidas al oficial de crédito}} \times 100$$

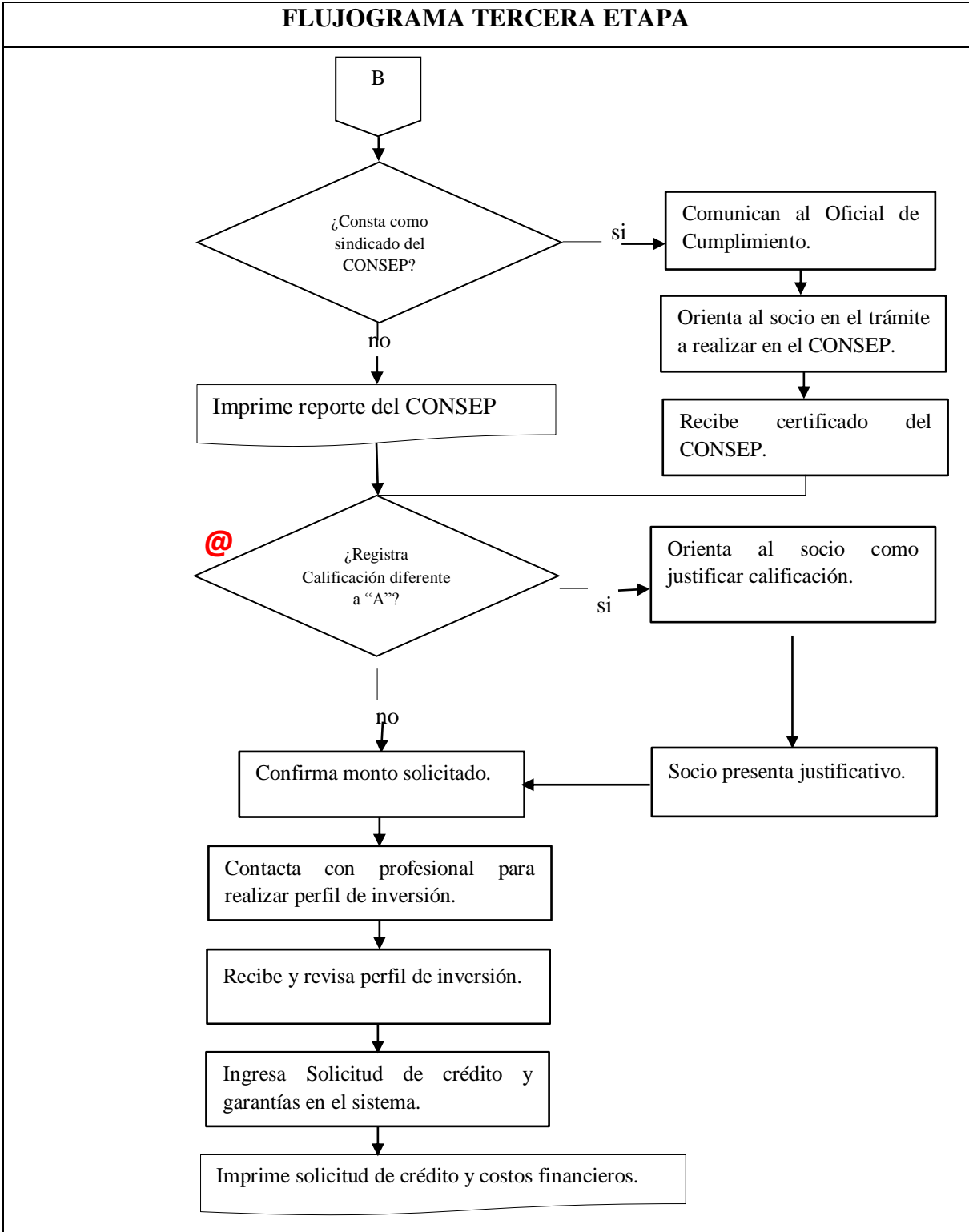
$$\text{Créditos que cumplen con el encaje} = \frac{36}{36} \times 100$$

$$\text{Créditos que cumplen con el encaje} = 100\%$$

**ANÁLISIS:** De la muestra de carpetas de créditos tomadas para verificar el encaje se determinó que el 100% de las mismas cumplen todos los requisitos.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 21/07/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "RIOBAMBA" LTDA  
COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE CRÉDITO



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**EJECUCIÓN AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE CRÉDITO**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**ANÁLISIS DE CRÉDITO:** Verificar si existen créditos entregados con calificación crediticia diferente de A.

**APLICACIÓN:** Se solicitó al Jefe de crédito un reporte del estado de los créditos entregados del 1 enero al 31 diciembre del 2012, de la muestra seleccionada se procedió a verificar que los socios que accedieron a un crédito no posean en el buró de crédito una calificación diferente de A.

Total de créditos entregados al 31 de diciembre 2012	473	✓
Carpetas de créditos a verificar	36	✓

**INDICADOR**

**Créditos entregados con calificación A**

$$= \frac{\text{Solicitudes calificación A}}{\text{Total de solicitudes remitidas al oficial de crédito}} \times 100$$

**Créditos entregados con calificación A** =  $\frac{35}{36} \times 100$

**Créditos entregados con calificación A** = 97,22%

**ANÁLISIS:** De la muestra tomada se determinó que el 97,22% de los créditos poseen calificación A y el 2,78% posee calificación desconocida debido que no existe el documento que indica la calificación, se desconoce el motivo, pero a través de un investigación se puedo determinar que una carpeta de crédito tiene calificación C, la razón es que se encuentra como garante en otra entidad financiera, presentó los debidos justificativos.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 22/07/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA  
EJECUCIÓN AUDITORÍA OPERACIONAL  
COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE CRÉDITO  
PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**HOJA DE HALLAZGOS**

**ANÁLISIS DE CRÉDITO**

**Créditos otorgados con calificación diferente de A.**

**Condición:** Existe un crédito que fueron entregado a un socio que posee calificación C, por ser garante de crédito en otra entidad financiera.

**Criterio:** En el manual de cobranzas de la Cooperativa, numeral 2.2. Requisitos Generales y en el Manual de Riesgos Integrales, numeral 6.1.1. De los Límites de Exposición al Riesgo, se especifica que no se otorgará créditos a personas que consten en la central de riesgos con calificación C o menor y los socios que consten con calificación B deberán presentar un certificado de la entidad a la que adeudan.

**Causa:** En el análisis de crédito, a pesar de que este socio tenían calificación C, se presume que se valoró aquella calificación (se desconoce la razón específica) y sin embargo sugirió otorgarle el crédito con un aumento de la garantía o disminución del monto, esto porque el solicitante presentan una calificación diferente de A por el concepto de ser garante y no deudor principal.

**Efecto:** Al otorgar un crédito por \$2.000,00 a un socio con calificación C, se ha incrementado el riesgo crediticio en ese valor, además se presenta una ineficacia en la revisión de requerimientos.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 16/08/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

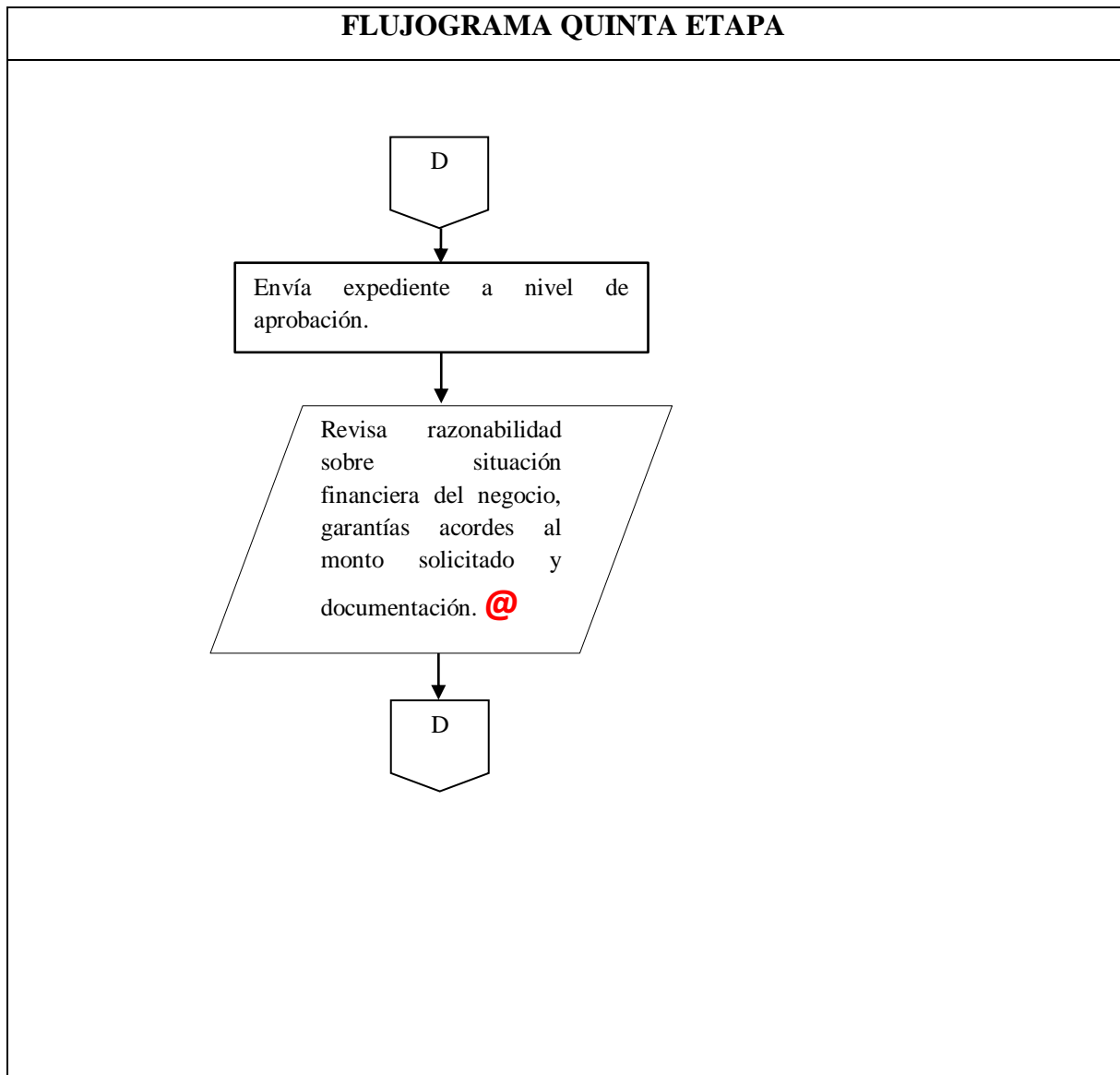


**Conclusión:** La Cooperativa accede a otorgar créditos con una calificación menor a A lo cual no se encuentra permitido en sus manuales y reglamentos, bajo consideraciones subjetivas.

