



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y  
ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Trabajo de investigación previo a la obtención del título de Ingeniera en  
Contabilidad, C.P.A.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Título del Proyecto**

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORROS Y  
CRÉDITO CARLOS CISNEROS DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA POR SU  
PERIODO 2015 Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO  
ADMINISTRATIVO.”**

**Autora:**

**VERÓNICA PAOLA CHAGLLA MOINA**

**Tutora: Msc. Kzandra Vélez Hidalgo**

**Riobamba**

**2017**

## INFORME DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor, y luego de haber revisado el desarrollo de la Investigación elaborado por la Srta. Verónica Paola Chaglla Moina, tengo a bien informar que el trabajo indicado, cumple con los requisitos exigidos para que pueda ser expuesto al público, luego de ser evaluado por el Tribunal designado.

Riobamba, agosto del 2017



Mgs. Kzandra Vélez Hidalgo

Tutor

## CALIFICACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO DE GRADO



Los miembros del Tribunal de Graduación del Proyecto de Investigación de “AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORROS Y CRÉDITO CARLOS CISNEROS DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA POR SU PERIODO 2015 Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO”, presentado por Verónica Paola Chaglla Moina y dirigida por la Mgs. Kzandra Vélez Hidalgo.

Una vez presentada la defensa oral y revisado el informe final de la tesis con fines de graduación escrito en la cual se ha constatado el cumplimiento de las observaciones realizadas remite la presente para uso y custodio en la biblioteca de la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas.

Para constancia de lo expuesto firman

Msc. Johnny Coronel  
Miembro del Tribunal

  
Firma

9.5

Nota

Msc. Víctor Vásquez  
Miembro del Tribunal

  
Firma

9.00

Nota

Mgs. Kzandra Vélez  
Tutora

  
Firma

9.3

Nota

Calificación 9,26 (Sobre 10)

## **DERECHOS DE AUTOR**

Yo, Verónica Paola Chaglla Moina, declaro que soy responsable del contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del presente trabajo de investigación y los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH).



Verónica Paola Chaglla Moina

NC.0604633560

## **DEDICATORIA**

A Dios por a verme dado la vida. La voluntad y la oportunidad de estudiar. A mis padres por estar siempre a mi lado cuando más los necesitaba, en los buenos y malos momentos de mi corta vida, por mostrarme su apoyo incondicional y el interés para que estudie y me desarrolle completamente en todos los aspectos de mi vida, ya que son para mí la base fundamental de mi vida pues ellos me han sabido guiar, levantarme y sostenerme en mí largo camino sin importar mis errores y mis fracasos personales, gracias por mostrarme que todo lo que me proponga lo puedo lograr que con un poco de esfuerzo nada es imposible sin importar el tiempo y el espacio.

**Verónica Paola Chaglla Moina**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi agradecimiento a la Universidad Nacional de Chimborazo, a la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, a la Escuela de Contabilidad y Auditoría por haberme abierto sus puertas para seguir mi carrera universitaria.

A mi director de tesis, Mgs. Kzandra Vélez Hidalgo, por su generosidad al brindarme la oportunidad de recurrir a su capacidad y experiencia por su confianza y amistad, fundamental para la culminación de mi tesis.

A mis padres por brindarme su apoyo moral y económico para la culminación de este trabajo

Hoy solo me queda decir mil gracias a cada uno de las personas que estuvieron presentes en el largo camino de mi vida universitaria, comprometiéndome a ser un ente útil a la sociedad.

Verónica Paola Chaglla

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
INFORME DEL TUTOR.....	ii
CALIFICACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO DE GRADO.....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	x
ÍNDICE DE GRAFICOS.....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
Planteamiento del problema.....	2
Formulación del problema.....	3
Justificación.....	3
Objetivos.....	3
Objetivo general.....	3
Objetivos específicos.....	4
MARCO TEÓRICO.....	5
Antecedentes de la investigación.....	5
Identificación de la institución.....	5
Misión y Visión.....	7
Misión.....	7
Visión.....	7
Base legal.....	7

Objetivos institucionales .....	8
Estructura organizacional .....	9
Auditoría de gestión .....	10
Definición .....	10
Importancia de la auditoría .....	10
Propósitos y objetivos.....	11
Alcance,,,, .....	11
Elementos de la auditoría de gestión .....	11
El control interno .....	12
Componentes control interno .....	12
Evaluación del riesgo.....	12
Actividades de control .....	13
Información y comunicación .....	13
Seguimiento .....	13
Riesgos de auditoría de gestión .....	13
Programa de auditoría.....	14
Evidencia s suficientes, competentes y relevantes .....	14
Indicadores en la auditoría de gestión .....	14
Papeles de trabajo .....	15
Papeles de trabajo .....	15
Hallazgo de auditoría.....	16
Fases de la auditoría de gestión .....	16
Fase 1: Conocimiento Preliminar .....	16
Fase 2: Planificación.....	17
Fase 3: Ejecución del trabajo.....	17
Fase 4: Comunicación de resultados .....	17

Fase 5: Seguimiento .....	17
METODOLOGÍA.....	18
Método.....	18
Tipo de investigación .....	18
Diseño de la investigación.....	18
Población y muestra .....	19
Población .....	19
Muestra.....	19
Técnicas e instrumentos de recopilación de datos.....	19
Técnicas para procesamiento e interpretación de datos.....	20
Técnicas .....	20
Instrumentos .....	20
Técnicas para procesamiento e interpretación de datos.....	20
RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	21
RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN .....	21
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL COAC - CARLOS CISNEROS, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2015, PARA DETERMINAR LA EFICIENCIA OPERATIVA .....	21
Entrevista inicial de la auditoría de gestión.....	21
Cuestionario del control interno .....	23
Determinación del nivel de riesgo .....	28
Descripción de los resultados del cuestionario del control interno análisis y la interpretación.....	29
Aplicación de indicadores de gestión de eficiencia, eficacia y efectividad.....	29
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	33
Conclusiones y recomendación .....	33
BIBLIOGRAFÍA .....	35

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1. Productos y servicios .....	6
Cuadro N° 2. Población .....	19
Cuadro N° 3. Naturaleza de la auditoría de gestión .....	21
Cuadro N° 4. Fases de la auditoría de gestión .....	21
Cuadro N° 5. Nivel de organización .....	22
Cuadro N° 6. Cuestionario de control interno .....	23
Cuadro N° 7. Fórmula del nivel de confianza .....	27

## ÍNDICE DE GRAFICOS

Grafico N° 1. Estructura organizacional .....	9
---	---

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación se titula Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Carlos Cisneros” de La Ciudad de Riobamba en el período de enero a julio del 2015, y sus efectos en la optimización de sus recursos, fue realizado con el objetivo de encontrar las posibles desviaciones que afecten al desarrollo de los procesos en la gestión de la cooperativa.

Esta investigación está estructurada de la siguiente manera:

La intervención se la realizó a los departamentos de Gerencia, Créditos y Cobranzas, Recursos Humanos, Atención al Cliente, Caja y en si a todas sus áreas, a fin de que sus procedimientos estén acorde a las leyes y reglamentos institucionales así como también a las Normas de Control Interno.

Describe como se presenta la falta de una auditoría de gestión en la Cooperativa y que pasa si este problema persigue, además de incluir los objetivos y la importancia de desarrollar este trabajo de investigación que describe las bases conceptuales y fundamentos de auditoría de gestión. Antecedentes de la empresa: que incluye el organigrama estructural, base legal, misión, visión y objetivos institucionales. Ejecución: que contempla la aplicación práctica de la auditoría de gestión, que se desarrolla en las fases de Conocimiento preliminar, Planeación, Ejecución e Informe final, en el que se detalla hallazgos, conclusiones y recomendaciones que le permita a la gerencia tomar decisiones a tiempo y cumplir plenamente sus metas y objetivos.

En conclusión la aplicación de esta Auditoría constituirá una herramienta de suma importancia que brindará apoyo a la gestión de la administración institucional, autoridades y servidores, que permita mejorar y brindar un servicio de calidad a los socios.

Palabras clave: auditoría, recursos, objetivos, ejecución.