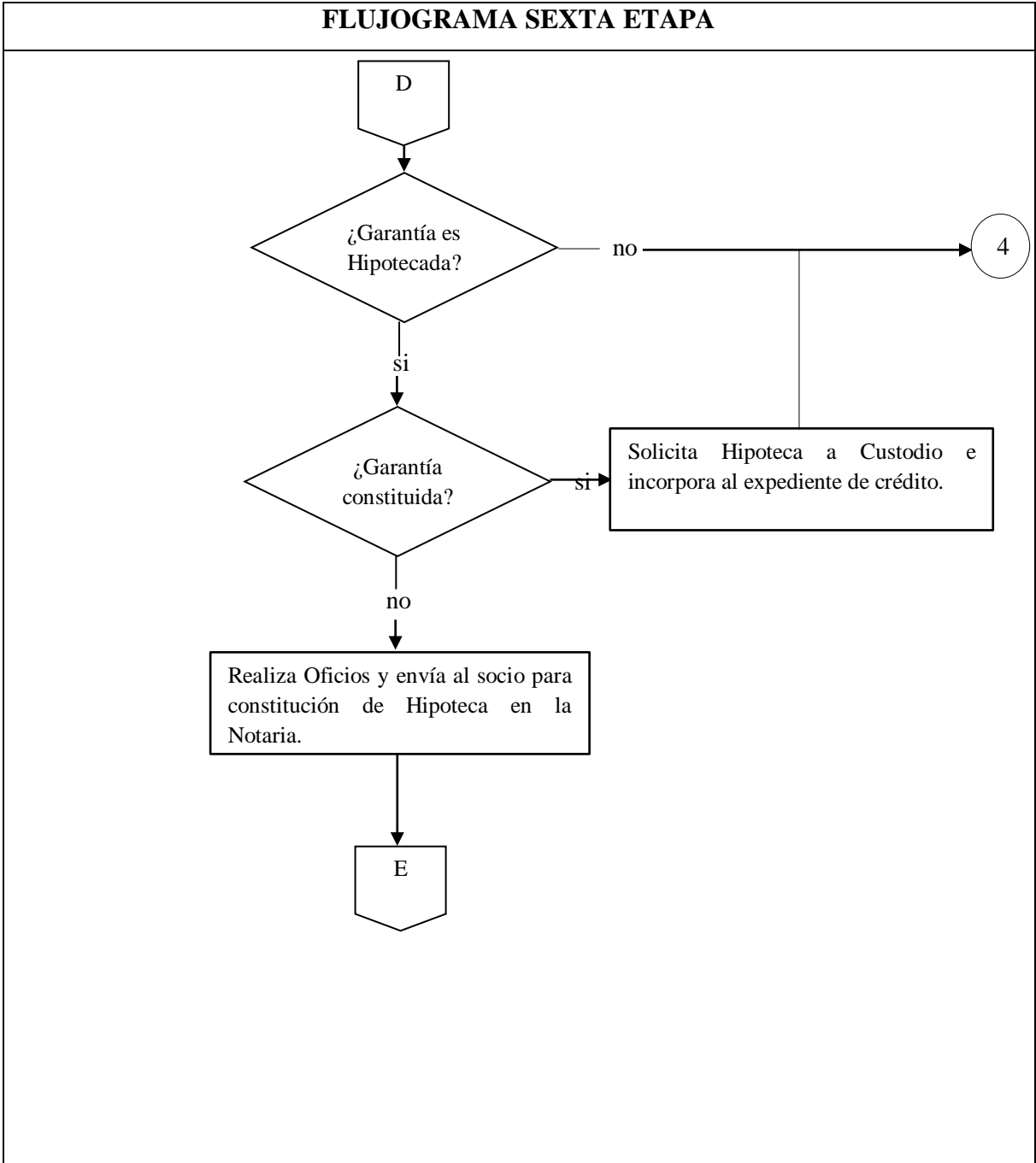
**Recomendaciones:** Al Gerente General, actualizar los manuales y reglamentos de la cooperativa para así determinar claramente el escenario en el cual queda permitido aprobar créditos con calificaciones diferentes de A y B e indagar si no existen más casos, sin embargo se debe considerar en mantener una referencia de esta calificación por escrito en el expediente del socio.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 16/08/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA  
EJECUCIÓN AUDITORÍA OPERACIONAL  
COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE CRÉDITO  
PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**



REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 08/07/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013



REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 08/07/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**EJECUCIÓN AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE CRÉDITO**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**PROCESO:** Análisis de Crédito

**ACTIVIDAD:** Verificar que los créditos entregados se encuentren respaldados por una garantía si éste fuese el caso.

**APLICACIÓN:** Se solicitó al Jefe de crédito un reporte del estado de los créditos entregados del 1 enero al 31 diciembre del 2012, de la muestra seleccionada se procedió a verificar que los socios a los que se les entregó el crédito poseen una garantía adecuada que respalde su crédito.

Total de créditos entregados al 31 de diciembre 2012	473	✓
Carpetas de créditos a verificar	36	✓

**INDICADOR**

**Créditos que poseen garantía adecuada que respalde el crédito**

$$= \frac{\text{Solicitudes con garantía que respalden el crédito}}{\text{Total de solicitudes remitidas al comité de crédito}} \times 100$$

$$\text{Créditos con garantía adecuada} = \frac{36}{36} \times 100$$

$$\text{Créditos con garantía adecuada} = 100\%$$

**ANÁLISIS:** De la muestra tomada se verificó que el 100% de los créditos concedidos poseen una garantía que los respalda.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 23/07/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**EJECUCIÓN AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE CRÉDITO**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**PROCESO:** Resolución de la Solicitud

**ACTIVIDAD:** Verificar que todos los créditos remitidos al comité de crédito cumplan todos los elementos necesarios.

**APLICACIÓN:** Se solicitó al Jefe de crédito un reporte del estado de los créditos entregados del 1 enero al 31 diciembre del 2012 de la muestra seleccionada se procedió a verificar que las carpetas de los créditos entregados, posean el análisis de crédito, observaciones, recomendaciones, informe de inspección, etc.

Total de créditos entregados al 31 de diciembre 2012	473	✓
Carpetas de créditos a verificar	36	✓

**INDICADOR**

**Créditos remitidos al comité que no cumplen requisitos**

$$= \frac{\text{Total de créditos remitidos a comité de crédito que no cumplen con requisitos}}{\text{Total de Créditos remitidos por parte operativa}} \times 100$$

$$\text{Créditos que no cumplen requisitos} = \frac{36}{36} \times 100$$

$$\text{Créditos que no cumplen requisitos} = 100\%$$

**ANÁLISIS:** De la muestra tomada se verificó que el 100% de los créditos concedidos poseen una garantía que los respalda.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 24/07/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**EJECUCIÓN AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**COMPONENTE: DEPARTAMENTO DE CRÉDITO**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**PROCESO:** Formalización y Desembolso

**ACTIVIDAD:** Verificar el número de créditos que debieron haberse entregado en 48h.

**APLICACIÓN:** Se solicitó al Jefe de crédito un reporte del estado de los créditos entregados del 1 enero al 31 diciembre, de la muestra seleccionada se escogieron créditos desde \$200-\$5000 para verificar si fueron entregados en un período máximo de 48h.

Total de créditos entregados al 31 de diciembre 2012	473	✓
Carpetas de créditos a verificar	36	✓

**INDICADOR**

**Créditos que debieron ser entregados en 48h.**

$$= \frac{\text{Total de créditos reembolsados en 48h}}{\text{Total de desembolsos que se debio realizar en 48h}} \times 100$$

**Créditos desembolsados en tiempo requerido** =  $\frac{36}{36} \times 100$

**Créditos desembolsados en tiempo requerido** = 100%

**ANÁLISIS:** De la muestra tomada se verificó que el 100% de los créditos concedidos fueron entregados en el tiempo propuesto o fijado 48 horas.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 25/07/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**COMPONENTE: UNIDAD DE TALENTO HUMANO**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**OBJETIVO GENERAL**

Evaluar las actividades, procedimientos que ejecuta la Unidad de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Conocer el proceso de la Unidad de Talento Humano.
- Determinar posibles fallas en el proceso.
- Emitir un informe que permita mejorar el proceso en términos de eficiencia, eficacia y economía.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Elaboración de flujograma de proceso específico	FP	RGGR	08/07/2013
2	Aplicación de indicadores	API	RGGR	29/07/2013
2	Elaboración de hoja de hallazgos	HA	RGGR	16/08/2013

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 03/07/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA.**  
**FLUJOGRAMA DE TALENTO HUMANO**  
**PROCESO ADMINISTRATIVO**

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIONES
<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; B1[1. Recibe requisición de personal.]     B1 --&gt; B2[2. Se localizan a candidatos por medio de currículo.]     B2 --&gt; B3[3. Selección de candidato.]     B3 --&gt; D1{¿Autoriza?}     D1 -- Si --&gt; B4[4. Contratación del personal idóneo.]     D1 -- No --&gt; B3     B4 --&gt; A{{A}}         </pre>	<p>1. Mediante una solicitud se procede a realizar el requerimiento de personal.</p> <p>2. A través de Publicaciones efectuadas se recibe carpetas de los posibles candidatos.</p> <p>3. Se revisa que la carpeta del candidato seleccionado cumpla con el perfil del puesto requerido.</p> <p>4. Se notifica al candidato de su contratación y se solicita la respectiva documentación del mismo.</p>	

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 08/07/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA.  
FLUJOGRAMA DE TALENTO HUMANO  
PROCESO ADMINISTRATIVO**

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
<pre> graph TD     A{{A}} --&gt; B[Documentos en orden.]     B --&gt; C[/Digitación de información./]     C --&gt; D[5. Inclusión en la Nómina de Pagos.]     D --&gt; E[6. Inducción del personal.]     E --&gt; F[7. Capacitación al personal.]     F --&gt; G[8. Evaluación del desempeño.]     G --&gt; H([Fin])         </pre>	<p>5. Se verifica que la documentación esté en orden y que se le haya incluido en la nómina de pagos.</p> <p>6. Se orienta y proporciona información necesaria para que socialice con la institución.</p> <p>7. Se procede a realizar el proceso de detección de necesidades de capacitación.</p> <p>8. Se evalúa el desempeño del personal y se les incentiva a la constante preparación y actualización.</p>	<p>@ No existen procesos sistematizados de inducción del personal.</p> <p>@ No se dispone de planes de capacitación y desarrollo del personal.</p>

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 08/07/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**EJECUCIÓN AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**COMPONENTE: UNIDAD DE TALENTO HUMANO**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**Ficha para manejo de indicadores**

MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE
MEN 59 39%	40% - 69%	70% - 90%	91-100%

**EFICACIA**

$$\begin{aligned}
 \text{➤ Cumplimiento de inducción} &= \frac{\text{N° de Participantes}}{\text{N° de Participantes esperados}} \times 100 \\
 &= (10/20) * 100 \\
 &= 50\%
 \end{aligned}$$

**ANÁLISIS**

A través del indicador de eficacia se pudo identificar que no se cumple en su totalidad la inducción de personal debido a que no existen procesos sistematizados para la realización de la misma, por tanto trae como consecuencia desinterés en el personal para realizar sus funciones y por ende bajo rendimiento en el logro de los objetivos y metas planteados.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 29/07/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**EFICIENCIA**

$$\begin{aligned} \text{➤ Cobertura de la capacitación} &= \frac{\text{Total Personas Capacitadas}}{\text{Total Personas Programadas}} \times 100 \\ &= (30/60) * 100 \\ &= 50\% \end{aligned}$$

**ANÁLISIS**

Al realizar la cobertura de capacitación se pudo identificar que el 50% de empleados fueron capacitados y la otra parte no, debido a que no se identifican las necesidades de capacitación por área.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 29/07/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**EJECUCIÓN DE AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**COMPONENTE: UNIDAD DE TALENTO HUMANO**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**HOJA DE HALLAZGOS**

**ANÁLISIS**

**Falta de procesos sistematizados de inducción del personal.**

**CONDICIÓN:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., no cuenta con procesos sistematizados de inducción del personal.

**CRITERIO:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., debe regirse a la norma de Control Interno N° 300-04 Inducción y Selección de personal.

**CAUSA:** La ausencia de los procesos sistematizados de inducción, trae como consecuencia desinterés en el personal para realizar sus funciones y por ende bajo rendimiento en el logro de los objetivos y metas planteados.

**EFECTO:** La falta de procesos sistematizados de inducción, no permite que el personal nuevo socialice con la institución.

**CONCLUSIÓN:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., no cuenta con procesos sistematizados de inducción del personal, que permitan evaluar el desempeño de sus funciones.

**RECOMENDACIÓN:** Al Gerente y Jefe de Talento Humano, que se cumpla con el programa de inducción establecido, para que de esta manera puedan desarrollar todos los procesos sistematizados de inducción y el personal se sienta motivado e integrado a la institución con el fin de que cumpla de manera eficiente y eficaz sus funciones.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 16/08/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**EJECUCIÓN AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**COMPONENTE: UNIDAD DE TALENTO HUMANO**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**HOJA DE HALLAZGOS**

**ANÁLISIS**

**Ausencia de planes de capacitación y desarrollo del personal.**

**CONDICIÓN:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., no dispone de planes de capacitación y desarrollo del personal.

**CRITERIO:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., debe regirse a la norma de Control Interno N°407-06 Capacitación y Entrenamiento Continuo.

**CAUSA:** El desconocimiento de la importancia de mantener un personal capacitado, ha originado que no se planifiquen y presupueste planes de capacitación y desarrollo del personal.

**EFECTO:** El personal no se encuentra actualizado por lo tanto no contribuyen al mejoramiento y desarrollo de la institución.

**CONCLUSIÓN:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., no capacita de manera permanente al personal dejando a un lado el mejoramiento de los conocimientos y habilidades de los mismos.

**RECOMENDACIÓN:** Al Gerente y Jefe de Talento Humano promover en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional del personal en todos los niveles de la institución, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 16/08/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**  
**PERÍODO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**OBJETIVO GENERAL**

Emitir un informe de auditoría referente a la investigación realizada, presentando comentarios sobre los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del caso.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	RESPONSABLE	FECHA
1	Realice la carta de presentación de la Auditoría realizada.	CA	RGGR	28/08/2013
2	Informe Confidencial	IFC	RGGR	28/08/2013
2	Elabore el Informe de auditoría operacional.	IA	RGGR	30/08/2013
3	Acta de Lectura de documento	AL	RGGR	13/09/2013

REALIZADO POR: RGGR	FECHA: 24/04/2013
REVISADO POR: LGSA	FECHA: 18/09/2013



## **INFORME DE AUDITORÍA**



**AUDITORÍA OPERACIONAL A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA, OFICINA MATRIZ, PERÍODO 2012**

**NOTIFICACIÓN DE LECTURA DEL BORRADOR DE INFORME DE  
AUDITORÍA**

**PARA:** Msc. Pedro Morales Morocho – **GERENTE GENERAL DE LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA.**

**DE:** Autoras de Tesis

**ASUNTO:** Lectura del borrador del informe

**FECHA:** Riobamba, 13 de Septiembre del 2013

De conformidad a lo dispuesto en el Convenio de Servicios de Profesionales, nos permite convocar a la conferencia de lectura del borrador del informe de la auditoría operacional a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., Oficina Matriz, Período 2012, que se llevara a cabo el día lunes 16 de Septiembre del 2013 a las 10H00 en el salón de sesiones de la institución.