## ABSTRACT

This research work, Auditing of the Management at the Cooperative of Savings and Credit "Carlos Cisneros" in the city of Riobamba in the period January to July 2015, and its effects on the optimization of resources. This research work was carried out in order to find possible deviations that affect the development of the processes in the management of the cooperative. This investigation is structured as follows: The intervention was performed at the Management department, Credit and Collections, Human Resources Management, Customer Service, and in all the areas. Having the aim to guarantee that its procedures are in accordance with the laws and institutional regulations as well as the Internal Control Standards. This research work describes the problem of not having an auditing process in the Cooperative. In addition, it describes the objectives and the importance of developing this research. Furthermore, it presents the conceptual foundations and fundamentals of auditing. Company Background: This includes the organizational structure, legal framework, mission, vision and institutional objectives. Development: which includes the practical application of the auditing, which takes place in the preliminary stages of Knowledge, Planning, Development and Final Report which reports the findings, conclusions and recommendations that will enable the management to make decisions and achieve goals and objectives. In conclusion, the application of this audit will be an important tool to provide management support to institutional management, authorities and employees, to improve and provide quality service to members of the cooperative.

Keywords: audit, resources, objectives, development



Reviewed by: Fuertes, Narcisa  
Language Center Teacher



## INTRODUCCIÓN

Cooperativa de Ahorro y Crédito Carlos Cisneros fundada el 11 de diciembre de 1974 nace la idea de formar una Pre cooperativa ya que adquiere su personería jurídica el 18 de octubre 1978 otorgado por el Ministerio de Bienestar Social y Trabajo. Escrito en el Registro General de Cooperativas con el número de orden 2430 en Quito el 18 de octubre 1978 suscrito por el licenciado Marcelo Anda secretario general de la Dirección General de Cooperativas ante la necesidad económica, ya que la sociedad no satisface las necesidades de los docentes y se acuerda como una política institucional en el Plan estratégico institucional 2014-2017.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Carlos Cisneros desde su creación no ha realizado una auditoría de gestión para medir el grado de desempeño administrativo y determinar el alcance de los objetivos y metas planificadas por lo que no ha podido identificar la eficiencia efectividad y productividad de los recursos designados; lo que habitualmente se ha elaborado informes de ingreso y egreso, de deudas por cobrar y pagar y la existencia de un reparto para su distribución, lo que limita su desarrollo y crecimiento con ente financiero, ante el contexto económico globalizado que es característica de la sociedad actual e incrementa su nivel de competitividad dentro del mercado.

El control de la auditoría de gestión formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia de los recursos utilizados, mediante la aplicación de políticas, controles operativos, cumplimiento de funciones y acciones correctivas para identificar las causas operacionales y posteriores en el desempeño administrativo.

La auditoría de gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Carlos Cisneros”, realizada en los departamentos de Gerencia, Créditos y Cobranzas, Recursos Humanos, Atención al Cliente del periodo de enero a julio del 2015, tiene un alcance limitado, el objetivo fundamental es evaluar la racionabilidad de los recursos.

## **Planteamiento del problema**

El contexto económico globalizado que es característica de la sociedad actual, obliga a la cooperativa a mejorar su nivel de competitividad dentro del mercado, pues cualquier falla en los procesos de manejo de recursos puede significar el fracaso de la actividad económica.

El control de la auditoría de gestión formula y presenta un informe sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, ubicando énfasis en el grado de efectividad, eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acción correctiva desarrolla la habilidad para identificar las causas operacionales y posteriores y explican señales desfavorables en el desempeño administrativo.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Carlos Cisneros fundada el 11 de diciembre de 1974 nace la idea de formar un Pre cooperativa ya que adquiere su personería jurídica el 18 de octubre 1978 otorgado por el Ministerio de Bienestar Social y Trabajo. Escrito en el Registro General de Cooperativas con el número de orden 2430 en Quito el 18 de octubre 1978 suscrito por el Lic. Marcelo Anda Secretario General de la Dirección General de Cooperativas ante la necesidad económica ya que la sociedad no satisface la necesidad de los profesores. (Plan estratégico institucional 2014-2017)

La Cooperativa Carlos Cisneros no ha realizado una auditoría de gestión en el desempeño administrativo, y por ende no ha podido identificar la eficiencia, eficacia y la efectividad dentro de las políticas y operaciones actuales del manejo administrativo, y poder adoptar medidas correctivas y oportunas donde determinará sus debilidades a través de la Evaluación del Control Interno en el desarrollo y crecimiento de la Cooperativa. Por lo mencionado, con la realización de la Auditoría de Gestión se pretende identificar posibles deficiencias y errores en la información Contable en la Cartera de Crédito, así dar pautas a los directivos para mejorar la buena administración de sus recursos.

## **Formulación del problema**

¿Cuáles son los efectos de la Auditoría de Gestión en La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Carlos Cisneros” de la Ciudad de Riobamba en el periodo 2015 y su incidencia administrativa?

## **Justificación**

La aplicación de una auditoría de gestión en una empresa, ya sea pequeña, mediana o grande, es de gran importancia por cuanto los directivos sin la práctica de esta, no tienen conocimiento suficiente de los resultados administrativos, económicos.

La presente auditoría de gestión ejecutada al desempeño administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Carlos Cisneros, de la ciudad de Riobamba, es una auditoría de alcance limitado que consiste en la revisión y análisis de una parte de las operaciones efectuadas por la empresa con el objetivo de verificar el adecuado manejo de los recursos, así como el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias y elaborar el informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Esta investigación constituye un aporte fundamental para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Carlos Cisneros ya que a través de esta investigación se comprobará, verificará y analizará el registro de las operaciones, también se verificará el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias; mediante el resultado de la auditoría de gestión se determinará la razonabilidad, deficiencias, errores y elaborará las recomendaciones necesarias que contribuya en la toma de decisiones claras y oportunas para adoptar medidas correctivas a fin de salvaguardar sus recursos.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Identificar cuáles son los efectos de la Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Carlos Cisneros” de la Ciudad de Riobamba en el periodo 2015 en la optimización de sus recursos.

### **Objetivos específicos**

- Verificar el grado cumplimiento de las políticas en cada proceso que ejecuta la cooperativa y a fin de establecer su grado de eficiencias, eficacia y efectividad
- Analizar la eficiencia en las operaciones ejecutadas en la Cooperativa, para determinar sus debilidades a través de la evaluación del control interno.
- Identificar el tipo y grado de información contable que mantiene la cooperativa.

## MARCO TEÓRICO

### **Antecedentes de la investigación**

Con respecto a la investigación del presente proyecto, se ha realizado un enfoque con la necesidad de verificar los problemas que existe en el Cooperativa de Ahorro y Crédito Carlos Cisneros, donde es importante mencionar que se tomó como referencia trabajos similares cuyas conclusiones principales son:

**Tema:** “Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano, a fin de determinar la eficiencia, eficacia y efectividad de las operaciones realizadas durante el período 2015”

**Conclusión:** Desconocimiento sobre cómo se están llevando a cabo los procesos, ni de qué manera se están cumpliendo los objetivos, ni se pueden medir los resultados de las estrategias y prácticas desarrolladas por cada departamento.

**Tema:** “Auditoría de Gestión a la Cooperativa Educadores de Chimborazo correspondiente al período enero a diciembre del 2012, a fin de alcanzar la eficiencia operativa”

**Conclusión:** Desde su creación hasta la actualidad la Cooperativa Educadores de Chimborazo no ha sido objeto de una Auditoría de Gestión, evitando que los procesos sean desarrollados de manera eficiente y eficaz.

### **Identificación de la institución**

Durante el año 1974 en reunión de amigos docentes del entonces llamado Colegio “Carlos Cisneros” por situaciones económicas que afectaba su situación de vida, surge la idea de formar una Pre-Cooperativa con aportes módicos en moneda, siendo la fecha de fundación el 11 de diciembre de 1974

Se forma comité organizador que se encargaría de establecer los estatutos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Carlos Cisneros” el 11 de diciembre de 1976 se celebró la Asamblea Constitutiva con la asistencia de 35 socios fundadores que fueron

admitidos mediante acuerdo ministerial. El 18 de octubre de 1978 adquiere la personería jurídica que fue otorgada por el Ministerio de Bienestar Social y Trabajo. (COAC-Carlos Cisneros , 2014-2017, pág. 2).