Atentamente.

EUGENIA GUANGA

**JEFE DE AUDITORÍA**



**ACTA DE CONFERENCIA DE LECTURA DE BORRADOR DE INFORME DE  
AUDITORÍA**

En la ciudad de Riobamba, en el salón de sesiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., ubicada en las calles 10 de Agosto s/n y Colón, a los trece días del mes de septiembre del dos mil trece, siendo las 10H00 y de conformidad a lo dispuesto en el Convenio de Servicios de Profesionales, nos reunimos por una parte el equipo de auditores externos y por otra parte el representante del departamento Operativo y la Unidad de talento Humano, con el propósito de dar lectura al borrador de informe de la auditoría operacional aplicada a la entidad financiera.

Para constancia de lo actuado se suscribe la presente acta entre el equipo auditor y el representante de la antes mencionada área.

Eugenia Guanga  
**AUTOR DE TESIS**

Msc. Pedro Morales  
**GERENTE GENERAL COOPERATIVA  
“RIOBAMBA” LTDA**

**INFORME CONFIDENCIAL**

Riobamba, 13 de Septiembre del 2013.

Msc.

Pedro Morales Morocho

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
“RIOBAMBA” LTDA.**

De mi consideración:

1.- Hemos efectuado el examen de auditoría operacional a las operaciones del departamento de Crédito, Cobranzas y Unidad de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., al 31 de Diciembre del 2012. El establecimiento y mantenimiento de una buena gestión es responsabilidad de la gerencia de la Cooperativa, nuestra responsabilidad consiste en emitir una opinión sobre la seguridad razonable en cuanto al logro de los objetivos, eficiencia, eficacia y económica de las operaciones.

2.-Nuestro análisis se realizó en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptada, estas normas requieren que planifiquemos y ejecutemos la evaluación de las operaciones, de tal manera que podamos obtener una seguridad razonable de la aplicación del sistema de control interno. La evaluación incluye el entendimiento y el estudio de cada uno de los componentes. Consideramos que nuestro estudio proporciona una base razonable para expresar nuestra opinión.

3.- En nuestra opinión el control interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., se presenta razonablemente en todos los aspectos importantes en las áreas funcionales de las mismas.

## **Motivo de la Auditoría**

La auditoría operacional a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., a la oficina matriz, se realiza en cumplimiento del tema de tesis propuesto por Eugenia Rafaela Guanga Tacuri y Geomara Alexandra Ramírez Chinlli, como requisito previo a la obtención del título de Ingenierías en Contabilidad y Auditoría CPA, con motivo de buscar una mejora continua, se decide realizar el examen de auditoría operacional, para determinar la eficiencia, eficacia y economía de las áreas funcionales de la institución financiera antes mencionada. La auditoría operacional se inició con la orden de trabajo, según carta de autorización, por parte de la Gerencia General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., con fecha 22 de marzo del 2013.

### **3.6. OBJETIVOS**

#### **3.6.1. Objetivo General**

Desarrollar la auditoría operacional para evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía en las operaciones y el cumplimiento de objetivos, que coadyuve a formular alternativas de solución para su mejora continua.

#### **3.6.2. Objetivos Específicos**

- Determinar si la institución financiera ha cumplido con los procedimientos adecuados mediante metodologías de la gestión por procesos que permitan mejorar el grado de eficiencia, eficacia y economía, en los procesos administrativos y operativos.
- Evaluar el control interno de las operaciones que presenten puntos críticos o debilidades en las áreas funcionales.

- Evaluar el cumplimiento de los procesos, actividades mediante la aplicación de indicadores de eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de las operaciones.
- Emitir conclusiones y recomendaciones como resultado del desarrollo de la auditoría operacional.

## **ALCANCE DEL EXAMEN**




La auditoría operacional será realizada por el período desde el 01 de enero al 31 de diciembre del 2012, tiempo comprendido como un período económico.

## **COMPONENTES AUDITADOS**

La Auditoría engloba todas las operaciones, procesos y actividades desarrolladas dentro de las diferentes áreas funcionales de mayor relevancia dentro de la razón de ser de la entidad financiera, que se detallan a continuación; área administrativa, crédito, y cobranzas.

### **Indicadores Utilizados**

Para la evaluación de la auditoría operacional se utilizaron indicadores como herramienta de trabajo para determinar el grado de utilización de los recursos y el cumplimiento de metas establecidas entre ellos tenemos:

-  Indicadores de Eficiencia
-  Indicadores de Eficacia
-  Indicadores de Economía

La aplicación de procedimientos expuestos en el programa de auditoría y desarrollados a la información proporcionada, permitieron establecer conclusiones y recomendaciones que se presentan en el informe.

Atentamente.

EUGENIA GUANGA  
**JEFE DE AUDITORÍA**

GEOMARA RAMÍREZ  
**AUDITOR SENIOR**

## **INFORMACIÓN DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA**

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

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

### **OBJETIVOS INSTITUCIONALES**

#### **Objetivo General**

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

#### **Objetivos Específicos**

- ✚ Fortalecimiento de la estructura económica financiera.
- ✚ Crecimiento y mayor posicionamiento en el mercado financiero de cada una de las oficinas operativas.
- ✚ Establecer un programa de capacitación para asambleístas y dirigentes y de un a capacitación especializada para el personal administrativo.
- ✚ Desarrollar una innovación tecnológica con la instalación de un nuevo programa informático y de una nueva red de comunicación.

- ✚ Participar activamente para la aprobación de la norma del sistema financiero popular y social dentro de la ley de economía popular y solidaria.

### **Misión**

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

### **Visión**

Consolidarnos en una Cooperativa con una estructura económica, tecnológica y administrativa adecuada a las normas de prudencia y solvencia financiera, orientada a la prestación de servicios especializados en Micro finanzas, con cobertura nacional, que cuenta con directivos y personal comprometidos, y consolidada como una alternativa de la Economía Popular y Solidaria en beneficio de nuestros socios y la comunidad.

### **Base Legal**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "Riobamba" Ltda., es una entidad legalmente establecida por lo que está sujeta al cumplimiento de leyes y regulaciones que a continuación se describen:

## **Título III**

### **DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO**

#### **Capítulo I**

#### **DE LAS ORGANIZACIONES DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO**

**Art. 78.- Sector Financiero Popular y Solidario.-** Para efectos de la presente Ley, integran el Sector Financiero Popular y Solidario las cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, y cajas de ahorro.

**Art. 79.- Tasas de interés.-** Las tasas de interés máximas activas y pasivas que fijarán en sus operaciones las organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario serán las determinadas por el Banco Central del Ecuador.

**Art. 80.- Disposiciones supletorias.-** Las cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, y cajas de ahorro, en lo no previsto en este Capítulo, se registrarán en lo que corresponda según su naturaleza por las disposiciones establecidas en el Título II de la presente Ley; con excepción de la intervención que será solo para las cooperativas de ahorro y crédito.

### **Sección I**

#### **DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO**

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

**Art. 82.- Requisitos para su constitución.-** Para constituir una cooperativa de ahorro y crédito, se requerirá contar con un estudio de factibilidad y los demás requisitos establecidos en el Reglamento de la presente Ley.

**Art. 83.- Actividades financieras.-** Las cooperativas de ahorro y crédito, previa autorización de la Superintendencia, podrán realizar las siguientes actividades:

- a) Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizada
- b) Otorgar préstamos a sus socios;
- c) Conceder sobregiros ocasionales;
- d) Efectuar servicios de caja y tesorería;



- e) Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;
- f) Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores;
- g) Actuar como emisor de tarjetas de crédito y de débito;
- h) Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales;
- i) Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior;
- j) Emitir obligaciones con respaldo en sus activos, patrimonio, cartera de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida, siempre que en este último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras;
- k) Negociar títulos cambiarios o facturas que representen obligación de pago creados por ventas a crédito y anticipos de fondos con respaldo de los documentos referidos;
- l) Invertir preferentemente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional;
- m) Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales; y,
- n) Cualquier otra actividad financiera autorizada expresamente por la Superintendencia.

Las cooperativas de ahorro y crédito podrán realizar las operaciones detalladas en este artículo, de acuerdo al segmento al que pertenezcan, de conformidad a lo que establezca el Reglamento de esta Ley.

**Art. 84.- Certificado de funcionamiento.-** Las cooperativas de ahorro y crédito tendrán, tanto en matriz, como en sus agencias, oficinas o sucursales, la obligación de exhibir en lugar público y visible, el certificado de autorización de funcionamiento concedido por la Superintendencia.

**Art. 85.- Solvencia y prudencia financiera.-** Las cooperativas de ahorro y crédito deberán mantener índices de solvencia y prudencia financiera que permitan cumplir sus

obligaciones y mantener sus actividades de acuerdo con las regulaciones que se dicten para el efecto, en consideración a las particularidades de los segmentos de las cooperativas de ahorro y crédito.

Las regulaciones deberán establecer normas al menos en los siguientes aspectos:

- a) Solvencia patrimonial;
- b) Prudencia Financiera;
- c) Índices de gestión financiera y administrativa;
- d) Mínimos de Liquidez;
- e) Desempeño Social; y,
- f) Transparencia.

**Art. 86.- Cupo de créditos.-** Las cooperativas de ahorro y crédito manejarán un cupo de crédito y garantías de grupo, al cual podrán acceder los miembros de los consejos, gerencia, los empleados que tienen decisión o participación en operaciones de crédito e inversiones, sus cónyuges o convivientes en unión de hecho legalmente reconocidas y sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad y afinidad.

El cupo de crédito para el grupo no podrá ser superior al diez por ciento (10%) ni el límite individual superior al dos por ciento (2%) del patrimonio técnico calculado al cierre del ejercicio anual inmediato anterior al de la aprobación de los créditos.

Las solicitudes de crédito de las personas señaladas en este artículo serán resueltas por el Consejo de Administración. No aplicarán los criterios de vinculación por administración para las Cajas Centrales.

**Art. 87.- Órdenes de pago.-** Las cooperativas de ahorro y crédito podrán emitir órdenes de pago en favor de sus socios y contra sus depósitos, que podrán hacerse efectivas en otras cooperativas similares, de acuerdo con las normas que dicte el regulador y los convenios que se suscriban para el efecto.

Igualmente podrán realizar operaciones por medios magnéticos, informáticos o similares, de conformidad con lo dispuesto en la legislación de comercio electrónico vigente y las normas que dicte el regulador.

**Art. 88.- Inversiones.-** Las cooperativas de ahorro y crédito, preferentemente deberán invertir en el Sector Financiero Popular y Solidario. De manera complementaria podrán invertir en el sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y, de manera excepcional, en el sistema financiero internacional, en este caso, previa la autorización y límites que determine el ente regulador.

**Art. 89.- Agencias y sucursales.-** Las cooperativas de ahorro y crédito para el ejercicio de sus actividades, podrán abrir sucursales, agencias u oficinas en el territorio nacional previa la autorización de la Superintendencia. Para la apertura de nuevas sucursales, agencias u oficinas se requerirá de un estudio de factibilidad que incluya un análisis de impacto económico geográfico con relación a otras existentes previamente, con la finalidad de salvaguardar las instituciones locales.

Los créditos en las sucursales, agencias u oficinas, serán otorgados preferentemente a los socios de éstas sucursales, agencias u oficinas.

**Art. 90.- Capitalización.-** Las cooperativas de ahorro y crédito podrán resolver a través de la Asamblea General, capitalizaciones con nuevos aportes de los socios. Sin embargo, si la asamblea general resuelve capitalización que involucre la transferencia de ahorros o depósitos, requerirá de la autorización escrita del socio.

**Art. 91.- Redención de certificados.-** Ninguna cooperativa podrá redimir el capital social, en caso de retiro de socios, por sumas que excedan en su totalidad el cinco por ciento (5%) del capital social pagado de la cooperativa, calculado al cierre del ejercicio económico anterior.

La redención del capital, en caso de fallecimiento del socio, será total y no se computará dentro del cinco por ciento (5%) establecido en el inciso anterior; la devolución se realizará conforme a las disposiciones del Código Civil.

La compensación de certificados de aportación con deudas a la cooperativa será permitida solo en caso de retiro del socio, siempre dentro del límite del cinco por ciento (5%).