### CUADRO N° 1

#### PRODUCTOS Y SERVICIOS

PRÉSTAMOS	DESCRIPCIÓN	VALOR
Préstamos ordinarios	Se concede para ser pagados mediante abonos mensuales cuotas sobre saldo a través de una carta de autorización de débito bancario	6.000
Préstamo Emergente	Se concede para ser pagados mediante abonos mensuales cuotas sobre saldo a través de una carta de autorización de débito bancario	2,000
Préstamos Anticipo de Sueldo	A ser pagado mediante abonos mensuales en cuotas sobre saldos a través de una carta de autorización de débito bancario	300
Préstamo de Matriculación Vehicular Legalización y Spot	A ser pagado mediante abonos mensuales en cuotas sobre saldos a través de una carta de autorización de débito bancario.	
Préstamo Comisariato	A ser pagado mediante bonos mensuales en cuotas sobre saldos a través de una carta de autorización de débito bancario	
Crédito de Asistencia Médica	Es un crédito si garante financiado hasta 6 meses establece como servicio de salud médico, odontológicos, oftalmológicos y otros.	
Crédito de Vestimenta	Es un crédito que no requiere garantes serán otorgados a un plazo máximo de 6 meses.	
Préstamos a Directivos y Empleados	Serán otorgados a un plazo máximo de 12 meses y aprobado por el Consejo de Administración. En caso de empleados dependiendo del monto se financiará y lo determinará el Consejo de Administración	
Préstamo de Recreación de Gira Internacional o Local	Se requiere dos garantes se financiará desde el 30% al 100% de la gira fuera del país, en caso que el socio realice una gira a nivel de áreas asociaciones de profesores o directivos se financiera hasta el 65%.	

Fuente: Verónica Chaglla con base de la Cooperativa (2016)

## **Misión y Visión**

### **Misión**

Prestar servicios a los socios planificando y realizando actividades o proyectos de beneficios social a través de una organización financiera manejada en común y formada con la aportación económica de sus socios. (COAC-Carlos Cisneros , 2014-2017, pág. 4).

### **Visión**

“Ser una institución cooperativa con mayor participación y organización para promover desarrollo e innovación gracias al servicio social reflejada en el progreso financiero (COAC-Carlos Cisneros , 2014-2017, pág. 4).

### **Base legal**

La Pre Cooperativa de Ahorro y Crédito “Carlos Cisneros” fue fundada el 11 de diciembre de 1974. Adquiere su personería jurídica otorgada por el Ministerio de Bienestar Social y Trabajo el 18 de octubre 1978. Es reconocida en el Registro General de Cooperativas con el número de orden 2730 en Quito el 18 de octubre 1978 suscrito por el Lic. Marcelo Anda Secretario General de la Dirección Nacional de las Cooperativas. (COAC-Carlos Cisneros , 2014-2017, pág. 4).

La COAC fundamenta sus actividades y se sujeta a las siguientes disposiciones legales:

- Constitución de la República del Ecuador
- Código de Trabajo
- Código Tributario
- Reglamentos, Instructivos Estatutos, Resoluciones y Disposiciones generales emitidas en la entidad.
- Plan Estratégico Institucional
- Ley de Cooperativas
- Ley de Régimen Tributario Interno

## **Objetivos institucionales**

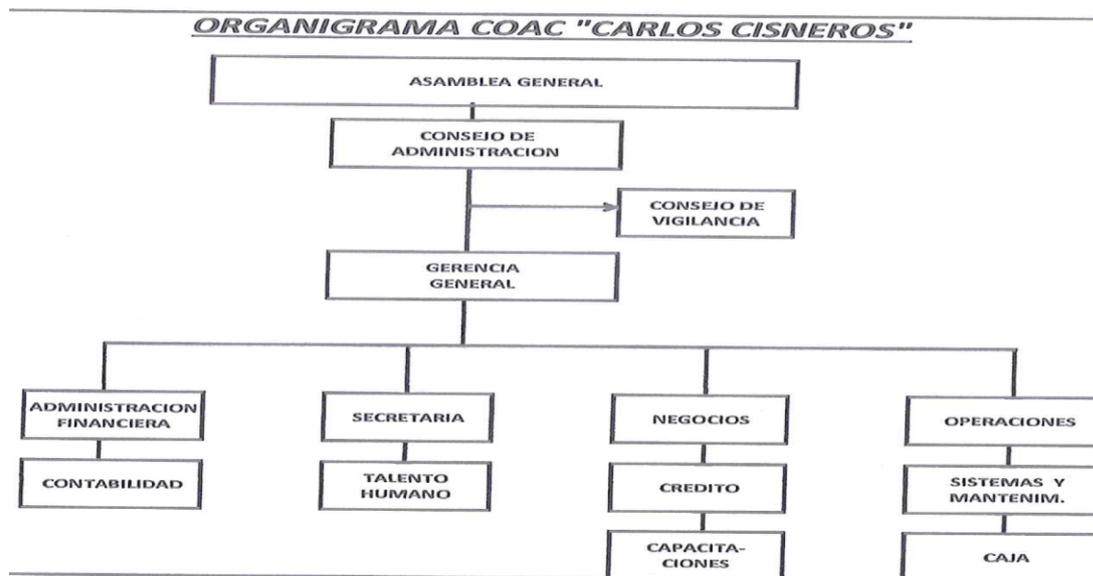
El consejo de administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Carlos Cisneros “de la ciudad de Riobamba en uso de las atribuciones resuelve aprobar el presente reglamento de la COAC, y los siguientes objetivos institucionales: (COAC-Carlos Cisneros , 2014-2017, pág. 4).

- Fomentar la solidaridad entre los socios buscando mecanismos que permitan mejorar su nivel de vida, al propio tiempo estimular la virtud del ahorro.
- Otorga créditos de manera oportuna con intereses razonables en beneficios de sus cooperados.
- Incrementar el numero de socios para la cooperativa
- Lograr altos niveles en satisfacer a los socios

## Estructura organizacional

Grafico N° 2

Estructura organizacional de la COAC- Carlos Cisneros



Fuente: COAC Unidad Educativa "Carlos Cisneros"

## **Auditoría de gestión**

### **Definición**

(Badilla, 2016, pág. 123), al referirse al análisis financiero, lo define como:

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

La Auditoría de Gestión se la define como el estudio del proceso administrativo en una empresa, en una entidad pública, o en un área específica del ente auditado, en sus fases de planificación, organización, dirección, ejecución y control, con miras a determinar el grado de eficiencia, efectividad y economía de las actividades realizadas en dicho proceso y mejorar la calidad de la administración

### **Importancia de la auditoría**

La Auditoría de Gestión es importante ya que provee una evaluación objetiva, imparcial y competente de las actividades administrativas y es un medio para reorientar continuamente los esfuerzos de la empresa hacia planes y objetivos en constante cambio. Además, la Auditoría de Gestión es importante ya que le permite a la empresa. Y evaluar el cumplimiento de la misión, metas y objetivos, políticas, planes y programas de trabajo. y Evaluar la estructura de la organización para determinar si es adecuada o no, eliminando unidades, funciones o tareas de poca o ninguna importancia. (Maldonado, 2010, pág. 10)

## **Propósitos y objetivos**

(Manual de Auditoría de Gestión, 2013, pág. 8). Entre los propósitos tenemos los siguientes:

- Conocer las causas de ineficiencias o prácticas antieconómicas.
- Cerciorarse si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstas.
- Comprobar si la entidad adquiere protege y emplea sus recursos de manera económica y eficiente.
- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad

## **Alcance**

(Maldonado, 2010, pág. 26).En la Auditoría de Gestión pueden alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema o actividad específica.

## **Elementos de la auditoría de gestión**

La insuficiencia del presupuesto para el control de la gestión de los recursos, ha motivado la aparición de criterios como los de economía, eficiencia y eficacia para evaluar la actividad económica financiera, criterios que han ido recogiendo en nuestro ordenamiento legal, veamos cómo se definen estos principios de las seis “E” ECONOMÍA, EFICIENCIA, EFICACIA, ECOLOGÍA, Y ÉTICA, en la forma que a continuación se describen. (Maldonado, 2010, pág. 26).

- ✓ **Economía.** - Uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, es decir adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la entidad.
- ✓ **Eficiencia.** - Es la utilización racional de los recursos disponible, en el menor tiempo costo posible, con relación a los programas de la entidad.
- ✓ **Eficacia.** - Es la obtención de resultados esperados sin considerar el tiempo o el costo.
- ✓ **Ecología.** - Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas de los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en

la gestión.

- ✓ **Ética.** - Es un elemento básico de la gestión, expresada en la moral y conducta.

### **El control interno**

El Comité of Sponsoring Organization of the Treadway Commission. (Control Interno, 2013, pág. 15), presenta la siguiente definición: “El control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes características.

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

### **Componentes control interno**

#### **a. Ambiente de control**

“El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por los servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados”. (Normas de Control Interno , 2014, pág. 20)

#### **b. Evaluación del riesgo**

Se entiende por riesgo a la posibilidad de que se susciten posibles errores en los procesos de las empresas. Es así, que la evaluación del riesgo es el proceso que debe conducir la entidad para identificar y evaluar cualquier riesgo que tenga relevancia para sus objetivos. Una vez que se ha hecho esto la entidad debe definir un plan para mitigar los riesgos estableciendo los mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que se expone. (Normas de Control Interno , 2014, pág. 20)

### **c. Actividades de control**

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones para manejar los riesgos en el logro de los objetivos, proteger los activos y establecer controles a los sistemas de información, ayudando a asegurar el cumplimiento de las direcciones de la gerencia. (Normas de Control Interno , 2014, pág. 20)

### **d. Información y comunicación**

Los sistemas de información y comunicación permiten que el personal capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones. Por ello resulta conveniente que la información relevante debe ser captada procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a cada colaborador y área de trabajo, permitiendo asumir las responsabilidades de gestión y control. (Normas de Control Interno , 2014, pág. 20)

### **e. Seguimiento**

Para que un sistema reaccione ágil y flexible de acuerdo a las circunstancias y necesidades institucionales, debe ser sometido a un constante control y seguimiento. El objetivo es asegurar que el control interno funcione adecuadamente, a través de modalidades de supervisión tales como; actividades continuas o evaluaciones puntuales. (Normas de Control Interno , 2014, pág. 23)

## **Riesgos de auditoría de gestión**

Los resultados de la auditoría pueden no estar de errores y emociones de importantes significaciones a expresar por el auditor en su informe, por lo que resulta necesario conocer los riesgos latentes en este proceso.

**a. Riesgo de control:** La entidad debe diseñar controles internos para detectar e impedir oportunamente la ocurrencia de errores e irregularidades.

**b. Riesgo de detección:** De que el sistema de control interno no prevenga o corrija los errores

**c. Riesgo inherente:** Ocurren errores importantes generados por las características de las empresas u organismos realizando ajustes significativos y recurrentes de auditoría

### **Programa de auditoría**

“Los programas para una auditoría de gestión, constituyen los pasos que deben seguirse para su análisis, en términos de eficacia, eficiencia, economía, legalidad e impacto; por lo tanto, se formularán con cierta flexibilidad que permita modificaciones cuando se necesite profundizar en los hallazgos encontrados y generar recomendaciones aplicables, oportunas y pertinentes que ayuden a la entidad auditada a corregir las deficiencias”. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 19)

### **Evidencia s suficientes, competentes y relevantes**

#### **a. Evidencia suficiente:**

Es la evidencia que se debe obtener a través de las distintas pruebas de auditoría para llegar a conclusiones razonables sobre las cuentas o componentes que se someten a examen. Bajo este contexto no se pretende obtener toda la evidencia existente si no aquella que cumpla, a juicio profesional del auditor, con los objetivos de su examen.

#### **b. Evidencia competente:**

La evidencia es competente o adecuada cuando sea útil al auditor para emitir su juicio profesional, es decir a la calidad de la información recolectada que sea adecuada para alcanzar una base objetiva de juicio sobre los hechos sometidos al examen.

### **Indicadores en la auditoría de gestión**

Los indicadores de gestión son variables o parámetros que permiten medir de forma cuantitativa y cualitativa, el grado de cumplimiento de un sistema, proyecto, programa, componente, proceso, actividad o de la ejecución de las operaciones, en términos de eficiencia, economía, efectividad e impacto.

Para la construcción del indicador se deberá colocar en el numerador las variables con datos relativos a insumos, procesos o productos y en el denominador se colocarán las variables cronológicas, físicas o económicas de comparación.

Se pueden utilizar datos primarios o indicadores que relacionan dos datos; una vez elegidos los indicadores, se definen los objetivos contra los que se van a comparar, la periodicidad en que se realizarán las mediciones y cuando los desvíos se convertirán en alertas, es decir, indicarán los niveles por encima o por debajo de los cuales el indicador es importante. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 22)

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

### **Papeles de trabajo**

Son documentos o papeles elaborados u obtenidos por el auditor en el transcurso del examen y sirven de respaldo del informe, ya que pueden constituir las debidas pruebas de su actuación, encaminadas a formar su opinión sobre la auditoría realizada. Es decir que sirven para ordenar, agilizar e imprimir coherencia a su trabajo sobre las técnicas y procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones alcanzadas. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 24)

### **Papeles de trabajo**

Durante la auditoría se genera dos tipos de papeles de trabajo

#### **• Archivo corriente**

Se guardan los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período.

#### **• Archivo permanente**

Este tipo de archivo contiene información de carácter general de la institución, como un punto clave de referencia para conocer, su misión, principales objetivos y estos archivos pueden servir para próximas auditorías

## Hallazgo de auditoría

Entendemos como hallazgo de auditoría a toda desviación o información que a juicio del auditor le permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión institucional, programa o proyecto. Dicho hallazgo debe ser redactado en el informe de auditoría considerando sus atributos. (Normas Ecuatorianas , 2011, pág. 24)

### Atributos del Hallazgo de Auditoría

- **Condición: “LO QUE ES”**. - Comprende la situación actual encontrada por el auditor al examinar un área, actividad u transacción. Es decir que por medio de este atributo podremos conocer el grado de cumplimiento de los criterios o estándares implantados en la entidad. (Maldonado, 2010, pág. 69)
- **Criterio: “LO QUE DEBE SER”**. - Son las metas que la entidad fiscalizada está tratando de lograr o los estándares relacionados con su logro. Es decir que el equipo de auditores emite criterios bajo parámetros legales de lo que debería existir dentro de la entidad auditada. (Maldonado, 2010, pág. 69)
- **Causa: “POR QUÉ”**. - Son los fundamentos o razones por las cuales se presentó la condición, o caso contrario el motivo por el cuál no se cumplió el criterio o el estándar. Es por ello que el auditor deberá emitir recomendaciones relacionadas directamente con las causas que se hayan identificado. (Maldonado, 2010, pág. 69)
- **Efecto: “LAS CONSECUENCIAS”**. - Es el resultado o consecuencia real o potencial que resulta de la comparación entre la condición y el criterio. Es decir que se debe indicar la diferencia entre lo que es y lo que debe ser, pero de referencia se debe definir en términos cuantitativos de fácil interpretación y análisis. (Maldonado, 2010, pág. 69)

## Fases de la auditoría de gestión

### Fase 1: Conocimiento Preliminar

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables. (Manual de Auditoría de Gestión, 2010, pág. 45)

## **Fase 2: Planificación**

Consiste en orientar la primera fase es decir la revisión hacia los objetivos establecidos, para lo cual el auditor deberá establecer los pasos a seguir de manera muy estratégica y precisa de los objetivos específicos y el alcance de la auditoría, considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la institución. (Manual de Auditoría de Gestión, 2010, pág. 45)

## **Fase 3: Ejecución del trabajo**

En esa etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes. (Manual de Auditoría de Gestión, 2013, pág. 56).