No se podrá redimir capital social si de ello resultare infracción a la normativa referente al patrimonio técnico y relación de solvencia o si la cooperativa se encontrare sujeta a regularización en los términos establecidos por la Superintendencia.

**Art. 92.- Administración y calificación de riesgo.-** Las cooperativas de ahorro y crédito deberán contratar calificadoras de riesgo y realizar la administración integral de riesgos de acuerdo al segmento al que pertenezcan, de conformidad a lo dispuesto por el órgano regulador.

**Art. 93.- Prevención de lavado de activos.-** Las cooperativas de ahorro y crédito implementarán mecanismos de prevención de lavado de activos conforme a las disposiciones constantes en la legislación vigente.

Los informes anuales de auditoría, deberán incluir la opinión del auditor, referente al cumplimiento de los controles para evitar el lavado de activos provenientes de actividades ilícitas.

Las organizaciones del sector financiero popular y solidario están obligadas a suministrar a las entidades legalmente autorizadas para la prevención del lavado de activos, la información en la forma y frecuencia que ellas determinen.

**Art. 94.- Información.-** (Reformado por el Art. 2 de la Ley s/n, R.O. 843-2S, 3-XII-2012).- Las cooperativas de ahorro y crédito pondrán a disposición de los socios y público

en general, la información financiera y social de la entidad, conforme a las normas emitidas por la Superintendencia.

**Art. 95.- Sigilo y Reserva.-** (Reformado por el Art. 4 de la Ley s/n, R.O, 847-S, 10-XII-2012).- Los depósitos y demás captaciones de cualquier índole que se realicen en las organizaciones del sector financiero popular y solidario, determinadas por la Superintendencia, excluyendo las operaciones activas, estarán sujetos a sigilo, por lo cual las instituciones receptoras de los depósitos y captaciones, sus administradores, funcionarios y empleados, no podrán proporcionar información relativa a dichas operaciones, sino a su titular o a quien lo represente legalmente.

Las organizaciones del sector financiero popular y solidario con el objeto de facilitar procesos de conciliación, darán acceso al conocimiento detallado de las operaciones anteriores y sus antecedentes a la firma de auditoría externa contratada por la institución, que también quedará sometida al sigilo bancario.

Las organizaciones del sector financiero popular y solidario podrán dar a conocer las operaciones anteriores, en términos globales, no personalizados ni parcializados, solo para fines estadísticos o de información.

Las organizaciones del sector financiero popular y solidario tendrán la obligación de proporcionar a la Superintendencia la información sobre las operaciones que determinadas por ésta, por su naturaleza y monto, requieran de un informe especial. La Superintendencia proporcionará esta información a otras autoridades que por disposición legal expresa, previa determinación sobre su causa y fines, puedan requerirla, quienes también estarán sujetas al sigilo hasta que se utilice la información en los fines para los cuales se la requirió. Las organizaciones del sector financiero popular y solidario tendrán la obligación de entregar al Servicio de Rentas Internas, de manera directa, sin trámite o intermediación alguna, y en las condiciones y forma que esta entidad lo disponga, cualquier información que sea requerida para sus fines de gestión, control, determinación y recaudación tributaria.

**Art. 96.- Auditorias.-** Las cooperativas de ahorro y crédito deberán contar con auditoría externa anual y auditoría interna, de conformidad con lo establecido en el Reglamento de esta Ley.

Los auditores internos y externos deberán ser previamente calificados por la Superintendencia, desarrollarán su actividad profesional cumpliendo la Ley y su Reglamento.

Los auditores internos y externos serán responsables administrativa, civil y penalmente de los dictámenes y observaciones que emitan.

**Art. 97.- Calificación.-** Los vocales de los consejos, el gerente y los auditores externo e interno, para ejercer sus funciones deberán ser calificados previamente por la Superintendencia, conforme a las disposiciones contenidas en la presente Ley y en su Reglamento.

**Art. 98.- Revocatoria de calificación.-** La Superintendencia podrá revocar, en cualquier momento, la calificación de los vocales de los consejos, del gerente o de los auditores, cuando hayan incurrido en el incumplimiento de los requisitos que sustentaron su calificación.

**Art. 99.- Intervención.-** Sin perjuicio de las causales de intervención establecidas en el artículo 68 de esta Ley, cuando una cooperativa de ahorro y crédito por cualquier causa no cumpliera con la ley o regulaciones en particular las referidas a las normas de solvencia y prudencia financiera o cuando se presuma la existencia de prácticas ilegales de tal magnitud que pongan en grave peligro los recursos del público o incumpliere los programas de vigilancia preventiva o de regularización establecidos por la Superintendencia, este órgano de control podrá ordenar su intervención, disponiendo todas aquellas medidas de carácter preventivo y correctivo que sean necesarias e impondrá las sanciones pertinentes, sin perjuicio de las acciones civiles y penales a que hubiere lugar.

**Art. 100.- Falta de subsanación.-** La Superintendencia dispondrá la disolución y liquidación de una cooperativa si luego de la intervención no se han subsanado las causas que la motivaron.

**Art. 101.- Segmentación.-** (Reformado por la Disposición Reformativa Sexta de la Ley s/n, R.O. 843-2S, 3-XII-2012).- Las cooperativas de ahorro y crédito serán ubicadas en segmentos, con el propósito de generar políticas y regulaciones de forma específica y diferenciada atendiendo a sus características particulares, de acuerdo con criterios tales como:

- a) Participación en el Sector;
- b) Volumen de operaciones que desarrollen;
- c) Número de socios;
- d) Número y ubicación geográfica de oficinas operativas a nivel local, cantonal, provincial, regional o nacional;
- e) Monto de activos;
- f) Patrimonio; y,
- g) Productos y servicios financieros.

## **REGLAMENTO**

### **Capítulo II**

#### **DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO**

##### **Sección I**

##### **DE LA ORGANIZACIÓN INTERNA**

**Art. 93.- Ingreso de socios.-** Los consejos de administración de las cooperativas ubicadas en los segmentos dos, tres y cuatro, podrán delegar la facultad de aceptar socios a la gerencia o administradores de las oficinas operativas.

**Art. 94.- Requisitos para ser designado vocal de los consejos.-** Además de los requisitos contemplados en el estatuto social, en las cooperativas de los segmentos tres y cuatro, al menos dos de los vocales principales de los consejos y sus respectivos suplentes, deberán tener título profesional de tercer nivel, según las definiciones de la ley que regule la educación superior, en profesiones relacionadas con administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría o jurisprudencia, debiendo las cooperativas, establecer en el reglamento de elecciones, mecanismos que aseguren la participación de socios con el perfil requerido.

La Superintendencia registrará a los vocales de los consejos de las cooperativas de todos los segmentos; y, además, calificará a los vocales en los segmentos tres y cuatro.

**Art. 95.- Requisitos para gerentes.-** Para ser designado Gerente de una cooperativa del segmento uno, el postulante deberá cumplir los requisitos señalados en el estatuto social. Para el segmento dos el postulante, deberá acreditar conocimientos y experiencia de, al menos, dos años en economía social y solidaria y finanzas solidarias.

Para ser designado Gerente de una cooperativa de los segmentos tres y cuatro, el postulante, deberá acreditar título profesional de, al menos, tercer nivel en administración, economía, finanzas, o ciencias afines, de conformidad con la ley que regule la educación superior o experiencia mínima de cuatro años como administrador, responsable de áreas de negocios, financieros o de administración de riesgos, en cooperativas de ahorro y crédito u otras instituciones de la economía social y solidaria y finanzas solidarias.

## **Sección II**

### **DE LA SEGMENTACIÓN**

**Art. 96.- Segmentación.-** La Junta de Regulación, únicamente, a propuesta de la Superintendencia, elaborará y modificará la segmentación de las cooperativas de ahorro y crédito en base a los criterios previstos en el artículo 101 de la ley.



El Comité Interinstitucional, la Junta de Regulación y la Superintendencia, cuando emitan políticas, regulaciones o disposiciones para las cooperativas de ahorro y crédito, lo harán considerando los segmentos y cuando no se mencione la segmentación, se entenderá que las disposiciones son para todas las cooperativas, sin perjuicio del segmento al que pertenezcan.

La Superintendencia determinará cuando una cooperativa ha superado el segmento en que se encuentre ubicada, disponiendo el cambio al que corresponda.

### **Sección III**

#### **DE LAS OPERACIONES**

**Art. 97.- Exclusividad.-** Únicamente las organizaciones que integran el Sector Financiero Popular y Solidario, reconocidas por la ley y debidamente autorizadas por la Superintendencia, podrán efectuar las operaciones financieras previstas en el artículo 83 de la ley.

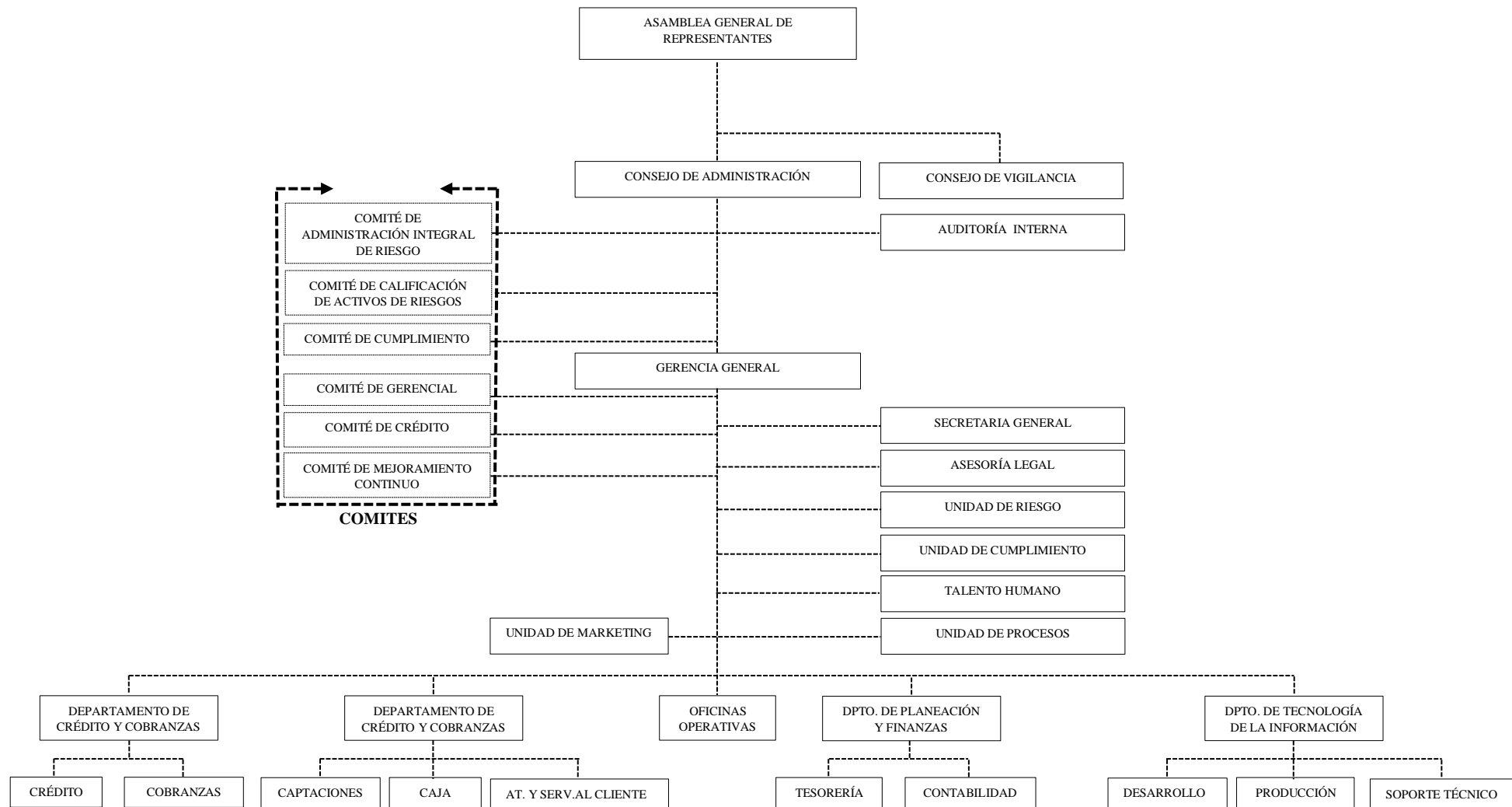
Las operaciones señaladas en el presente artículo, podrán efectuarse por medios electrónicos, ópticos, magnéticos, inalámbricos, electromagnéticos u otros similares o de cualquier otra tecnología, así como de sistemas automatizados de procesamiento de datos y redes de telecomunicaciones, que se implementarán bajo óptimas medidas de seguridad y de conformidad con las regulaciones que se dicten para el efecto.

**Art. 98.- Autorización previa.-** Para efectos de aplicación de la letra a) del artículo 83 de la ley, las cooperativas que desearan captar depósitos a la vista, en una modalidad distinta a la de ahorros, requerirán autorización de la Superintendencia, previo el cumplimiento de los requisitos establecidos mediante regulación.

**Art. 99.- Inversiones.-** Las cooperativas de ahorro y crédito podrán realizar inversiones en las entidades de integración cooperativa hasta por el 10% de su patrimonio técnico y en servicios no financieros legalmente autorizados, hasta por el 10% de su patrimonio técnico.

**Art. 100.- Operaciones con terceros.-** Para efectos de aplicación de la ley, no se consideran operaciones con terceros, las relacionadas con cobranzas y pagos de servicios públicos, impuestos, remuneraciones, pensiones de jubilación, bono de desarrollo humano, servicios privados y otros de similar índole, efectuadas en las cooperativas de ahorro y crédito previa autorización de la Superintendencia.

# ESTRUCTURA ORGÁNICA



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito "Riobamba" Ltda.  
**Elaborado por:** Autoras de Tesis

## **RESULTADOS ESPECÍFICOS POR COMPONENTES EXAMINADOS**

### **COMPONENTES EXAMINADOS**

Una vez aplicados los indicadores de gestión a los procesos de crédito, cobranzas y a la unidad de talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., se determinaron las siguientes fortalezas:

#### **DEPARTAMENTO DE CRÉDITO**

##### FORTALEZAS DEL PROCESO DE CRÉDITO

- ✚ La solicitud de crédito es receptada con todos los documentos que respaldan la información presentada en la misma.
- ✚ Antes de recibir las solicitudes de crédito se verifica correctamente que los solicitantes posean el encaje requerido para acceder a un crédito.
- ✚ Previamente a ser desembolsados los créditos tanto el deudor como los garantes firman un pagaré, donde aceptan todas las condiciones del crédito dando así garantía a la institución que cumplirán con su obligación.

##### CRÉDITOS OTORGADOS CON CALIFICACIÓN DIFERENTE DE A

#### **Conclusión:**

Analizando los créditos concedidos, se determinó que existen socios con calificación C en su historial crediticio que accedieron a un crédito, esto debido a que se valoró todas las calificaciones de su historial, y se sugirió otorgarles el crédito con un aumento de la garantía, o disminución del monto, puesto que los solicitantes presentan una sola calificación diferente de A.

### **Recomendación:**

- ✚ **Al Gerente General:** Actualizar los manuales y reglamentos de la cooperativa para así determinar claramente el escenario en el cual queda permitido aprobar créditos con calificaciones diferentes de A.
- ✚ **Al Oficial de Crédito:** Abstenerse de entregar créditos que posean calificación C o menor.

### INCORRECTA SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

### **Conclusión:**

Como consecuencia del aumento de clientes y a la demanda de créditos la cooperativa asigna también al ejecutivo de atención al cliente actividades que no le corresponden en días de mayor concurrencia de socios dentro del proceso de crédito, como son la información de un crédito, la recepción de solicitudes. Por realizar estas actividades el ejecutivo de atención al cliente, descuida las actividades propias de su cargo, además existe confusión y pérdida de tiempo ya que existen socios que insisten en entregar carpetas que ya han sido rechazadas por varias ocasiones y en diferentes circunstancias, sin cumplir con los requisitos.

### **Recomendación:**

- ✚ **Al Jefe de Crédito:** Control del cumplimiento de funciones de los oficiales de crédito y capacitación al personal de atención al cliente sobre el área de créditos y a su vez implementar un sistema control flash que consiste en verificar si el empleado cumple con su horario laboral y si se encuentra en su puesto de trabajo, así se determinara si el personal del área es suficiente para enfrentar a la demanda de créditos.

## **DEPARTAMENTO DE COBRANZAS**

### MANUAL DE COBRANZAS DESACTUALIZADO

#### **Conclusión:**

El mismo que se instauró en sus inicios, que en la actualidad no refleja realmente las actividades desarrolladas en este Macroproceso ya que éstas han ido evolucionando.

#### **Recomendación:**

- ✚ **Al Gerente General:** Disponer la actualización del manual de crédito aplicable a la realidad de la Cooperativa.

## **UNIDAD DE TALENTO HUMANO**

### AUSENCIA DE PLANES DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL.

#### **Conclusión:**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., no dispone de un proceso sistematizado de capacitación y desarrollo del personal. El desconocimiento de la importancia de mantener un personal capacitado, ha originado que no se planifiquen y presupuesten planes de capacitación y desarrollo del personal. Se deben establecer un proceso de capacitación y desarrollo de personal destinadas al incremento del Talento Humano.

#### **Recomendación:**

- ✚ **Al Gerente y Jefe de Talento Humano:** Promover en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional del personal en todos los niveles

de la institución, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.

#### FALTA DE PROCESOS SISTEMATIZADOS DE INDUCCIÓN DEL PERSONAL.

#### **Conclusión:**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., no cuenta con procesos sistematizados de inducción del personal, que permitan evaluar el desempeño de sus funciones.

#### **Recomendación:**

✚ Al Gerente y Jefe de Talento Humano, que se cumpla con el programa de inducción establecido, para que de esta manera puedan desarrollar todos los procesos sistematizados de inducción y el personal se sienta motivado e integrado a la institución con el fin de que cumpla de manera eficiente y eficaz sus funciones.

Atentamente,

EUGENIA GUANGA  
**JEFE DE AUDITORÍA**

GEOMARA RAMÍREZ  
**AUDITOR SENIOR**

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez desarrollado el trabajo de tesis de auditoría operacional de los procesos de las áreas funcionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., se llegaron a las siguientes conclusiones y recomendaciones:

### CONCLUSIONES

- ✚ Al realizar la auditoría operacional, se pudo determinar deficiencias que si bien es cierto no afectan sustancialmente al desarrollo de las operaciones de las áreas funcionales pero que se podría corregir dichas deficiencias para mejorar la eficiencia, eficacia y economía de la Cooperativa en general.
- ✚ La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda. no capacita de manera permanente al personal dejando a un lado el mejoramiento de los conocimientos y habilidades de los mismos.
- ✚ La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda. no cuenta con procesos sistematizados de inducción del personal, que permitan evaluar el desempeño de sus funciones.
- ✚ Los oficiales de créditos trabajan con metas mensuales de colocación de cartera de crédito, la misma que se relaciona con el presupuesto.
- ✚ La estructura de la cartera de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., es la adecuada, considerando que es el giro principal del negocio y evalúa su rentabilidad.
- ✚ En el área financiera se determinó que existe un eficiente y eficaz desarrollo de los procesos, actividades propias de la misma, que sin duda con la participación de sus instancias directivas , Gerencia y empleados se ha delineado los alcances del plan



estratégico institucional , en la perspectiva de que se constituye en la guía de acción dirigida a potenciar la gestión administrativa y financiera

Podemos concluir que a través de la auditoría operacional aplicada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., conocemos que los procesos de la entidad financiera es el objetivo principal que apoya al fortalecimiento de la capacidad operativa a través de la administración integral de las operaciones, con el fin de estandarizar y generar una cultura de gestión eficiente, determinando criterios de seguimiento y medición que le permite evaluar la capacidad operativa de la entidad y conocer su desempeño real, por lo que las actividades desarrolladas en este período 2012, se han enfocado en la búsqueda de mejorar los procedimientos establecidos y alcanzar los objetivos institucionales.

## RECOMENDACIONES

- ✚ Al Gerente General: Actualizar los manuales y reglamentos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., para así determinar claramente el escenario en el cual queda permitido aprobar créditos con calificaciones diferentes de A.
- ✚ Al Oficial de Crédito: Abstenerse de entregar créditos que posean calificación C o menor.
- ✚ Al Gerente y Jefe de Talento Humano: Realizar una reestructuración o correcta segregación de funciones en los diferentes puestos de trabajo, tomando en consideración sus conocimientos, experiencia, fidelidad y capacidades demostradas a lo largo de sus funciones laborales.
- ✚ Al Jefe de Talento Humano: Generar estrategias de gestión que posibiliten el fortalecimiento de las relaciones interpersonales, que logre una armonía en el ambiente laboral, objetivo clave en la consecución de los objetivos.
- ✚ Al Gerente y Jefe de Talento Humano: Que se cumpla con el programa de inducción establecido, para que de esta manera puedan desarrollar todos los procesos sistematizados de inducción y el personal se sienta motivado e integrado a la institución con el fin de que cumpla de manera eficiente y eficaz sus funciones.
- ✚ Al Gerente y Jefe de Talento Humano: Promover en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional del personal en todos los niveles de la institución, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.

## **RESUMEN**

La presente tesis es una auditoría operacional a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., oficina matriz, en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, periodo 2012, para evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía en las operaciones y el cumplimiento de objetivos de la entidad.

Se realiza un estudio y análisis de los procesos, operaciones y actividades en las áreas funcionales de la entidad, haciendo énfasis en el control interno.

Nuestra auditoría comprende cuatro fases; en la primera se inició con el conocimiento preliminar, luego se realizó los distintos programas de cada fase y área a evaluar, se aplicaron cuestionarios de control interno, se elaboró el memorando de planificación, se aplicaron indicadores para evaluar el desempeño y verificar que la información proporcionada en el control interno sea verídica, en la última fase se procedió con la comunicación de resultados mediante el informe final de auditoría en el que se expusieron los hallazgos de la auditoría y las debilidades respectivamente.

En el informe final de auditoría se encontró, la falta de control interno en algunos procesos de las áreas de crédito así como una ausencia de planes de capacitación y desarrollo del personal, la falta de procesos sistematizados de inducción del personal, para lo cual recomendamos mejorar el control interno de los procesos antes mencionados.

## **SUMMARY**

The present paper is an operational audit at the main Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba office, in the city of Riobamba, Province of Chimborazo, in 2012 to evaluate its operation and objective achievement efficiency, effectiveness and economy.

The process, operation and activity research and analysis in the functional areas were carried out emphasizing the internal control.

The audit consists of four phases: first, background information; then programs of each phase and area to be evaluated, internal control questionnaires; next planning memorandum, indicators were applied so that development can be evaluated and the information can be verified in the internal control; in the last phase, the results were shown by means of a final audit report determining the audit findings and weaknesses.

The lack of internal control in some credit-area processes, the lack of training planning and staff performance and the lack of systematized staff induction processes were identified in the final report audit, that is why, it is recommended to improve the internal control in the processes mentioned above.

## BIBLIOGRAFÍA

- ❖ Cepeda Alonso, G. (2000). auditoría y control interno. bogotá: mcgraw-hill.
- ❖ Instituto Mexicano de contadores públicos A.C., M. (2005). auditoría operacional. méxico : mcgraw-hill.
- ❖ Mas Jordi y Ramio, C. (1997). la auditoría operativa en la práctica. madrid: alfamega .
- ❖ Bidillo, (2009). texto básico, María; guía de auditoría de gestión, Riobamba, epoch.
- ❖ Koontz Harold y Wehrich Heinz, (2004). administración una perspectiva global méxico: mcgraw-hill,.
- ❖ Robbins Stephen y Coulter Mary, ( 2005). administración, 8ª ed, mexico: pearson educación.