## **Fase 4: Comunicación de resultados**

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no solo revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el grado del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía. (Manual de Auditoría de Gestión, 2013, pág. 56).

## **Fase 5: Seguimiento**

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoría. (Manual de Auditoría de Gestión, 2013, pág. 56).

# METODOLOGÍA

## Método

Se utilizaron los métodos Inductivo y Deductivo, para determinar la realidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Carlos Cisneros:

- **Inductivo.** - Porqué se encontraron hechos particulares y generales que determinaron las causas de los problemas existentes.
- **Deductivo.** - Porque se analizaron las estadísticas, hechos y realidades reflejadas en los documentos expuestos, para luego interpretarlos.
- **Analítico.** - Este método ayudó a estudiar cada variable, indicador y/o resultado obtenido de la evaluación de la gestión para ser considerado como parte del trabajo de investigación.

## Tipo de investigación

Los tipos de investigación aplicados son los siguientes:

- **Explicativa.** - Permitió explicar los resultados obtenidos en el análisis de la gestión institucional.
- **De Campo.** - Porque se realizó en las instalaciones de la Cooperativa Carlos Cisneros

## Diseño de la investigación

- **De campo:** El presente trabajo de investigación se realizará en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Carlos Cisneros de la ciudad de Riobamba.
- **Documental.** Por cuanto se procedió a recolectar, seleccionar, analizar y presentar resultados basándose en información documental proporcionada por los servidores de la Cooperativa Carlos Cisneros se la destinó a la inversión.

## Población y muestra

### Población

El presente trabajo de la investigación se realizará en el área administrativa y contable de “La Cooperativa de Ahorro y Crédito Carlos Cisneros” en la ciudad de Riobamba, que cuenta con el siguiente personal:

**CUADRO N° 2**

#### **POBLACIÓN**

<b>REGISTRO DE DIRECTIVOS</b>	<b>N<sup>a</sup>/p</b>
Consejo de administración	5
Consejo de vigilancia	10
Gerente	1
Contador	1
Secretaria	1
<b>Total de la población</b>	<b>18</b>

**Fuente:** Verónica Chaglla con base de la Cooperativa (2016)

### Muestra

Debido a que el número total de población involucrada en el presente trabajo de investigación es pequeño, se procederá trabajar con todo el universo, por lo que no es necesaria una muestra.

### Técnicas e instrumentos de recopilación de datos

- **Observación.** - Se acudió a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “CARLOS CISNEROS”, para realizar una observación directa de las actividades que desarrollan los funcionarios los mismos que posteriormente fueron evaluadas.
- **Entrevista.** - Se realizó un diálogo directo con el personal la empresa, tratando de abordar temas que permitan obtener información suficiente y competente
- **Encuesta.** - Se aplicó cuestionarios de Control Interno a los funcionarios, para obtener toda la información que pueda ser utilizada en el desarrollo de la investigación.

## **Técnicas para procesamiento e interpretación de datos**

### **Técnicas**

- **Observación.** - Se acudió a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “CARLOS CISNEROS”, para realizar una observación directa de las actividades que desarrollan los funcionarios los mismos que posteriormente fueron evaluadas.
- **Entrevista.** - Se realizó un diálogo directo con el personal la empresa, tratando de abordar temas que permitan obtener información suficiente y competente
- **Encuesta.** - Se aplicó cuestionarios de Control Interno a los funcionarios, para obtener toda la información que pueda ser utilizada en el desarrollo de la investigación.

### **Instrumentos**

Los instrumentos que se utilizaron dentro de esta investigación fueron:

- Ficha de observación.
- Cuestionario.

## **Técnicas para procesamiento e interpretación de datos**

- Tabulación de la información recopilada.
- Elaboración de cuadros y gráficos estadísticos.
- Análisis e interpretación de los resultados.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN

#### AUDITORÍA DE GESTIÓN AL COAC - CARLOS CISNEROS, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2015, PARA DETERMINAR LA EFICIENCIA OPERATIVA

CUADRO N° 3

#### NATURALEZA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	
CLIENTE:	CARLOS CISNEROS
DIRECCIÓN:	México 756 la Paz
NATURALEZA DEL TRABAJO:	Auditoría de Gestión
PERIODO:	Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2015

Fuente: Verónica Chaglla con base de la Cooperativa (2016)

CUADRO N° 4

#### FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

SES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	
FASE I	Diagnóstico y conocimiento preliminar.
FASE II	Planificación específica.
FASE III	Ejecución.
FASE IV	Comunicación de resultados.
FASE V	Seguimiento y monitoreo.

Fuente: Elaboración propia con base de la Cooperativa (2016)

#### Entrevista inicial de la auditoría de gestión

**1. Denominación:**

Cooperativa de Ahorro y Crédito Carlos Cisneros

**2. Domicilio:**

México 756 La Paz

**3. Teléfono:**

032967617

**4. Horario de atención De lunes a viernes**

8h: 00 – 13h: 00 y 14h: 00 – 16h: 00

**5. Objetivos de la Entidad**

El consejo de administración de la cooperativa de ahorro y crédito “Carlos Cisneros” de la ciudad de Riobamba en uso de las atribuciones resuelve aprobar el presente reglamento de la COAC- Carlos Cisneros y los siguientes objetivos institucionales:

- Fomentar la solidaridad entre los socios buscando mecanismos que permitan mejorar su nivel de vida, al propio tiempo estimular la virtud del ahorro
- Otorga créditos de manera oportuna con intereses razonables, en beneficios de sus cooperados.

**6. ¿Cuáles son los niveles de organización?**

**CUADRO N° 5**

**NIVEL DE ORGANIZACIÓN**

PROCESOS	EQUIPOS INTEGRANTES	SUBPROCESOS
<i>Legislativo:</i>	Asamblea general	
<i>Gobernante:</i>	Concejo administración	
<i>Asesor:</i>	Consejo de Vigilancia	Gerente general.
<i>Habilitantes o de Apoyo:</i>	Administración financiera Secretaria.	Contabilidad. Talento Humano
<i>Sustantivas Generadores de Valor:</i>	Negocios Operativos	Crédito Capacitaciones Sistema de mantenimiento Cajas

Fuente: COAC Unidad Educativa “Carlos Cisneros

7. **¿Se ha realizado Auditoría de Gestión en períodos pasados?**

SI

NO

Por qué no ha sido necesario la aplicación de auditoría de gestión en la cooperativa en años anteriores.

8. **¿Está usted de acuerdo que se realice la Auditoría de Gestión en su Institución?**

SI

NO

Porque nos ayuda establecer correctamente las funciones de la cooperativa

### **Cuestionario del control interno**

De acuerdo a la muestra calculada del universo total la encuesta del cuestionario del control interno se realizó a los 18 servidores de la COAC.

### **CUADRO N° 6**

CUESTIONARIO	RESPUESTAS			PORCENTAJE		COMENTARIO
	SI	NO	N/A	CALIF	POND.	
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>						
¿Se aplica de manera correcta la base legal con la que cuenta la Cooperativa?	7	3		10	10	
¿La planificación estratégica de la Cooperativa es de conocimiento general para el personal?	5	5		10	10	
¿La Planificación Estratégica está integrada por la matriz FO.D.A, misión, visión, objetivos, políticas, estrategias, valores y principios de la Cooperativa?	3	7		0	10	
¿El personal nuevo y antiguo conoce los principios, valores, misión, visión de la Cooperativa?	4	6		10	10	
¿Se ha definido en forma correcta el organigrama estructural de la Cooperativa?	9	1		10	10	
¿Cuentan con el organigrama personal y funcional de la Cooperativa?	0	0		0	10	No lo han elaborado.
¿El software utilizado actualmente es útil y confiable para el desarrollo de los procesos?	9	1		9	10	Es útil y confiable en un 90%.
¿La comunicación que mantienen entre las áreas es tecnicada?	2	8		10	10	
<b>CONTABILIDAD</b>						
¿Considera usted que dentro de la cooperativa se llevó un control adecuado de los registros contables?	6	4		10	10	
¿Cree usted que lleva algún sistema contable	4	3		7	10	

computarizado?						
¿Lleva la cooperativa un control de registro de entra y salida de dinero ?	5	4		9	10	
¿Está de acuerdo usted con que se implemente un sistema contable computarizado dentro de la cooperativa?	4	5		9	10	
¿Piensa usted que el personal de contabilidad está capacitado ?	7	3		10	10	
¿Está de acuerdo que se capacite al personal de contabilidad para dar inicio a este sistema de contabilidad	4	4		8	10	
<b>CRÉDITO</b>						
¿Cuenta esta área con un Sistema de Control Interno?	1	9		10	10	
¿Cuenta con un manual o reglamento en que se basen las actividades?		0		0	10	
¿Conoce el personal de esta área los manuales o reglamentos?		0		0	10	
¿Se cumplen con los requisitos para el otorgamiento de créditos?	10			10	10	
¿Se realizan inspecciones físicas para la aprobación de los créditos?		0		0	10	
¿El cumplimiento de requisitos es de aplicación general?	9	2		10	10	
¿Existe una supervisión al momento de la calificación del crédito?	7	3		10	10	
¿Se realiza monitoreo sobre el cumplimiento de requisitos para el otorgamiento de créditos?	4	4		8	10	