## LINKOGRAFÍA

- ❖ [www.universidadabierta.edu.mx/biblio/r/rangerhumberto-auditoria.htm](http://www.universidadabierta.edu.mx/biblio/r/rangerhumberto-auditoria.htm)
- ❖ <http://www.gerenciasalud.com/art53.htm>
- ❖ <http://www.google.com.ec/#output=search&sclient=psyab&q=boletines+auditoria+operacional&.oq=boletines+audt&.gs>
- ❖ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin1/tecaudito.ht>
- ❖ [http://www.deguate.com/artman/publish/gestion\\_finanzas/muestreo-en-la-auditoria-y-otros-procedimientos-de-pruebas-selectivas.shtml](http://www.deguate.com/artman/publish/gestion_finanzas/muestreo-en-la-auditoria-y-otros-procedimientos-de-pruebas-selectivas.shtml)
- ❖ <http://jcvalda.wordpress.com/2012/12/10/definicion-y-caracteristicas-de-los-indicadores-de-gestion-empresarial/>
- ❖ <http://www.nobosti.com/spip.php?article364>
- ❖ [http://www.infomipyme.com/docs/general/offline/gde\\_04.htm](http://www.infomipyme.com/docs/general/offline/gde_04.htm)
- ❖ <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/10185/4244/1/t11.06%20d543p.pdf>

# **ANEXOS**

## ANEXO 1

### DIAGNÓSTICO SITUACIONAL A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA.

#### ANÁLISIS FODA

El análisis **FODA** es una herramienta analítica que nos permitirá trabajar con toda la información que se posee sobre una entidad, útil para examinar cada uno de los aspectos internos y externos de la misma. Las siglas **FODA** significan:

	<b>SIGNIFICADO</b>	<b>AMBIENTE</b>
<b>F</b>	FORTALEZA	INTERNO
<b>O</b>	OPORTUNIDAD	EXTERNO
<b>D</b>	DEBILIDAD	INTERNO
<b>A</b>	AMENAZA	EXTERNO

### COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA.

Tabla N°. 3  
Matriz FODA

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>Perspectiva Financiera</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Buen crecimiento de captaciones y de crédito.</li><li>• Se dispone de una buena gestión de la liquidez.</li><li>• La cartera en riesgo es baja, menor</li></ul>	



	<p>que el promedio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El margen financiero es positivo y permite alcanzar una buena rentabilidad.</li> </ul>	
<p><b>Perspectiva Clientes Mercado</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las tasas de interés en ahorros y DPF son atractivas.</li> <li>• Las condiciones de los productos de ahorros y crédito son competitivas.</li> <li>• Disponibilidad de seguro de desgravamen y otros servicios.</li> <li>• Diversidad de productos de ahorro.</li> <li>• Oportunidad del crédito e imagen institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se dispone de procesos de educación financiera.</li> <li>• No se realiza una segmentación de los clientes para generar productos acordes a sus necesidades.</li> <li>• Los planes promocionales – de marketing no son estructurados.</li> <li>• Existen debilidades en la comunicación con los asociados.</li> <li>• Tarjeta de débito no tiene aplicación para adquisición de bienes.</li> </ul>
<p><b>Perspectiva Organizacional</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo Gerencial.</li> <li>• Cumplimiento de normas legales.</li> <li>• El sistema informático es de calidad, brinda seguridad y tiene capacidad para solventar el crecimiento.</li> <li>• Se cuenta con manuales de gestión operativos y administrativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay debilidades en la comunicación interna y en la formalización de instrucciones.</li> <li>• La estructura organizacional no es muy clara y necesita ser revisada.</li> <li>• El nivel de conocimiento de los manuales, reglamentos, políticas, procesos, no es total.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay debilidades en la gestión de la información, emisión y uso de reportes e informes.</li> <li>• No se hace un buen seguimiento a los planes institucionales y no son difundidos en todo el personal.</li> <li>• Existen ciertas debilidades en los planes de seguridad informática.</li> </ul>
<p><b>Perspectiva Gestión del Recurso Humano</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calificación del Consejo de Administración, apoya a la visión estratégica de la cooperativa.</li> <li>• Sistema de remuneración del personal es competitivo.</li> <li>• Personal orientado a la atención al cliente.</li> <li>• Buena calificación del personal operativo, gerencial, ejecutivo.</li> <li>• Actitud hacia el cambio por parte del personal.</li> <li>• Buen ambiente y clima laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existen procesos sistematizados de inducción del personal.</li> <li>• No se dispone de planes de capacitación y desarrollo del personal.</li> <li>• La calificación y calidad de apoyo del Consejo de Vigilancia es limitada.</li> </ul>

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Situación favorable de los sectores productivos.</li> <li>• Buen desarrollo económico de los</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencial ingreso de nuevos competidores.</li> <li>• Programas de crédito de entidades de</li> </ul>

<p>mercados de intervención y de los mercados potenciales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencial consolidación de sector cooperativo con oportunidad de atraer a nichos no atendidos.</li> <li>• Disponibilidad de líneas de crédito para el sector.</li> <li>• Presencia de programas sociales del Gobierno</li> </ul>	<p>gobierno que afectan cultura de pago.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posible cierre de cooperativas pequeñas que afecte a imagen del sector.</li> <li>• Nuevas regulaciones tributarias que pueden afectar al sector financiero</li> <li>• Eliminación de buros de crédito</li> <li>• Alta competencia en los diferentes mercados con mayor agresividad de la banca a segmentos similares.</li> <li>• Incremento del sobreendeudamiento de la población.</li> <li>• Mayor control en tasas y comisiones.</li> </ul>
--	--

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda.

**Elaborado:** Autoras de Tesis

## FACTORES INTERNOS

Para la evaluación del desenvolvimiento de la entidad, la ponderación será de la siguiente manera: cada factor tendrá una ponderación, la misma que fluctuará entre 0 hasta 1, por lo que la suma será = 1, los parámetros que se utilizarán se clasificarán de la siguiente manera:

	CLASIFICACIÓN
Fortaleza Importante	4
Fortaleza Menor	3
Debilidad Grave	2
Debilidad Menor	1

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y el parámetro asignado, se suma el resultado de cada uno de los factores. Para cada uno de los resultados internos la calificación puede ser ponderada entre 4 máximo que indica que la empresa está estable y a 1 mínimo que indica que la empresa tiene problemas, la media es 2,5. Cuando el resultado

es inferior al promedio se tiene más debilidades que fortalezas y si el resultado es mayor al promedio, se posee más fortalezas que debilidades.

## MATRIZ DE FACTORES INTERNOS

**Tabla N°. 4**  
**Matriz de Evaluación de Factores Internos**

N°	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
	<b>FORTALEZAS</b>			
1	Buen crecimiento de captaciones y de crédito.	0,04	4	0,16
2	Se dispone de una buena gestión de la liquidez.	0,04	4	0,16
3	La cartera en riesgo es baja, menor que el promedio.	0,03	4	0,12
4	El margen financiero es positivo y permite alcanzar una buena rentabilidad.	0,04	4	0,16
5	Las tasas de interés en ahorros y DPF son atractivas.	0,04	4	0,16
6	Las condiciones de los productos de ahorros y crédito son competitivas.	0,03	3	0,09
7	Disponibilidad de seguro de desgravamen y otros servicios.	0,04	3	0,12
8	Diversidad de productos de ahorro.	0,03	3	0,09
9	Oportunidad del crédito e imagen institucional.	0,04	4	0,16
10	Liderazgo Gerencial.	0,03	4	0,12
11	Cumplimiento de normas legales.	0,03	4	0,12

12	El sistema informático es de calidad, brinda seguridad y tiene capacidad para solventar el crecimiento.	0,03	3	0,09
13	Se cuenta con manuales de gestión operativos y administrativos.	0,04	4	0,16
14	Calificación del Consejo de Administración, apoya a la visión estratégica de la cooperativa.	0,03	4	0,12
15	Sistema de remuneración del personal es competitivo.	0,03	3	0,09
16	Personal orientado a la atención al cliente.	0,04	4	0,16
17	Buena calificación del personal operativo, gerencial, ejecutivo.	0,03	3	0,09
18	Actitud hacia el cambio por parte del personal.	0,02	4	0,08
19	Buen ambiente y clima laboral.	0,02	3	0,06
	<b>DEBILIDADES</b>			
20	No se dispone de procesos de educación financiera.	0,03	2	0,06
21	No se realiza una segmentación de los clientes para generar productos acordes a sus necesidades.	0,02	2	0,04
22	Los planes promocionales – de marketing no son estructurados.	0,03	1	0,03
23	Falta de comunicación con los asociados.	0,02	2	0,04
24	Tarjeta de débito no tiene aplicación para adquisición de bienes.	0,03	1	0,03
25	Falta de comunicación interna y en la formalización de instrucciones.	0,02	2	0,04

26	La estructura organizacional no es muy clara y necesita ser revisada.	0,03	1	0,03
27	El nivel de conocimiento de los manuales, reglamentos, políticas, procesos, no es total.	0,02	2	0,04
28	Hay debilidades en la gestión de la información, emisión y uso de reportes e informes.	0,03	2	0,06
29	No se hace un buen seguimiento a los planes institucionales y no son difundidos en todo el personal.	0,03	2	0,06
30	Existen ciertas debilidades en los planes de seguridad informática.	0,02	1	0,02
31	No existen procesos sistematizados de inducción del personal.	0,03	2	0,06
32	No se dispone de planes de capacitación y desarrollo del personal.	0,03	2	0,06
33	La calificación y calidad de apoyo del Consejo de Vigilancia es limitada.	0,03	2	0,06
	<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,94</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito “ Riobamba” Ltda.

**Elaborado:** Autoras de Tesis

## INTERPRETACIÓN MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS

En base al análisis de la Matriz de Evaluación de los Factores Interno, concluimos que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Riobamba” Ltda., obtuvo una calificación de **2.94**, lo que demuestra que se tiene mayor número de fortalezas que debilidades, debido a que existe un buen crecimiento de captaciones y de crédito, permitiendo de esta manera que exista una excelente gestión de liquidez, las tasas de interés en ahorros y depósitos a plazo Fijos son atractivas, además cuentan con un personal orientado a la atención al cliente.

## FACTORES EXTERNOS

Para medir las influencias externas sobre la empresa, se evalúa la siguiente matriz aplicando una ponderación, la misma que fluctuará entre 0 a 1, por lo que la suma será: 1.

CONCEPTO	CLASIFICACIÓN
Oportunidad Importante	4
Oportunidad Menor	3
Amenaza Grave	2
Amenaza Menor	1

El resultado se obtiene entre la ponderación y clasificación, se calcula la suma del resultado ponderado de cada uno de los factores. En resultados externos la clasificación puede ser entre 4 máximo que implica que la empresa tiene mayores oportunidades y 1 mínimo que la empresa tiene menores oportunidades, la media es 2,5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más amenazas que oportunidades y si el resultado es mayor al promedio se tiene más oportunidades que amenazas.



## MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS

**Tabla N°. 5**  
**Matriz de Evaluación de Factores Externos**

N°	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
	OPORTUNIDADES			
1	Situación favorable de los sectores productivos.	0,07	4	0,28
2	Buen desarrollo económico de los mercados de intervención y de los mercados potenciales.	0,08	4	0,32
3	Potencial consolidación de sector cooperativo con oportunidad de atraer a nichos no atendidos.	0,07	3	0,21
4	Disponibilidad de líneas de crédito para el sector.	0,08	4	0,32
5	Presencia de programas sociales del Gobierno	0,08	3	0,24
	<b>AMENAZAS</b>			
6	Potencial ingreso de nuevos competidores.	0,08	2	0,16
7	Programas de crédito de entidades de gobierno que afectan cultura de pago.	0,07	2	0,14
8	Posible cierre de cooperativas pequeñas que afecte a imagen del sector.	0,08	1	0,08

9	Nuevas regulaciones tributarias que pueden afectar al sector financiero	0,08	2	0,16
10	Eliminación de buros de crédito	0,08	2	0,16
11	Alta competencia en los diferentes mercados con mayor agresividad de la banca a segmentos similares.	0,08	2	0,16
12	Incremento del sobreendeudamiento de la población.	0,07	2	0,14
13	Mayor control en tasas y comisiones.	0,08	2	0,16
	<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,53</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito "Riobamba" Ltda.

**Elaborado:** Autoras de Tesis.

## INTERPRETACIÓN MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS

En base al resultado de la Matriz de Evaluación de Factores Externos, se determinó una calificación de **2.53**, lo que refleja que la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Riobamba" Ltda., refleja mayor número de oportunidades que amenazas, aprovechando de esta manera las pocas oportunidades que posee con relación al número de amenazas que existen a su alrededor.

## ANEXO 2

### RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A DIRECTIVOS Y EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “RIOBAMBA” LTDA.

1. ¿Es necesaria la aplicación de una auditoría operacional para mejorar la eficiencia, eficacia y economía de las actividades de la COAC “Riobamba” Ltda.?

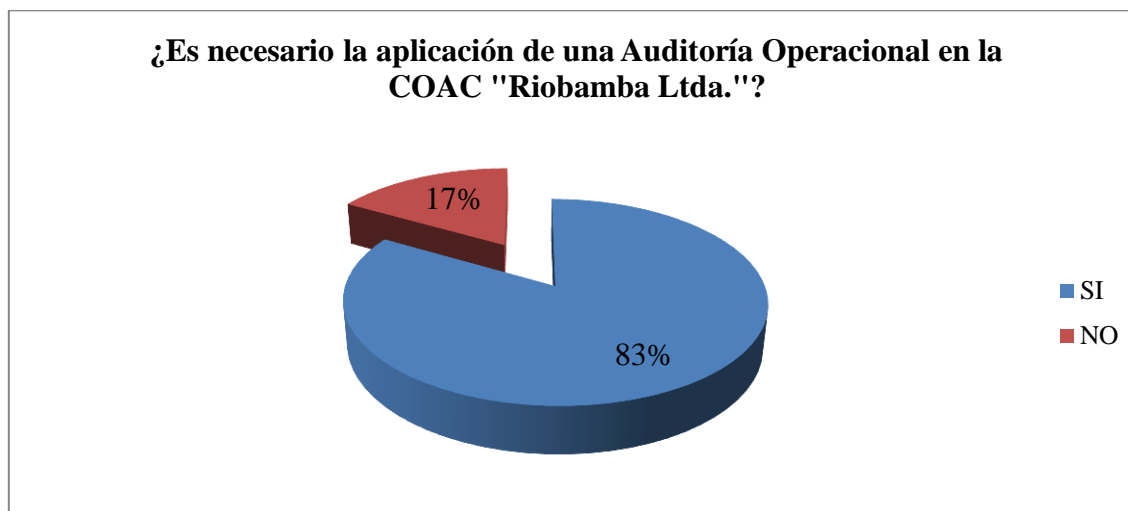
Cuadro N°. 17

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentaje
SI	50	83
NO	10	16
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta de Datos

**Elaborado por:** Autoras de Tesis

Gráfico N°. 2



**Análisis:** Los directivos y empleados al ser consultados sobre la aplicación de una auditoría operacional para mejorar la eficiencia, eficacia y economía de las actividades de la COAC “Riobamba” Ltda., responden el 83% que SI, mientras que un 17% que NO, por tanto la mayoría ratifica la necesidad de esta investigación.

**2. ¿Se ha cumplido de manera eficaz los objetivos establecidos por la COAC “Riobamba” Ltda.?**

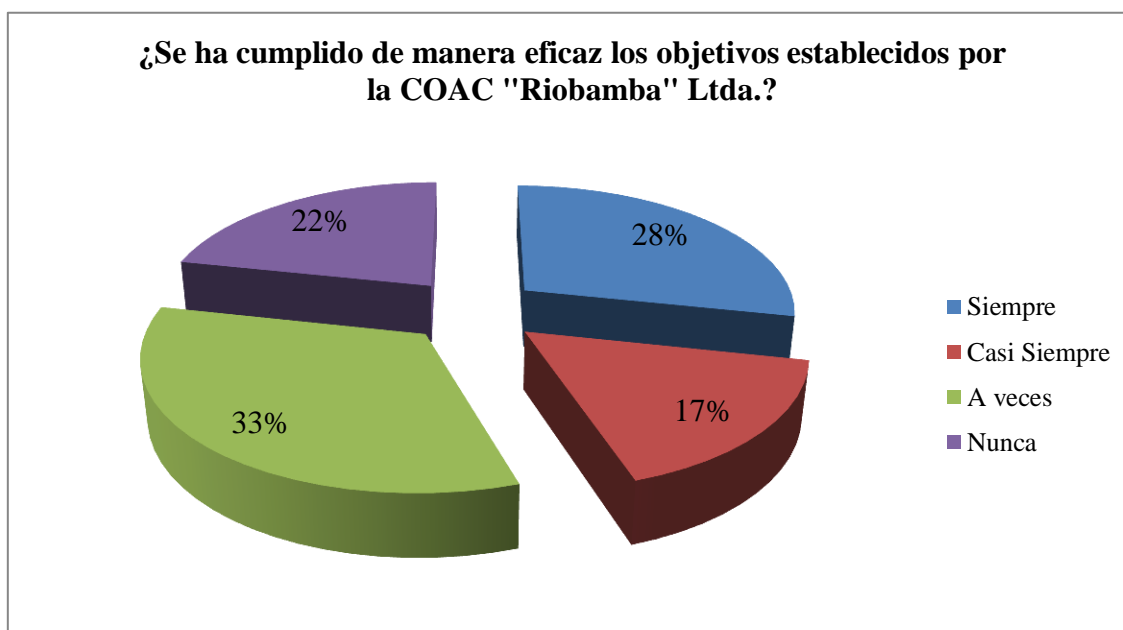
**Cuadro N°. 18**

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentaje
Siempre	17	28
Casi Siempre	10	17
A veces	20	33
Nunca	13	22
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta de Datos

**Elaborado por:** Autoras de Tesis

**Gráfico N°. 3**



**Análisis:** De la encuesta realizada a los directivos y empleados para verificar si se ha cumplido con los objetivos de la institución, el 28% responden que siempre, mientras que un 17% dice que casi siempre, el 33% eventualmente y un 22% que nunca.

### 3. ¿Existe una estructura organizacional dentro de la Institución?

Cuadro N°. 19

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentaje
SI	60	100
NO	0	0
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta de Datos

**Elaborado por:** Autoras de Tesis

Gráfico N°. 4



**Análisis:** En la encuesta realizada a los directivos y empleados de la COAC “Riobamba” Ltda., el 100% manifestó que si existe una adecuada estructura organizacional dentro de la institución.

#### 4. ¿Conoce usted el manual de procesos?

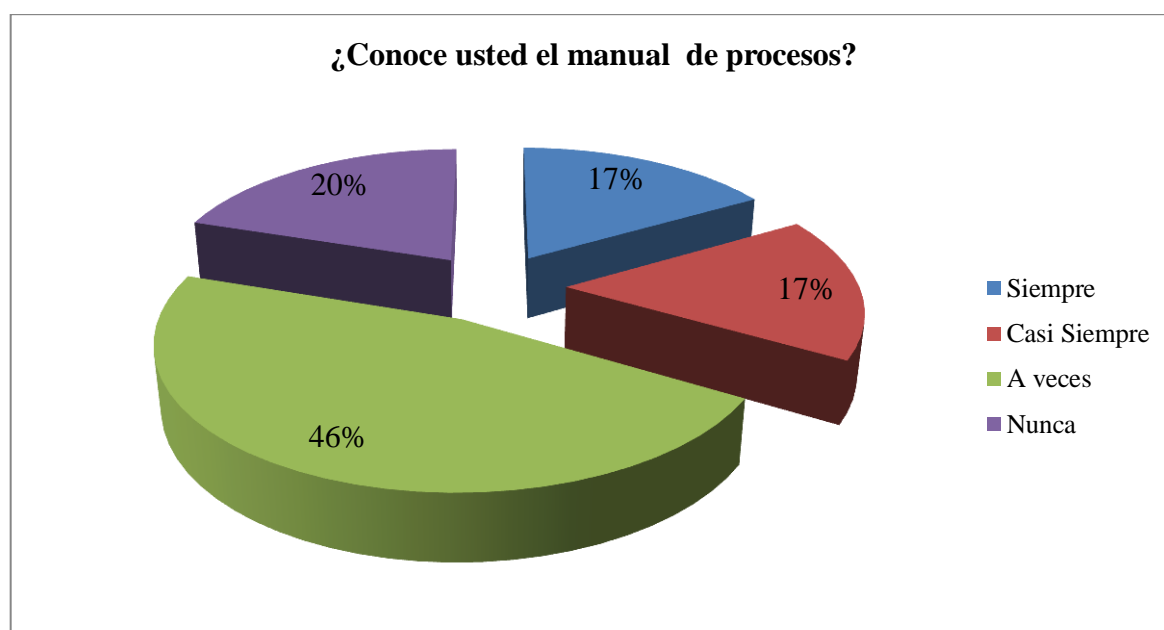
Cuadro N°. 20

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentaje
Siempre	10	17
Casi Siempre	10	17
A veces	28	46
Nunca	12	20
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta de Datos

Elaborado por: Autoras de Tesis

Gráfico N°. 5



**Análisis:** Al realizar las encuestas a los directivos y empleados de la COAC “Riobamba” Ltda., para confirmar si conocen el manual de procesos, el 17% respondió que siempre, el 17% casi siempre, un 46 % contestó que regularmente y el 20% restante manifestó que nunca.

**5. ¿Están claramente definidas las responsabilidades de todos los empleados en cada una de sus funciones de acuerdo al perfil profesional?**

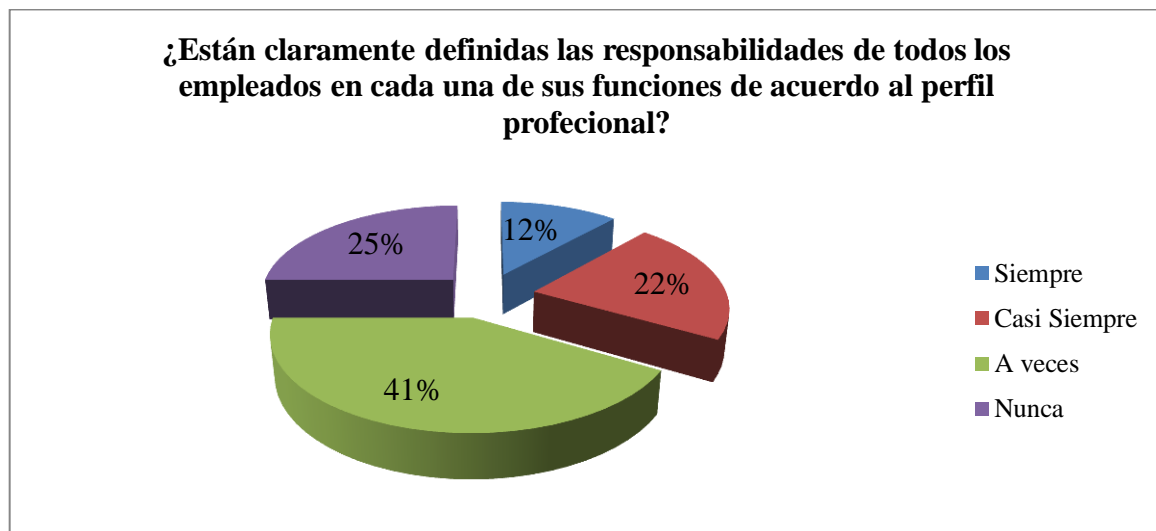
**Cuadro N°. 21**

<b>Alternativas</b>	<b>N° de Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Siempre</b>	7	12
<b>Casi Siempre</b>	13	22
<b>A veces</b>	25	41
<b>Nunca</b>	15	25
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta de Datos

**Elaborado por:** Autoras de Tesis

**Gráfico N°. 6**



**Análisis:** Al consultar a directivos y empleados de la COAC “Riobamba” Ltda., para identificar si están claramente definidas las responsabilidades de todos los empleados en cada una de sus funciones de acuerdo al perfil profesional, el 12% responde que siempre, el 22% casi siempre, el 41 % manifestó que a veces y el 25% restante que nunca.

6. ¿Usted cree, que los procedimientos internos de la COAC “Riobamba” Ltda.¿Se cumplen de manera sistematizada?

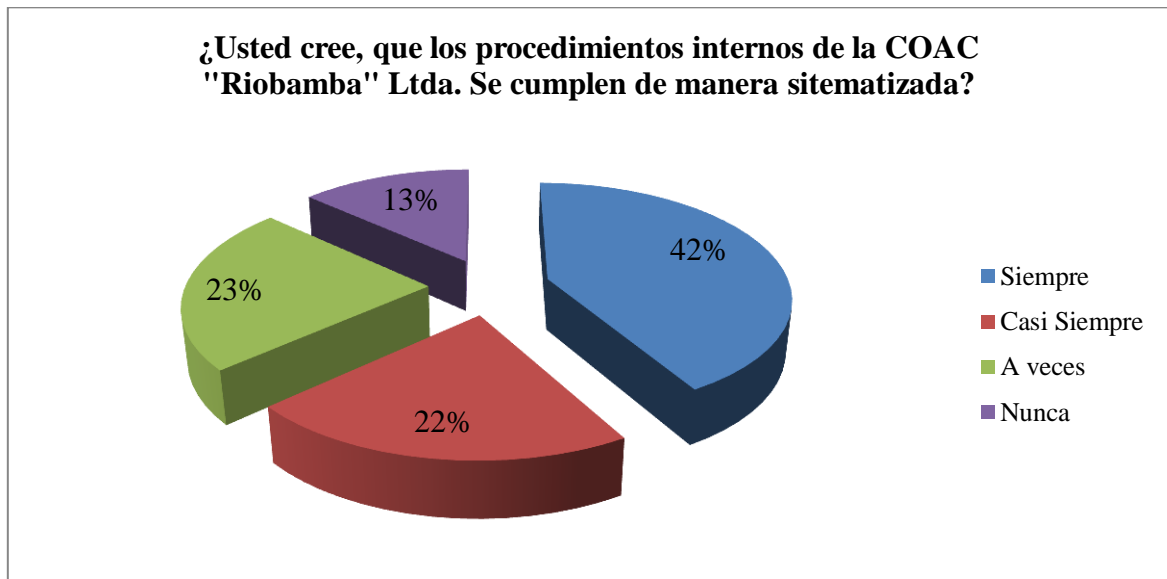
Cuadro N°. 22

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentaje
Siempre	25	42
Casi Siempre	13	22
A veces	14	23
Nunca	8	13
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta de Datos

Elaborado por: Autoras de Tesis

Gráfico N°. 7



**Análisis:** Los empleados y directivos encuestados expresaron que, un 42% creen que los procedimientos internos de la COAC “Riobamba” Ltda., se cumplen de manera sistematizada, el 22% responden que casi siempre, el 23% manifiestan que regularmente y el 13% que nunca.



7. ¿Considera que los procesos actuales son eficientes para el desarrollo de las actividades?

Cuadro N°. 23

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentaje
SI	52	87
NO	8	13
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta de Datos

Elaborado por: Autoras de Tesis

Gráfico N°. 8



**Análisis:** En las encuestas realizadas a los empleados y directivos de la COAC “Riobamba” Ltda., el 87% considera que los procesos actuales son eficientes para el desarrollo de las actividades y el 13% manifiesta que NO.