¿El personal de esta área conoce sus funciones, deberes y prohibiciones?	7	2		8	10	
¿Se califica el crédito basado en información de la Central de Riesgos?	6	3		9	10	
¿Existe un archivo de solicitudes aprobadas o negadas?	5	4		9	10	
<b>COBRANZAS.</b>						
¿Cuenta esta área con un Sistema de Control Interno?	9	1		10	10	
¿Cuenta con un manual o reglamento en que se basen las actividades?	0	0		0	10	
¿Conoce el personal de esta área los manuales o reglamentos?	2	3		5	10	Conocen lo básico.
¿Tienen metas de recuperación periódica de los créditos concedidos?	5	2		7	10	
¿Los reportes de cartera vencida se comunican oportunamente?	6	3		9	10	
¿La cartera vencida tiene un control y plan de contingencia para su recuperación?	8	1		9	10	
¿Se mantiene una base de datos actualizada de créditos en mora?	8	2		10	10	
¿Se realiza la provisión mensual para incobrables?	10	0		10	10	
<b>RECURSOS HUMANOS</b>						
¿El manual de clasificación de puestos y funciones se encuentra bien definido y estructurado?		0		0	10	

¿Existe un plan de capacitación anual para el personal de la Cooperativa?	10	0		10	10	
¿Existen incentivos y motivaciones para el desarrollo profesional y personal de los trabajadores?	5	3		8	10	
¿Se mantiene un buen control de la asistencia del personal?	10	0		10	10	
¿El personal cumple las funciones para la cual fue contratado?	5	3		8	10	
<b>ATENCIÓN AL CLIENTE</b>						
¿La atención al socio es oportuna y adecuada?	7	1		8	10	
¿Existe una infraestructura adecuada para la atención al socio?	3	2		5	10	
¿Todos los socios reciben trato personalizado y amable?	6	2		8	10	
¿Se da a conocer todos los productos y servicios que ofrece la Cooperativa?	8	0		8	10	
¿Los socios se sienten satisfechos con la atención que se brinda?	4	3		7	10	
<b>TOTALES</b>				<b>295</b>	<b>430</b>	

Fuente: COAC Unidad Educativa "Carlos Cisneros"

### Determinación del nivel de riesgo

PONDERACIÓN TOTAL= 295

CALIFICACIÓN TOTAL= 430

#### CUADRO N° 7.

##### FORMULA DEL NIVEL DE CONFIANZA

$$\text{NIVEL DE CONFIANZA} = \frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL} \times 100}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}}$$

$$NC = \frac{295}{430}$$

$$NC = 68,60$$

#### CUADRO N° 8.

##### FORMULA DEL NIVEL DE RIESGO

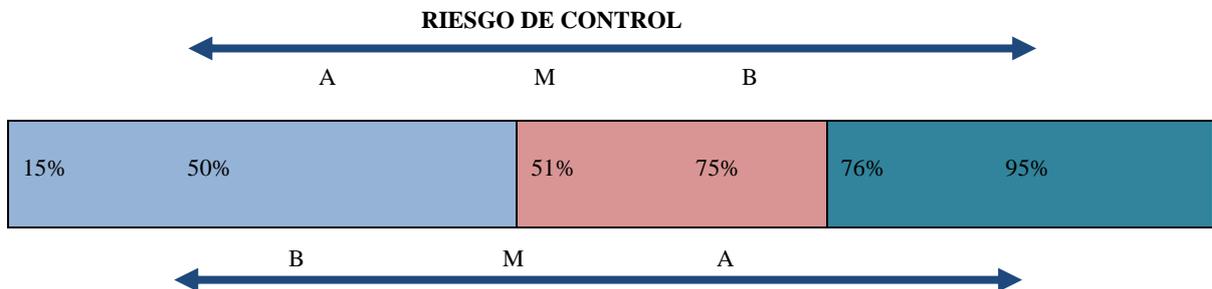
$$\text{NIVEL DE RIESGO} = 100 - \text{NIVEL DE CONFIANZA}$$

$$NR = 100 - 68,60$$

$$NR = 31,4$$

#### CUADRO N° 9

##### RESULTADOS DEL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO



RESULTADO:

Confianza: 69 % Moderado

Riesgo: 31 % Alto

En la Auditoria de Gestión aplicada al COAC- Carlos Cisneros se puede observar que presenta un nivel de confianza moderada del 69 % y un nivel de riesgo del 31%, debido a que no se cumplen satisfactoriamente todas las actividades de control.

### **Descripción de los resultados del cuestionario del control interno análisis y la interpretación**

1. La Planificación Estratégica ha sido divulgada al personal de la Cooperativa, a pesar de ser un documento de vital importancia que persigue alcanzar metas a través de estrategias; las autoridades buscan los medios para informar su contenido, objetivos y fin.
2. El organigrama estructural de la Cooperativa no está bien diseñado, no constan áreas importantes para el desarrollo de actividades; así como no muestra claramente la responsabilidad, canales de comunicación y supervisión
3. El área de Crédito y Cobranzas no cuenta con un manual de procedimientos para el desarrollo de actividades, la contadora no se ha preocupado en preparar un modelo o solicitar a las autoridades que lo realicen, lo que ha provocado una maximización de riesgos y minimización de beneficios.
4. Los socios cumplen con los requisitos para acceder a créditos, los cuales son indispensables para realizar el análisis y obtener una calificación certera de la capacidad de pago de los socios.
5. El Área de Cobranzas cuenta con tres personas encargada de realizar el seguimiento a los créditos de corto, mediano y largo plazo.

### **Aplicación de indicadores de gestión de eficiencia, eficacia y efectividad**

Se toma en consideración los Estados resultados y del balance general de COAC-Carlos Cisneros Enero-diciembre 2015, podemos determinar los siguientes indicadores de

### Gestión **Indicador de Eficiencia (Monto de Recursos)**

$$\frac{\text{cartera de Recuperacion}}{\text{cartera de crédito}} = \frac{122578.70}{254183.40} = 48.28\%$$

La cooperativa está recuperando solo un 48.22% de su cartera total ya que no está siendo eficiente en el cobro de los créditos

### **SATISFACIÒN DEL SOCIO**

$$\frac{\text{socio esncuestados satisfechos}}{\text{Mº de socios encuestados}} = \frac{167}{242} = 69.01\%$$

Según la encuesta realizada a los socios se encuentra un 69% de satisfacción de los servicios que brinda la institución

### **SATISFACIÒN ADMINISTRATIVA**

$$\frac{\text{Gastos Operacionales}}{\text{Total Activo}} = \frac{12876.00}{291300.11} = 4.45\%$$
$$\frac{\text{Gastos Operacionales}}{\text{Total Recursos Captados}} = \frac{12976.00}{-122578.70} = 10.59\%$$
$$\frac{\text{Gastos Operacionales}}{\text{Total Activo + contingentes}} = \frac{12976.00}{291300.11} = 4.45\%$$

La cooperativa mantiene un nivel de gastos operacional muy alto con relación a los activos contingentes -10,59% y el 4,45% con relación a los gastos personales

### **Indicador de Eficacia (Cumplimiento de metas)**

$$\frac{\text{N de creditos que cumplen requicitos}}{\text{Total carpeta revisadas}} = \frac{3}{5} = 60\%$$

El 60% de las carpetas de crédito analizadas cumplen con todos los requisitos mientras que el 40% no cumple con los requisitos establecida por la cooperativa.

$$\frac{\text{Colocacion Real}}{\text{Colocacion Presupuestada}} = \frac{265427.47}{638224} = 57.10\%$$

El grado de cumplimiento en metas de colocación de crédito un 57,10% dando una eficiencia aceptable.