8. ¿El personal se encuentra capacitado para realizar las funciones de manera eficiente y eficaz?

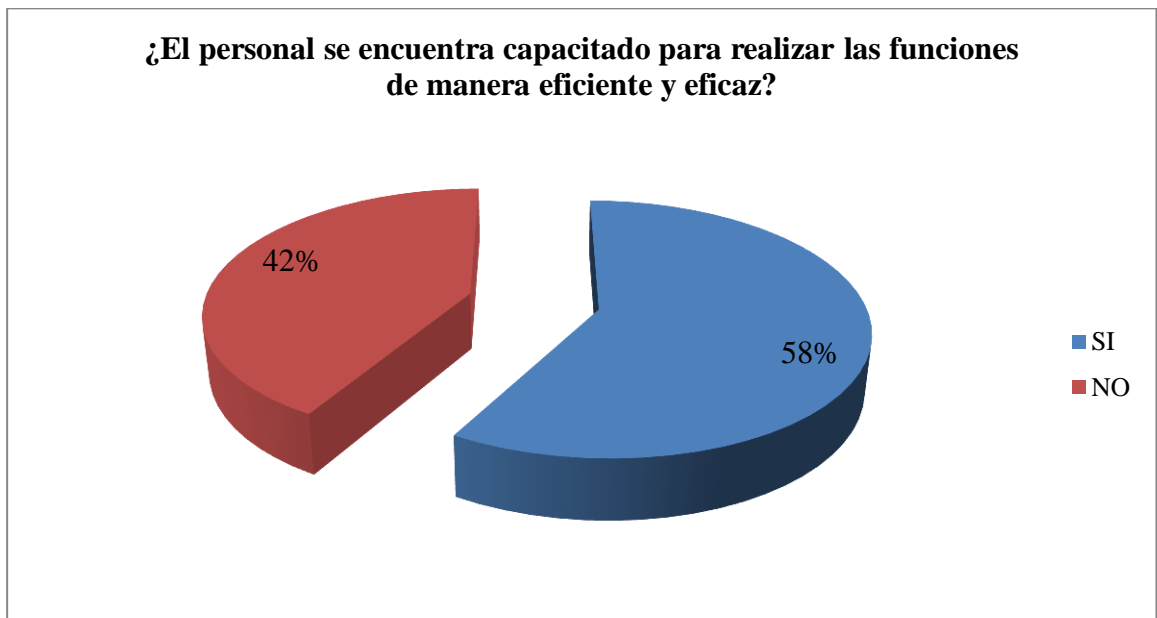
Cuadro N°. 24

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentaje
SI	35	58
NO	25	42
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta de Datos

Elaborado por: Autoras de Tesis

Gráfico N°. 9



**Análisis:** Cuando se procedió a realizar las encuestas a los empleados y directivos de la COAC “Riobamba” Ltda., el 58% manifiesta que el personal se encuentra capacitado para realizar las funciones de manera eficiente y eficaz, mientras que el 42% responde que NO.

9. ¿Considera usted que el clima laboral es esencial para que las actividades de la COAC “Riobamba” Ltda., se ejecuten de manera eficiente y eficaz?

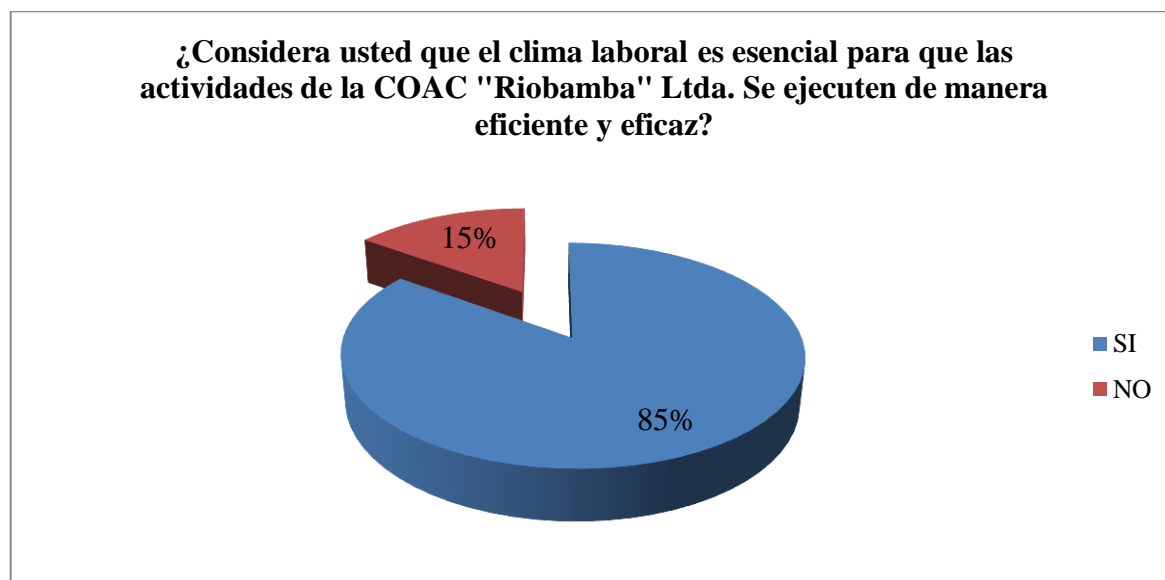
Cuadro N°. 25

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentaje
SI	51	85
NO	9	15
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta de Datos

**Elaborado por:** Autoras de Tesis

Gráfico N°. 10



**Análisis:** Al realizar las encuestas a los empleados y directivos de la COAC “Riobamba” Ltda., el 85% considera que el clima laboral es esencial para que las actividades se ejecuten de manera eficiente y eficaz, mientras que un 15% responde que NO.

10. ¿Cree usted, que el informe de Auditoría Operacional coadyuvará a la gerencia a la toma de decisiones, para un mejor desempeño en las operaciones?

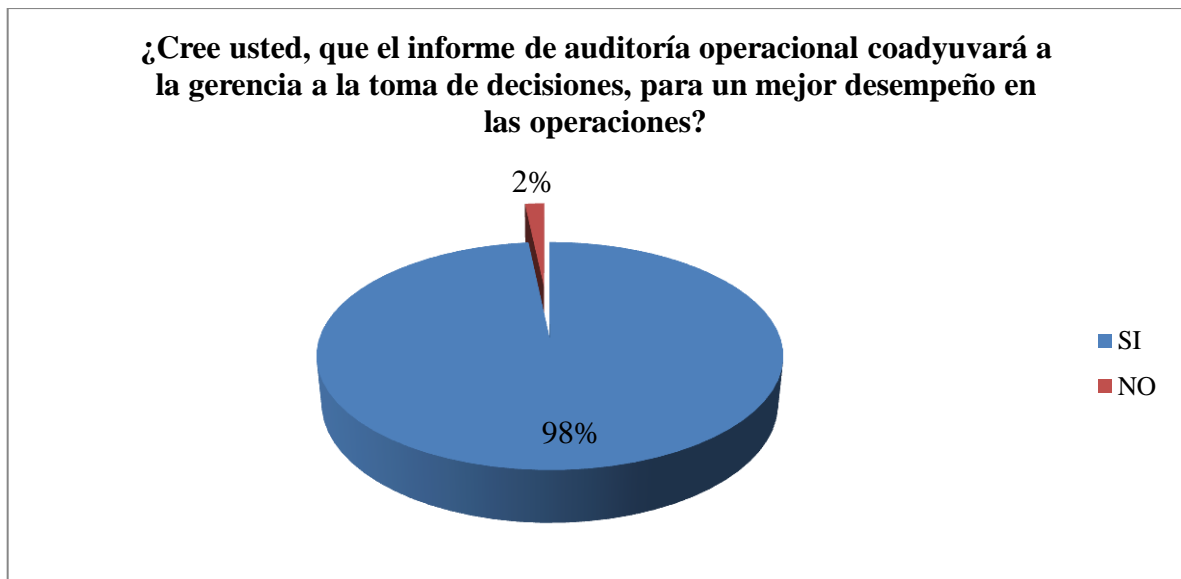
Cuadro N°. 26

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentaje
SI	59	98
NO	1	2
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta de Datos

Elaborado por: Autoras de Tesis

Gráfico N°. 11



**Análisis:** En las encuestas realizadas a los empleados y directivos de la COAC “Riobamba” Ltda., el 98% creen que el informe de auditoría operacional coadyuvará a la gerencia a la toma de decisiones, para un mejor desempeño en las operaciones y un 2% manifiestan que NO.

### ANEXO 3

#### MUESTRA REPRESENTATIVA DEL TOTAL DE CRÉDITOS ENTREGADOS EN LA EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL.

Debido al volumen de los créditos se procederá a determinar una muestra representativa de los mismos a continuación:

**n** = tamaño de la muestra

**Z** = nivel de confianza; 1.65 para el 85% de confiabilidad

**e** = error de estimación; para 85% de confiabilidad será el 15%

Entre mayor sea el nivel de confianza elegido, mayor será el tamaño de la muestra correspondiente; y si el error permitido es pequeño, se necesitará una muestra más grande, y viceversa. Se estableció un nivel de confianza del 85% para determinar el tamaño de la muestra, ya que una vez analizado el informe de control interno este arroja un nivel de confianza alto, por lo que el estudio admite un error del 15%.

**N** = total de créditos (473)

**p** = proporción; si no se posee ninguna idea de la proporción se utilizará el 50% que maximiza el tamaño de la muestra.

**q** = (1-p); 0.50

#### FÓRMULA

$$n = \frac{1,65 * 0,50 * (1 - 0,50) * 473}{473 * (0,10)^2 + 1,65^2 * 0,50 * (1 - 0,50)}$$

**n= 36**

Una vez determinado el tamaño de la muestra, se escogerán 36 créditos aleatoriamente para proceder con su evaluación.

## ANEXO 4

### EVOLUCIÓN DE INDICADORES DE MOROSIDAD (%)

Tabla N°. 6 Evolución de Indicadores

<b>Calidad de la Cartera</b>	
Detalle	Dic-12
<b>Morosidad de Créditos Comerciales</b>	0,20%
Sistema comercial	<b>1,49%</b>
<b>Morosidad de Créditos de Consumo</b>	1,55%
Sistema Consumo	<b>2,71%</b>
<b>Morosidad de Créditos de Vivienda</b>	0,41%
Sistema Vivienda	<b>0,75%</b>
<b>Morosidad Cartera Microempresa</b>	2,33%
Sistema Microempresa	<b>4,93%</b>
<b>Morosidad Cartera Total</b>	<b>1,67%</b>
Sistema Total	<b>3,58%</b>

### RECUPERACIÓN DE CARTERA

Tabla N°. 7 Recuperación de Cartera

	Nº	MONTO	SALDO
JUDICIAL	94	596.940,00	236.438,87
CASTIGADO	27	122.551,00	51.508,50
COBRANZAS	48	214.550,00	61.118,29
<b>RECUPERACIÓN TOTAL</b>	<b>169</b>	<b>934.041,00</b>	<b>349.065,66</b>

## CARTERA JUDICIAL

Tabla N°. 8 Cartera Judicial

<b>JUICIOS VIGENTES A DICIEMBRE 2012</b>					
<b>VIGENTES</b>	<b>VALOR</b>	<b>CASTIGADOS</b>	<b>VALOR</b>	<b>TOTAL</b>	<b>VALOR</b>
184	572.200,47	218	448.216,74	402	1.020.417,21

## ANEXO 5

### EVALUACIÓN DEL RIESGO INHERENTE

Cuadro N°. 27 Evaluación del Riesgo Inherente

COMPONENTE	CALIFICACIÓN SUBJETIVA	CALIFICACIÓN IMPORTANCIA	FACTOR PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN FINAL
Planificación Estratégica	22,22	5	0,29	6,44
Estructura Orgánica	33,33	4	0,19	6,33
Reglamentos y Manuales de Funciones	55,55	3	0,14	7,78
Canales de Comunicación	22,22	2	0,10	2,22
Sistemas de Información	44,44	3	0,24	8,44
Monitoreo y Rendimiento	22,22	1	0,05	1,06
<b>TOTAL</b>			<b>1</b>	<b>32,27</b>

RIESGO	%
<b>ALTO</b>	
ALTO	99,99
MODERADO	88,88
BAJO	77,77
<b>MODERADO</b>	
ALTO	66,66
MODERADO	55,55
BAJO	44,44
<b>BAJO</b>	
ALTO	33,33
MODERADO	22,22
BAJO	11,11

Luego de realizar la matriz de riesgo inherente y tomando en cuenta la naturaleza de la institución se determina que la probabilidad de que exista un error material antes de examinar el control interno es de 32,27% (Riesgo Bajo-Alto).