### **Cumplimiento de requisitos**

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ de créditos que exceden el monto y plazo reglamentario}}{\text{Total crédito revisados}} = \frac{3}{5} = 60\%$$

El 60% de los créditos revisados no cumplen con el nivel de cumplimiento de políticas en cuanto al monto de la plaza establecida en el manual de políticas de crédito.

### **Cumplimiento de requisitos**

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ de créditos analizados}}{\text{Total crédito revisados}} = \frac{4}{5} = 80\%$$

El 80% de los créditos revisados se verificó que no cumple con el criterio de la capacidad de pago y de su garantía.

### **Cumplimiento de criterio de análisis**

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ de solicitantes de créditos archivados}}{\text{Total cartera comprobada}} = \frac{5}{5} = 100\%$$

El 100% de las solicitudes verificadas se confirmó que son archivadas.

### **INDICADOR DE EFECTIVIDAD (control de solicitudes)**

$$\frac{\text{Tiempo Real}}{\text{Tiempo Programado según el manual}} = \frac{4}{2} = 2 \text{ Días}$$

El tiempo que se otorga un crédito es de 2 días a 3 días causa molestias a los socios que requieren el servicio de crédito

### **Tiempo promedio de aprobación de crédito**

$$\frac{\text{Cart. Vencd} * \text{Cn. Dev. Int}}{\text{Total cartera} - \text{Provisión}} = \frac{10495.09 + 638,66}{254.183.00} = \frac{11133,75}{254.183.00} = 43,80\%$$

El de los créditos otorgados están dentro de los vencidos dando resultados conformes para y interés de la institución.

### **INDICADORES FINANCIERO**

$$\frac{\text{Provisiones}}{\text{Cst. por. Vcer + Vencida}} = \frac{2650,34}{2913} = 1,19\%$$

### **Riesgo de crédito**

$$\frac{\text{Resultados del Ejercicio}}{\text{Capital y Reservas propias}} = \frac{-3456.00}{139812,49 + 19372.61} = \frac{3456.00}{159185.10} = 2,17\%$$

### **Rentabilidad**

$$\frac{\text{Resultados del Ejercicio}}{\text{Total activo}} = \frac{-3456.00}{291300,11} = -1,19\%$$

Se puede verificar que la cooperativa generó una utilidad 2,17% y un porcentaje negativo en referencia a los activos del -1.19%

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones y recomendación**

#### **INADECUADA ESTRUCTURA ORGÁNICA**

##### **Conclusión**

La Cooperativa cuenta con una estructura orgánica incorrectamente diseñada elaborada sin estudios previos, y al mantener un crecimiento constante se hace imprescindible contar con una estructura que muestre un claro orden jerárquico.

##### **Recomendación**

Al Gerente General.

Diseñar la estructura orgánica tomando en cuenta las necesidades actuales y futuras que mantiene la Cooperativa, de acuerdo a su crecimiento que revele un orden jerárquico claro con el fin de que el personal conozca sus responsabilidades, canales de comunicación y supervisión.

#### **INEXISTENCIA DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS**

##### **CONCLUSIÓN**

La Cooperativa no cuenta con manuales de procedimientos que faciliten el desarrollo de las actividades de forma eficiente y ordenada debido a que no se han determinado las necesidades y requerimientos urgentes de cada área y que pueden ocasionar graves problemas e inclusive poner en riesgo a la Cooperativa.

##### **RECOMENDACIÓN**

Al Gerente General

Preparar los manuales de procedimientos entre los más urgentes a elaborar y aplicar está:

Manual de procedimientos para el Área de Crédito y Cobranzas, Manual de selección y reclutamiento de personal, Manual de procedimientos para el área de operaciones

## **AUSENCIA DE CONTROL DE ASISTENCIA PERMANENTE DEL PERSONAL**

### **CONCLUSIÓN:**

Procedimientos de control de asistencia y permanencia en sus labores, herramienta no utilizada por el jefe de talento humano del COAC- Carlos Cisneros.

### **RECOMENDACIÓN N° 3**

Al Jefe de Talento Humano:

Establecerá mecanismos de control de asistencia en función de las necesidades de la Institución, sin exceder el beneficio que se obtenga con relación al costo. El control de permanencia estará a cargo de los jefes inmediatos.

## **NO SE HAN ELABORADO INDICADORES DE GESTIÓN**

### **CONCLUSIÓN**

Herramienta de Evaluación de Gestión no utilizadas por el Administración Financiero del COAC- Carlos Cisneros.

### **RECOMENDACIÓN N° 4**

Al Director Financiero:

Elaborar Indicadores de Gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la Gestión Institucional tomando como base la función, misión y visión institucional las que tendrán consistencia con los planes de cooperativa

## BIBLIOGRAFÍA

- Badilla, J. (2016). *Auditoría de gestion* . Quito.
- Bravo, M. (2007). *Contabilidad General* (7a ed.). Quito: UCE.
- COAC-Carlos Cisneros . (2014-2017). *Plan Estrategico Institucional* .
- Contraloria General del Estado . (2011).
- Contraloria General del Estado . (2011).
- Control Interno. (2013). *Marco Integral* . ..
- Maldonado. (2010). *Auditoria de Gestion* .
- Manual de Auditoría de Gestión. (2010). *Fases de auditoría* .
- Manual de Auditoría de Gestión. (2013).
- Manual de Auditoría de Gestión. (2013).
- Normas de Control Interno . (2014).
- Normas Ecuatorianas . (2011). *Auditoria Gubernamental*.
- Ortiz, H. (2016). *Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera*.

### WEBGRAFIA:

- ✓ [http://members.tripod.com/-Guillermo\\_Cuellar\\_m/uno.html](http://members.tripod.com/-Guillermo_Cuellar_m/uno.html)
- ✓ <http://www.ehu.es/danielgarcia/docencia/diccionario.pdf>
- ✓ <http://www.gestiopolis.com/canales7/fin/auditorias-y-definiciones-de-auditoria.htm>
- ✓ <http://www.definicion.org/informe-de-auditoria>
- ✓ <http://www.definicion.org/indicado>

*COAC-Carlos Cisneros*  
*AUDITORÍA DE GESTIÓN*  
*Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015*  
*PLANIFICACIÓN PRELIMINAR*

---

Riobamba, 1 de Agosto del 2016

177 – GG – Cc – 2016

Doctor

Otto Arellano

**DIRECTOR DE ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA DE LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**

Presente.

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo a nombre de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Carlos Cisneros”, y a la vez pongo a su consideración que se aceptado a la estudiante verónica Paola Chaglla Moina , alumna del Quinto Año Paralelo “A” de la especialidad de Contabilidad y Auditoría, para que recabe toda la información necesaria a fin de que pueda proceder al desarrollo de su Tesis de Grado.

Por la atención que brinde a la presente, me suscribo de usted.

Atentamente,

POR DISPOSICIÓN DE GERENCIA

Ms Lupe Loza Paredes

**Secretaria General de la cooperativa**

*COAC-Carlos Cisneros*  
*AUDITORÍA DE GESTIÓN*  
*Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015*  
*PLANIFICACIÓN PRELIMINAR*

---

Ing.

Guido Alonso Machado Rojas

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
“CARLOS CISNEROS”**

Presente.-

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 90 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y 21 de su Reglamento, notifico a usted, que la Señorita Verónica Paola Chaglla Moina iniciará la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “CARLOS CISNEROS”, por el período de julio 2015.

Los objetivos generales de la Auditoría son:

- Evaluar la correcta utilización de los recursos, verificando el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y demás normas aplicables a las operaciones sujetas al examen.
- Determinar si la gestión de los funcionarios fue realizada con criterios de efectividad, eficiencia y economía y los resultados obtenidos guarden relación con los recursos asignados, de acuerdo con los planes y programas aprobados por la entidad auditada, y,
- Fortalecer el sistema de control interno de la entidad auditada.

Atentamente,

Sta. Verónica Paola Chaglla Moina

**AUDITORA**

*COAC-Carlos Cisneros*  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
*Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015*  
**PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CARLOS CISNEROS</b>				
<b>PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>				
<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>			<b>DEL 01 DE ENERO DEL 2015 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015</b>	
<b>REALIZADO POR: Srt. Veronica Chaglla</b>			<b>REVIZADO POR: Mgs. Casandra Vèlez.</b>	
<b>OBJETIVO:</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener un conocimiento integral de la Cooperativa de Ahorro Y Credito Carlos Cisneros y de su estructura organizacional.</li> <li>• Determinar las áreas críticas en los procesos, y definir qué componentes serán objeto de evaluación.</li> </ul>				
<b>N</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF. P/T</b>	<b>RESPONS.</b>	<b>FECHA</b>
1	Realice una carta a la cooperativa con el fin de dar a conocer el trabajo a realizar y solicitar facilidades para la obtención de la información pertinente.	<b>C.P 1/1</b>	V.P.CH.M	22-12-2016
2	Emitir la notificación de inicio de examen a la máxima autoridad del COAC.	<b>N.I.E 1/1</b>	V.P.CH.M	05-01-2017
3	Visitar las oficinas del COAC-Carlos Cisneros	<b>A.N</b>	V.P.CH.M	06-01-2017
4	Realizar una entrevista al Gerente del COAC	<b>E.I 1/2;2/2</b>	V.P.CH.M	06-01-2017
5	Crear el archivo permanente y corriente de la Auditoría de Gestión.	<b>-----</b>	V.P.CH.M	06-01-2017
6	Elabore el memorando de planificación	<b>M.P.P.E 1/8;8/8</b>	V.P.CH.M	09-01-2017
7	Elaborar y aplicar un cuestionario de Control Interno.	<b>C.C.I 1/2;2/2</b>	V.P.CH.M	10-01-2017
8	Elaborar la matriz de ponderación de riesgos y determinar el nivel de confianza de la auditoría.	<b>P.C.I 1/2;2/2 D.R 1/6;6/6 D.N.R</b>	V.P.CH.M	11-01-2017

*COAC-Carlos Cisneros*  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
*Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015*  
**PLANIFICACIÓN ESPECIFICAS**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CARLOS CISNEROS				
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN				
AUDITORÍA DE GESTIÓN		DEL 01 DE ENERO DEL 2015 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015		
COMPONENTE: Contabilidad		REALIZADO POR: Srt. Veronica Chaglla. REVIZADO POR: Msc. Casandra Vèlez.		
OBJETIVO:				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprobar el grado en que los procesos del Departamento Contable son ejecutados para cumplir con efectividad los objetivos y medir el grado de eficiencia y economía en la utilización de los recursos.</li> <li>• Determinar la eficiencia de los procesos operativos del COAC-Carlos Cisneros</li> </ul>				
Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONS.	FECHA
1	Elaborar y aplicar el cuestionario de Control Interno en el Departamento de Contabilidad.	<b>C.C.I.C 1/2;2/2</b>	V.P.CH.M	12-01-2017
2	Realizar el seguimiento del procedimiento para el registro de ingreso y gasto en el departamento de Contabilidad.	<b>P.O.I 1/1 P.O.G 1/1</b>	V.P.CH.M	14-01-2017
3	Elaborar un flujograma del proceso de realización de la conciliación bancaria en el departamento de contabilidad.	<b>F.C.B 1/3;3/3</b>	V.P.CH.M	16-01-2017
4	Aplicar los Indicadores de gestión de eficiencia y eficacia	<b>I.G.C 1/2;2/2</b>	V.P.CH.M	17-01-2017
5	Analizar los ingresos y gastos del 2015	<b>A.I.G 1/2;2/2</b>	V.P.CH.M	19-01-2017
6	Aplice los procedimientos de auditoria necesario que el componente lo requiera.	-----	V.P.CH.M	
7	Elabore los comentarios, conclusiones y recomendaciones que ayuden la gestión de la entidad	<b>H.A.G1/7;7/7</b>	V.P.CH.M	25-01.2017

*COAC-Carlos Cisneros*  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
*Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015*  
**PLANIFICACIÓN ESPECIFICAS**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CARLOS CISNEROS				
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN				
AUDITORÍA DE GESTIÓN		DEL 01 DE ENERO DEL 2015 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015		
COMPONENTE: CREDITO Y COBRANZA DE TALENTO HUMANO		REALIZADO POR: Srt. Verónica Chaglla . REVIZADO POR: Mgs. Kzandra Vèlez.		
<b>OBJETIVO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener información con el fin de determinar riesgos preliminares y analizar si se debe aplicar la Auditoría de Gestión</li> </ul>				
N°	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	RESPONS.	FECHA
1	Realizar una visita previa a las instalaciones de la Cooperativa.	C.C.I.O.P 1/2	V.P.CH.M	12-01-2017
2	Aplicar entrevista al Gerente General, y personal de la Cooperativa.	F.C.S 1/3	V.P.CH.M	18-01-2017
3	Recopilar documentación e información sobre la base legal (leyes, estatutos, reglamentos, instructivos).	E.U.G ANEXOS	V.P.CH.M	20-01-2017
4	Solicitar la planificación estratégica de la Cooperativa.	I.G.O.P 1/3	V.P.CH.M	23-01-2017
5	Obtener un listado del personal donde se detalle datos laborables.	-----	V.P.CH.M	
6	Solicitar los orgánicos: estructural, funcional y del personal.	H.A.G 1/7;7/7	V.P.CH.M	25-01-2017

## **ENCUESTA A LOS USUARIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CARLOS CISNEROS**

**Objetivo:** Recopilar información para el análisis económico y financiero al gerente de la COAC, para elaborar y ejecutar el Programa de Auditoría de Gestión.

La presente encuesta es estrictamente confidencial, y la información no lo compromete en ningún sentido.

Por favor consigne una “X” en la respuesta que Ud. crea convenientes. Cuestionario:

**Nombre del Entrevistado:** Ing. Guido Alonso machado rojas

**Cargo:** Gerente General.

**Entrevistador:** Verónica Chaglla

**Día previsto:** 05 de octubre 2016

**Hora solicitada:** 10h00

**Objetivo:** Dar a conocer el inicio de la Auditoría de Gestión que evaluará la eficiencia, eficacia y economía de la Cooperativa.

### **1. ¿Cómo se formó esta Cooperativa?**

Por iniciativa de un grupo de maestros en el 11 de diciembre de 1974., la necesidad de contar con una institución de carácter financiero.

### **2. ¿Qué áreas integran la Cooperativa actualmente?**

Las áreas que integran actualmente la Cooperativa son:

- Gerencia
- Secretaria
- Contabilidad

### **3. ¿Qué servicios ofrecen a sus socios?**

Los servicios que ofrecemos a nuestros socios:

- a) Apertura de cuenta
- b) Ahorros y crédito
- c) Prestamos ordinarios
- d) Préstamos emergentes
- e) Prestamos anticipo de sueldo
- f) Préstamo de matriculación
- g) Préstamo comisariato
- h) Crédito de vestimenta

- i) Asistencia social*
- j) Seguro de vida*
- k) Canasta navideña*

**4. ¿De los servicios que ofrece cual considera usted que es el de mayor demanda?**

El crédito ordinario de \$6000

**5. ¿Se ha realizado estudios para crear servicios nuevos diferentes a los que ofrece la competencia?**

Si, a través de encuestas a los socios.

**6. ¿El software que se utiliza en la Cooperativa sirve para cumplir con los procesos?**

Si, si se utiliza un sistema de sostén en la cooperativa

**7. ¿Existe algún problema administrativo dentro de la cooperativa?**

No, los órganos de dirección con el ejecutivo y operacional coordinan acorde se cumplan los objetivos.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN